

Åpen eller privat?

En retorisk analyse av NetComs kundekommunikasjon
på Facebook

Ingrid Høstbjør



Masteroppgave i medievitenskap

Institutt for Medier og Kommunikasjon

UNIVERSITETET I OSLO

10. mai 2012

© Ingrid Høstbjør

2012

Åpen eller privat?

En retorisk analyse av NetComs kundekommunikasjon på Facebook

Ingrid Høstbjør

<http://www.duo.uio.no/>

Trykk: Reprosentralen, Universitetet i Oslo

Sammendrag

Stadig flere bedrifter benytter seg av sosiale medier for å kommunisere med offentligheten, og gjør seg dermed tilgjengelige for åpen kommunikasjon med kunder og andre brukere. Samtidig setter bedriftene seg i en posisjon der negative tilbakemeldinger og kritikk blir desto mer synlig i tilknytning til deres egen merkevare. Denne oppgaven undersøker hvilke retoriske utfordringer NetCom møter når de bruker Facebook som plattform for kundeservice, og hvordan de løser disse utfordringene. Lloyd F. Bitzers teori om den retoriske situasjon brukes som rammeverk for å analysere NetComs situasjon, og de retoriske strategiene som anvendes.

Analysen viser at NetCom benytter seg av tre strategier for å takle kritikk på sin Facebookvegg: De har en positiv og personlig fremtoning som virker åpen og avvæpnende i sin kommunikasjon, de henviser til en privat plattform for å beskytte kundens sensitive informasjon, og de bruker standard svar for å effektivisere kommunikasjonen. Det argumenteres videre for at NetCom med disse strategiene forsøker å hindre kritiske innlegg fra å eskalere. Gjennom analysen diskuteres det hvordan NetCom må ta hensyn til situasjonens begrensninger og muligheter. Tilstedeværelsen fører til at de ofte står overfor valget mellom et behov for å beskytte seg selv og sine kunder mot åpenheten, og det å benytte seg av mulighetene for kommunikasjon og relasjonsbygging.

Abstract

The increasing popularity of social media has also attracted businesses wanting to communicate with the public. Their presence in social media leads to a better availability and an easier communication with customers and other users. At the same time, they are taking the risk of getting negative posts that are widely visible in connection with their own brand. This thesis examines the challenges NetCom faces in their use of Facebook as a customer service platform, and how they cope with these challenges. The theory of the rhetorical situation by Lloyd F. Bitzer is used as a framework for the analysis.

The analysis shows that NetCom applies three strategies to cope with the challenges they face: In communicating with their costumers they are positive and personal which appears open and disarming, they refer to a private platform to protect their customers sensitive information from the public, and they use standardized answers to increase their communication efficiency. Further, it is argued that in using these strategies NetCom is trying to prevent their customers' criticism on Facebook from escalating. Through the analysis of these strategies, it is also discussed how NetCom has to take the restrictions and possibilities of the situation into consideration. In their communication through Facebook, they are faced with the dilemma of choosing between protecting their customers' privacy and their own brand in a medium that is widely open to the public, and taking advantage of the opportunity to build relationships through communication in social media.

Forord

Takk til alle som har bidratt til å gjøre denne oppgaven mulig.

Først vil jeg takke mine veiledere Øyvind Ihlen (vår 2011 og vår 2012) og Maria Utheim (høst 2011) for god faglig kompetanse og konstruktive tilbakemeldinger.

Takk til Kommunikasjonsforeningen for tildeling av masterstipend.

Jeg vil også takke mine informanter i NetCom, Thomas Skjelbred og Øyvind Vederhus, for å ta dere god tid til å dele synspunkter og erfaringer.

Tusen takk til familien for støtte og oppmuntring gjennom prosessen, og ikke minst inspirasjon til å fullføre. En spesiell takk går til verdens beste mamma for upåklagelig korrekturlesing og en fantastisk tålmodighet.

Tusen takk til venner for interesse og oppmuntring – dere vet hvem dere er.

Tusen takk til Frederik.

Til sist vil jeg takke alle medstudenter på IMK for gode råd, og avbrekk fra skrivingen med lunsj- og middagspauser, kaffe, quiz og perfekt pauseskravling.

Oslo, 10. Mai 2012,

Ingrid Høstbjør

Innholdsfortegnelse

1 INTRODUKSJON.....	1
1.1 BAKGRUNN.....	1
1.2 PROBLEMSTILLING	3
1.3 OPPGAVENS OPPBYGNING.....	4
2 TEORI.....	5
2.1 HVA ER SOSIALE MEDIER?	5
2.1.1 Facebooks egenskaper	7
2.2 STRATEGISK KOMMUNIKASJON ONLINE.....	8
2.2.1 Relasjonsbygging og dialog.....	8
2.2.2 Online dialog vs. online interaksjon.....	11
2.2.3 "Antisosiale" sosiale medier.....	12
2.2.4 Nyttig informasjon.....	15
2.2.5 Risiko ved tilstedeværelsen.....	16
2.3 RETORIKK OG DIALOG FORENES?	17
2.4 DEN RETORISKE SITUASJON.....	19
2.4.1 Kritikk av den retoriske situasjon.....	21
2.4.2 Muligheter i situasjonen.....	22
2.4.3 Andre bidrag til teorien.....	23
2.5 ORGANISASJONERS RETORIKK.....	25
2.6 OPPSUMMERING	26
3 METODE	27
3.1 CASESTUDIE	27
3.2 KVALITATIV INNHOLDSANALYSE	28
3.2.1 Uvalg	29
3.2.2 Bearbeiding og analyse av data	29
3.3 KVALITATIVT INTERVJU	30
3.3.1 Eliteintervju.....	31
3.3.2 Transkribering	32
3.4 RELIABILITET, VALIDITET, GENERALISERBARHET	32
3.4.1 Reliabilitet.....	32
3.4.2 Validitet.....	33
3.4.3 Generaliserbarhet.....	34
3.4.4 Ufordringer: Forandringer på Facebook	34
3.5 OPPSUMMERING	36
4 NETCOMS RETORISKE SITUASJON	37
4.1 SETTING.....	37
4.1.1 Utfordreren NetCom.....	37
4.1.2 NetCom på sosiale medier.....	37
4.2 DET PRESSERENDE PROBLEM (EXINGENCE)	40
4.3 SITUASJONENS PUBLIKUM	41

4.4 BEGRENSNINGER OG MULIGHETER.....	43
4.4.1 Kommunikasjonens offentlighet og effektivitet	44
4.4.2 Plattformens tekniske utforming.....	48
4.4.3 NetComs ressurser.....	51
5 RETORISKE STRATEGIER	55
5.1 STRATEGI 1: POSITIVITET OG PERSONLIGHET.....	55
5.1.1 Personlig språk og framturen	55
5.1.2 Uttrykt positivitet.....	57
5.1.3 Tilby merverdi.....	61
5.2 STRATEGI 2: PRIVAT MELDING (PM).....	64
5.2.1 Beskytte sensitive kundeopplysninger	64
5.2.2 Gi individuelle tilbud.....	68
5.2.3 Henvise ved direkte kritikk	70
5.3 STRATEGI 3: STANDARDISERTE SVAR.....	75
5.3.1 Statisk uttrykk	75
5.3.2 Formelt språk	78
5.3.3 "Standardiserte" situasjoner?	80
5.4 NÅR RESPONSEN UTEBLIR.....	82
6 KONKLUSJON	89
6.1 OPPSUMMERING AV HOVEDFUNN	89
6.2 TEORETISKE OG METODISKE REFLEKSJONER	92
6.3 BIDRAG OG VIDERE FORSKNING	95
LITTERATURLISTE.....	97

1 Introduksjon

Stadig flere bedrifter er tilstede på sosiale medier og bruker i økende grad sosiale medieplattformer til å kommunisere med offentligheten (Dataforeningen 2011). Gjennom godt strategisk kommunikasjonsarbeid har bedrifter tidligere hatt muligheten til å kontrollere informasjonen som blir gjort tilgjengelig om dem, men med frammarsjen av internett og sosiale medier har det blitt vanskeligere for bedriftene å kontrollere, og i flere tilfeller også delta, i samtalen om egen bedrift (Kaplan & Haenlein 2010). Ved å gjøre seg tilgjengelige på sosiale medier kan de i større grad både delta i samtalen, og fremstå som åpne og tilgjengelige for kunder og andre brukere (Kent & Taylor 2002, 1998, Waters et al. 2009). Samtidig setter bedriftene seg i en posisjon der negative tilbakemeldinger og kritikk blir desto mer synlig i tilknytning til deres egen merkevare (Kent 2010, Coombs & Holladay 2010, Kent & Taylor 2002). Den synlige og mer offentlige kritikken er en ny utfordring for bedrifter som velger å være tilstede på sosiale medier. Hvordan takler bedriftene denne utfordringen?

1.1 Bakgrunn

Sosiale medier har de siste årene blitt et stadig mer relevant tema, også for bedrifter. Innenfor forskning og i kommunikasjonsbransjen, blir tilstedeværelsen sett på som en god mulighet til å komme i kontakt og kommunisere med ulike kundegrupper. En undersøkelse av norske virksomheters tilstedeværelse på sosiale medier utført av Dataforeningen (2011), viser en betydelig økning i bruken av sosiale medier sammenliknet med årene før. Facebook er den klart mest populære kanalen blant virksomhetene, og markedsføring oppgis som deres hovedbruksområde for sosiale medier. Etter markedsføring scorer rekruttering, dialog med kunder og overvåkning høyt på listen over hva sosiale medier brukes til. Ett av hovedbruksområdene for sosiale medier hos NetCom, kundeservice, havner et stykke ned på listen i undersøkelsen (Dataforeningen 2011).

Telebransjen i Norge er en av bransjene som har vært tidlig ute med satsningen på sosiale medier, og har kanskje særlig markert seg når det gjelder bruken av sosiale medier til kundeservice (i tillegg til NetCom se f.eks. www.facebook.com/onecallmobil). En av grunnene til dette kan tenkes å være bransjens etter hvert høye konkurransenivå. I en bransje

der Telenor lenge var eneste tilbyder, finnes det nå mange som kjemper om kundene, og kundeservice er ett av elementene som har blitt regnet som viktig i denne sammenheng. De siste årene har den store konkurransen mellom teleselskapene ført til et prispress, noe som har gjort det desto mer aktuelt å tilby en merverdi til kunden for å differensiere seg fra sine konkurrenter (Lover ”god skikk” i telebransjen, 2007, Vaktbikkje og tilrettelegger, 2011).

NetCom var tidlig ute med en egen strategi på sosiale medier, og høstet gode kritikker for dette. Blant annet har bedriften vunnet priser for sin Facebookside ”Få mest mulig ut av NetCom”, og for sin sosiale mediestrategi (se f.eks. Gulltaggen 2010). NetComs offisielle mål ved å være tilgjengelig på sosiale medier, er blant annet muligheten til å skape et bedre forhold til sine kunder, og å styrke merkevaren og opparbeide seg et bedre omdømme (NetComs sosiale mediestrategi, 2010, Retningslinjer SoMe 2, 2011). NetComs kunder kommer altså med direkte kundeservicehenvendelser på NetComs Facebookside og Twitterkonto, som kundebehandlere hos NetCom responderer på. De er på denne måten avhengig av vellykket kommunikasjon for at åpenheten og synligheten de utsetter seg for gjennom sosiale medier ikke skal slå tilbake i negativ retning. Misfornøyde kunder på sosiale medier er potensielt truende for NetComs mål ved tilstedeværelsen, fordi klagen blir enda mer synlig enn ved tradisjonelle og mer private kommunikasjonsplattformer. Det at en bedrift åpner opp for kritikk fra omverdenen ved å opprette en offentlig side der hvem som helst kan skrive inn kommentarer, kan være omfattende og utfordrende nok i seg selv. NetCom har valgt å ta dette enda et steg lenger ved å bruke sosiale medier til kundeservice, et område som er stadig gjenstand for klager og negative henvendelser.

De siste 10-15 årene har kommunikasjon på internett og sosiale medier vært gjenstand for omfattende forskning. Innenfor bedrifters strategisk kommunikasjon har fokuset vært på relasjonsbygging gjennom internett, med websider, blogg, og etter hvert sosiale medier. Noe av det bidragene til forskningen har fokusert på er relasjonsbygging og dialog (Kent, Taylor & White 2001, Seltzer & Mitrook 2007, Bortree & Seltzer 2009, McAllistor-Spooner 2008), og forholdet mellom sidedesign og relasjonsbygging (Kent, Taylor & White 2003). Forskning har tatt utgangspunkt i bruken hos Fortune-listede virksomheter (Park & Reber 2008, McCorkindale 2010, Rybalko & Seltzer 2010, Ki & Hon 2006), og hvordan bruken blir oppfattet innad i PR-bransjen og akademia (Taylor & Kent 2010, Diga & Kelleher 2009, Aula 2011). I tillegg har det blitt forsket på bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon

(Schultz, Utz & Göritz 2011, Stephens & Malone 2011), også i lys av retorisk teori (Jondahl 2011).

På tross av forskningen innenfor strategisk kommunikasjon og sosiale medier, er det etter hva jeg har kunnet bringe på det rene enda ingen som har sett på den økende bruken av sosiale medier som kundeserviceplattform, og hva slags utfordringer selskapene må takle med bakgrunn i et slikt utgangspunkt for tilstedeværelsen. Denne oppgaven ønsker med dette å kaste lys over de mer ”hverdaglige” problemene en bedrift kan møte i sosiale medier, og hvordan de velger å takle disse. Oppgaven støtter seg på teorien om den retoriske situasjon (Bitzer [1968] 1997), og vurderer således negative henvendelser på NetComs Facebookvegg som et presserende problem. Et av oppgavens formål er å vise nytten teorien kan ha i mer moderne kommunikasjonssituasjoner.

1.2 Problemstilling

Bedrifters bruk av sosiale medier til kundekommunikasjon presenterer nye utfordringer og ny risiko for bedrifter, fordi de setter seg i en posisjon der de ikke lenger har like god kontroll over situasjonen (Kaplan & Haenlein 2010, Coombs & Holladay 2010). Med bakgrunn i dette, vil jeg med denne oppgaven diskutere de retoriske utfordringene NetCom blir stilt overfor som et resultat av deres tilstedeværelse på sosiale medier, og deres bruk av Facebook som en kundeserviceplattform. Oppgavens problemstilling er som følger:

Hvilke retoriske utfordringer møter NetCom når selskapet bruker Facebook som plattform for kundeservice, og hvordan løser selskapet disse utfordringene?

For å besvare denne problemstillingen har jeg tatt utgangspunkt i Lloyd F. Bitzers ([1968] 1997) begrep og teori om *Den retoriske situasjon*. Med utgangspunkt i denne teorien ser jeg på brukerens negative ytringer på NetComs Facebookvegg som et ’presserende problem’ for NetCom, som de kan eller kan forsøke å løse ved hjelp av retorikk. Jeg betrakter dermed hver henvendelse på Facebookveggen som en potensiell ’retorisk situasjon’. For å besvare problemstillingen vil setting for situasjonen, det presserende problem, situasjonens publikum, og muligheter og begrensinger for situasjonen diskuteres, før de retoriske strategiene NetCom har tatt i bruk for å løse utfordringene drøftes.

Metodene som brukes for å belyse problemstillingen er i hovedsak en kvalitativ analyse av henvendelser på NetComs Facebookvegg i et uvalgt tidsrom. Den kvalitative analysen har hovedfokus på retorikk, og den retoriske situasjon (Bitzer [1968] 1997) brukes som et rammeverk for analysen. Analysen er altså begrenset til synlige henvendelser på NetComs Facebookside *Få mest mulig ut av NetCom*. Valget er tatt med bakgrunn i at NetCom bruker mange ulike plattformer i sin sosiale mediesatsning, og at Facebook er den mest populære kundeplattformen, både når det gjelder antall følgere og henvendelser. NetComs Facebookside er også plattformen med det bredeste spekteret av kunder (Få mest mulig ut av NetCom, 2011). Med bakgrunn i tid til disposisjon og omfang av oppgaven, har jeg valgt å konsentrere meg om én plattform. I tillegg til den kvalitative innholdsanalysen er det utført et kvalitativt intervju med Morten Skjelbred (ansvarlig for digitale medier) og Øyvind Vederhus (kommunikasjonsdirektør) i NetCom. Intervjuet har gitt tilleggsinformasjon om hvordan NetCom har tenkt og utført oppgaver strategisk i tilknytning til analyseobjektet, og støtter på denne måten opp rundt den kvalitative analysen.

1.3 Oppgavens oppbygning

Oppgavens videre oppbygning består av fire hovedkapitler, samt konklusjon i kapittel 6. Kapittel 2 vil ta for seg teorier og tidligere forskning som ligger til grunn for analysen. Teorier innenfor sosiale medier, dialog og retorikk, og kombinasjoner av disse, blir diskutert. I kapittel 3 drøftes framgangsmåten for studien, fordeler og ulemper med kvalitativ innholdsanalyse og intervju, og utfordringer jeg har møtt på underveis. Oppgavens kapittel 4 og 5 utgjør analysen, og tar for seg problemstillingen i lys av datamaterialet. Utvalget fra NetComs Facebookvegg og intervjuet med ansvarlige for NetComs satsning, blir drøftet i lys av teoriene som er lagt fram i kapittel 2. I kapittel 4 diskuteres NetComs retoriske situasjon med setting, det presserende problem, det aktuelle publikum for analysen, og begrensinger og muligheter i situasjonen. I kapittel 5 presenteres NetComs retoriske strategier for hvordan de takler utfordringene de møter ved bruk av Facebook som plattform for kundeservice. Kapittel 6 gir først en oppsummering av oppgavens funn, før det reflekteres over teoretiske og metodiske styrker og svakheter ved oppgaven. Oppgavens bidrag til forskningen og forslag til videre forskning rundt aktuelle temaer blir til slutt presentert.

2 Teori

Denne delen tar for seg teorier som er utgangspunktet for oppgavens analyse. Kapitlet omfatter litteratur innenfor internett og sosiale medier, strategisk kommunikasjon, og retorikk. Først vil teori rundt utvikling og funksjoner ved sosiale medier generelt og Facebook spesielt, gjøres rede for. Deretter introduseres teorier på bruk av internett og sosiale medier for kommunikasjon med interessenter, med fokus på relasjonsbygging og dialog. Tradisjoner innenfor retorikken, og hvordan retorikk kan sees i sammenheng prinsipper for dialog blir også presentert. Videre drøftes Lloyd F. Bitzers teori om den retoriske situasjon ([1968] 1997), samt kritikk av teorien. Muligheter i situasjonen og videre bidrag til teorien blir også presentert, samt at retorikk blir satt i sammenheng med bedrifters strategiske kommunikasjon.

2.1 Hva er sosiale medier?

Det brukes mange ulike uttrykk og definisjoner innenfor teori og forskning for å beskrive det vi gjerne kaller sosiale medier, og disse dekker en ulik andel av plattformene som er tilgjengelige. Andreas M. Kaplan og Michael Haenlein (2010) mener det virker å være en forvirring blant både bedrifter og forskere om hva som faller under uttrykket 'sosiale medier'. De argumenterer for at det finnes flere ulike grupperinger innenfor sosiale medier, og skiller disse ved hjelp av to graderte kategorier: informasjon om deltakerne mediet krever (self-disclosure) og muliggjør (self-presentation), og muligheter for informasjon (media richness) og kommunikasjon (social presence) som kan oppnås gjennom mediet. Samarbeidsprosjekter som Wikipedia har liten grad av mulighet for kommunikasjon og selvpresentasjon, og scorer lavt på begge kategoriene. Virtuelle verdener som Second Life scorer høyt på begge, fordi de forsøker å gjenskape alle elementer ved en ansikt-til-ansikt kommunikasjon. Blogger regnes som en egen kategori, som har høy grad av selvrepresentasjon, men lav grad av "sosial tilstedeværelse". Sosiale medier som Facebook og Twitter går under kategorien 'Social Networking Sites', som scorer høyt på grad av selvpresentasjon og ligger på middels i grad av kommunikasjon. De legger til rette for bedre muligheter til å dele informasjon om seg selv enn sider som Wikipedia, men har altså ikke like stor "tilstedeværelse" som virtuelle verdener (Kaplan & Haenlein 2010: 62).

Danah M. Boyd og Nicole B. Ellison (2007) tar utgangspunkt i uttrykket "Social Network Sites" (SNS) for å diskutere den økende viktigheten av sosiale medier i både industrien og i

de akademiske miljøene. Boyd og Ellison (2007) mener at utgangspunktet for bruken av SNS ikke er å knytte nye kontakter, men heller for å pleie og opprettholde relasjonene man allerede har. Ulike typer SNS har mange ulike egenskaper, men deres hovedutgangspunkt er at nettverket er satt sammen av synlige profiler med vennelister, som alle er brukere av det samme nettverket (Boyd & Ellison 2007: 211). Boyd og Ellison (2007) definerer Social Network Sites slik:

[...] web-based services that allow individuals to (1) construct a public or semi-public profile within a bounded system, (2) articulate a list of other users with whom they share a connection, and (3) view and traverse their list of connections and those made by others within the system (Boyd & Ellison 2007: 211).

Facebook er en av de få SNS som opprinnelig var et lukket sosialt nettverk, der det krevdes en e-post adresse fra Harvard University for å opprette profil. Det ble således sett på som et mer privat og intimt nettverk, i motsetning til de foregående SNS. Fra lanseringen i 2004, ble Facebook stadig åpnet for flere grupperinger. Allikevel holdt de fortsatt på det private, og de ulike grupperingene var avstengt fra hverandre i lengre tid (Boyd & Ellison 2007: 218). I dag er bildet av Facebook nokså annerledes. Facebook har i dag brukere i de aller fleste land i verden, og omtrent 55 % av Norges befolkning er tilstede på Facebook (Social Bakers, 2012). Boyd og Ellison (2007) argumenterer for at den økende populariteten og brukermassen har ført til at mange selskaper investerer penger i utviklingen av ulike typer sosiale nettverk.

Ikke bare har selskaper sett nytten av utviklingen av sosiale mediesider som inntektskilder. Som presentert i innledningen har også SNS blitt populære kanaler for bedrifters kommunikasjon med interessenter, blant annet når det gjelder markedsføring, dialog, og for noen virksomheter også kundeservice (Dataforeningen 2011). Dataforeningen tok utgangspunkt i denne økende populariteten, og mangelen på tallfaste data på området, da de startet opp sin undersøkelse av Norske virksomheters bruk av sosiale medier i 2009. De har siden den gang hatt en årlig undersøkelse, og kom høsten 2011 ut med ”ferske tall” på norske virksomheters bruk av sosiale medier. Undersøkelsen er ment å gi et bilde av hvordan bruken av sosiale medier er i norske virksomheter per høsten 2011 (Dataforeningen 2011). Utgangspunkt for utvalget er personer som er med på å ta strategiske avgjørelser med tanke på omgivelser, marked, og kunder i virksomheten. Utvalget i undersøkelsen er delt opp i et ekspertutvalg og et panelutvalg, der ekspertutvalget er selvrekrutterte gjennom relevante

kommunikasjonskanaler og nettverk, mens panelutvalget er et tilfeldig utvalg kvotert etter bedriftsstørrelse. Undersøkelsen viser at det er økende bruk av sosiale medier, og at hele 85 % (N=129) i ekspert- og 44 % (N=263) i panelutvalget ser på sosiale medier som et relevant medium å kommunisere gjennom. Facebook er helt klart den mest populære kanalen i virksomhetene (Dataforeningen 2011).

2.1.1 Facebooks egenskaper

Facebook har altså blitt en populær sosial mediekanal for norske bedrifter, og er i følge New York Times verdens største sosiale medieplattform per mai 2012 med 845 millioner aktive brukere (Facebook IPO, 2012). Facebook blir i dag brukt i de fleste land i verden, og i tillegg til alle de private brukerne er bredden i tilstedeværelsen av bedrifter og merkevarer er stor (facebook.com/facebook, socialbakers.com). Plattformen skiller mellom personer, bedrifter og organisasjoner, ved at personenes tilstedeværelse skjer gjennom profiler, mens bedrifter og organisasjoner kan velge mellom grupper eller bedriftssider (pages). Bedriftssidene er skreddersydd for virksomheters tilstedeværelse. Administratorene av siden kan, ved hjelp av statusoppdateringer, sende ut informasjon til alle som "liker" siden. Ved å gå inn på siden som personlig bruker kan man stille spørsmål til bedriften på deres 'vegg', synlig for alle som har lyst til å se (siden 30.03.2012, og lanseringen av det nye Timeline-designet, kan man også sende en privat melding til de som administrerer siden).

Facebook som sosialt nettverk opererer med forholdsvis låste rammer for opprettelse av ulikt type innhold, når det gjelder hva slags informasjon som skal fylles ut, og hvor stor plass man har til å skrive på. Til gjengjeld har man på Facebook større muligheter til å forme profilen sin ut fra type innhold man er interessert i, ved å legge til såkalte applikasjoner på siden (Baym 2011, Boyd & Ellison 2007). Utseende på applikasjonene Facebook tilbyr er låst, og tilbys gjerne i samarbeid med store aktører på ulike markeder. Blant annet kan man legge til en applikasjon for musikkstreamingtjenesten Spotify, og for flere internasjonale aviser som for eksempel The Guardian. På bedriftssider har man noe friere tøyler, og kan bruke ulike typer redigeringsverktøy for å designe egne applikasjoner (se f.eks. www.shortstack.com). Samtidig forbeholder Facebook seg retten til å forandre rammene og designet når de måtte ønske, noe som betyr at funksjoner og informasjon kan gå tapt, og at nye funksjoner stadig blir presentert. Facebook er således i stadig forandring (Kaplan & Haenlein 2010), noe som fører til at det kreves mye av organisasjonene som velger å bruke det.

2.2 Strategisk kommunikasjon online

Etter hvert som internett og sosiale medier som Facebook har vokst seg større, har også bedrifter sett nytten av å være tilstede og bruke plattformene til strategisk kommunikasjon med interessenter (Coombs & Holladay 2010). Coombs og Holladay definerer strategisk kommunikasjon (public relations) som "the management of mutually influential relationships within a web of stakeholder and organizational relationships" (Coombs & Holladay 2010: 3). Interessenter (stakeholders) forklarer de nevnte teoretikerne som mennesker, grupper, organisasjoner eller system som kan påvirke, eller blir påvirket av organisasjonen. Organisasjonen og interessentene er altså gjensidig avhengig av hverandre, og relasjonen mellom partene står sentralt innenfor forskning og praksis i strategisk kommunikasjon (Coombs & Holladay 2010). Som presentert i kapittel 1, har det de siste årene blitt undersøkt ulike perspektiv ved online kommunikasjon mellom bedrift og interessenter. I tråd med definisjonen av strategisk kommunikasjon, har forskningen i stor grad fokusert på muligheten for relasjonsbygging. Mange har stilt seg spørsmålet om hva slags funksjoner som finnes på de ulike online plattformene, og hvordan man kan utnytte disse i kontakt og kommunikasjon med interessenter. Under diskuteres noen bidrag til disse temaene.

2.2.1 Relasjonsbygging og dialog

Flere forskere er enige i at internett som plattform byr på gode muligheter til å bygge relasjoner med interessenter, og trekker fram dialog som et godt teoretisk rammeverk å ha som utgangspunkt i forbindelse med dette. Både Kent og Taylor (1998, 2002) og Coombs og Holladay (2009) argumenterer for at internett er den beste medieplattformen for å skape dialog med interessenter. Kent og Taylor (2002) legger vekt på internetts mange muligheter når de argumenterer for dette: "The Web incorporates text, sound, image, movement, and the potential for real-time interaction all in one package" (Kent & Taylor 2002: 31). Muligheten for å bruke flere ulike medieelementer samtidig som man kan kommunisere i sanntid, gir online kommunikasjon et dialogisk preg, i motsetning til de monologiske tradisjonelle medier som aviser og TV (Kent & Taylor 2002). Dette gjelder også for sosiale medier, der Kent (2010) argumenterer for at det er gode muligheter for sanntidsinteraksjon og kort responstid. Dette, kombinert med at mange kan delta i kommunikasjonen og 'samtaalen' er kanskje spesielt fremtredende egenskaper ved sosiale medier (Kent 2010). Samtidig gir sosiale medier

muligheten til å kommunisere og bidra når det passer hver enkelt, noe han beskriver som "the ability to 'time shift'" (Kent 2010: 645). Kent og Taylor (1998) argumenterer for at det avgjørende for kommunikasjonen og dialogen med interessenter er hvordan bedrifter bruker internetteknologien, og således hvordan man utnytter disse mulighetene.

Kent og Taylor (1998) anbefaler altså å bruke dialogiske prinsipper som et rammeverk for online relasjonsbygging og kommunikasjon. De definerer dialog som "any negotiated exchange of ideas and opinions", og mener det sentrale i dialog er partenes vilje til å nå en posisjon som er tilfredsstillende for begge (Kent & Taylor 1998: 325). Dialog som konsept har tradisjoner innenfor flere teoretiske retninger. Blant annet har teoretikere innenfor filosofi, retorikk, psykologi, i tillegg til relasjonskommunikasjon bidratt til retningen (Kent & Taylor 2002). En av de kanskje mest kjente bidragene er filosofen Jürgen Habermas ([1983] 1990), som kaller den gjensidige samtalen som dialog kjennetegner en 'kommunikativ handling'. I en kommunikativ handling vil taleren forsøke å 'logisk motivere' tilhøreren gjennom det taleren tilbyr i kommunikasjonen, og gjennom denne utvekslingen vil partene oppnå en felles forståelse (Habermas [1983] 1990: 58). Habermas ([1983] 1990) skiller dette fra det han kaller en 'strategisk handling', der taleren vil forsøke å påvirke tilhøreren gjennom å hevde at det vil bli negative følger dersom kommunikasjonen ikke går talerens vei (eller positive om tilhøreren sier seg enig). For å oppnå en kommunikativ handling må begge parter være samarbeidsvillige og gi noe av seg selv, og forsøke å sette seg i den andres posisjon i kommunikasjonen (Habermas 1999). For Habermas ([1983] 1990, 1999) er partenes ønske om oppnåelse av en felles enighet, og at alle på denne måten får en stemme, selve idealet i samfunnet.

Dialog sees gjerne på som den moralsk sett beste formen for kommunikasjon, fordi det gjennom dialogiske prinsipper legges vekt på en likeverdig meningsutveksling mellom partene (Kent & Taylor 2002, 1998). Kent og Taylor (2002) argumenterer for at dialog ikke nødvendigvis innbefatter god moral:

Since dialogue involves "trust," "risk" and "vulnerability," dialogic participants (and publics) *can be* manipulated by unscrupulous organizations or publics. In such cases, "strategic communication" might be more effective at achieving the interests of the organization or the public in question than would a dialogic approach to communication (Kent & Taylor 2002: 24).

Selv om man benytter seg av prinsippene for dialog er det fare for at partene som deltar i dialogen kan bli manipulert, og Kent og Taylor (2002) åpner derfor opp for at det på denne måten kan gagne bedriften bedre å kommunisere "rent" strategisk. Dialog kan altså ikke tvinge organisasjoner til å handle moralsk riktig (Kent & Taylor 2002). Samtidig trenger ikke partene å være enige med hverandre selv om de følger dialogiske prinsipper (Kent & Taylor 1998). Allikevel mener Kent og Taylor (2002) at bruken av dialog fører til at organisasjonen legger større vekt på forholdet til sine interessenter, og at dialogiske prinsipper derfor er et godt verktøy for veiledning i kommunikasjonen.

Kent og Taylor (2002) mener dialog i forbindelse med strategisk kommunikasjon kjennetegnes av de fem elementene gjensidighet, nærhet, empati, risiko og forpliktelse: Gjensidighet viser til den uløselige tilknytningen som finnes mellom organisasjoner og interessenter. Den sterke tilknytningen fører til at organisasjoner må innta et bredt og globalisert perspektiv i planlegging, gjennomføring og evaluering av sin kommunikasjon. Nærhet i kommunikasjonen referer til den retoriske utvekslingen i dialogen. Kent og Taylor (2002) mener det er viktig at begge parter diskuterer den aktuelle saken før en avgjørelse har blitt tatt. For interessenter er det altså viktig at de blir informert om saker som vil ha innflytelse på dem. Det vil også være viktig at interessentene gir uttrykk for saker og krav de selv er opptatt av. På denne måten kan organisasjoner være forberedt på saker som kan skape problemer, og bedre effektiviteten innad ved å kommunisere åpent med interessentene (Kent & Taylor 2002: 27).

Det tredje kjennetegnet Kent og Taylor (2002) trekker frem, er empati. Det å være åpne og lett tilgjengelige for innspill fra interessenter, gjøre at de føler seg velkommen, og gi interessentene en bekreftelse på at deres innspill blir satt pris på, er viktig i denne sammenheng. "Organizations need to acknowledge that individuals and groups who do not agree with the organization need to be heard" (Kent & Taylor 2002: 28). Man må på denne måten også være åpne for negative innspill. Denne innstillingen fører også med seg en risiko. Kent og Taylor (2002) mener man må gi av seg selv, og dermed ta en risiko, for å kunne bygge relasjoner. På tross av at man på denne måten gjør seg sårbar for manipulasjon og hånliggjøring fra andre parter, gir også dialog mulighet til utvikling. Videre preges dialog av spontanitet og samling av ulike meninger og personligheter. Risikoen disse komponentene medfører kan være vanskelig å akseptere for praktiserende innenfor strategisk

kommunikasjon, men fører altså i følge Kent og Taylor (2002) til et bedre forhold mellom organisasjonen og deres interessenter.

De fire nevnte kjennetegn danner grunnlaget for det siste, forpliktelse. Forpliktelse viser først til ærligheten i samtalen, og å sette ønsket om gode relasjoner foran det som er best for seg selv (Kent & Taylor 2002: 29). Man må også forplikte seg til selve samtalen, og til tolkningen av det den andre parten sier. Forpliktelse kan på denne måten kanskje sies å være selve kjernen i dialog: Man skal søke en felles forståelse og strebe etter å forstå den andre partens standpunkt. For organisasjoner som bruker internett eller sosiale medier i dialog med interessenter, kan særlig en funksjon være fordelaktig: muligheten for "feedbackloops" eller direkte tilbakemelding (Kent & Taylor 2002, 1998, Kent 2010).

2.2.2 Online dialog vs. online interaksjon

Nettopp muligheten for feedbackloops og direkte tilbakemelding legger Kent og Taylor (1998) særlig vekt på når de presenterer sitt rammeverk for online kommunikasjon med interessenter. De viser til denne muligheten i det første prinsippet ved kommunikasjonen, som de kaller 'The Dialogic Loop' (Kent & Taylor 1998: 326). Funksjonen gir gode muligheter for dialog med interessenter, og det er nettopp denne muligheten som skiller webmediet fra mer tradisjonelle medieplattformer. Kent (2010) trekker også fram muligheten for trådede samtaler ved sosiale medier, og kaller dette mediets svarfølsomhet ('responsiveness'). På Facebook kan man for eksempel ha en trådet samtale ved hjelp av kommentarfunksjonen under hvert innlegg, og fordi kommentarene ikke må godkjennes av en moderator før de gjøres offentlige, blir samtalen liknende en ekte dialog. Man kan på denne måten ha en 'trådet dialog' på sosiale medier mellom flere personer, enten i nåtid eller når det passer hver enkelt bruker (Kent 2010).

Waters, Burnett, Lamm og Lucas (2009) argumenterer for at flere praktiserende innenfor strategisk kommunikasjon har opplevd fordeler ved å være til stede på Facebook, og at organisasjoner bør benytte seg av mulighetene for å få interessenter involvert i organisasjonens aktiviteter. De har valgt å bruke begrepet interaksjon når de snakker om relasjonsbygging på Facebook, og tar utgangspunkt i en artikkel fra Jo og Kim (2003) som viser at interaksjon er viktig for god relasjonsbygging på internett. Jo og Kim (2003) nevner flere definisjoner for interaktivitet, men argumenterer for at den vanlige oppfattelsen av

interaktivitet er at det inneholder en felles relasjonell interaksjon mellom den som presenterer informasjonen og den som mottar den. Waters et al. (2009) peker på flere muligheter frivillige organisasjoner har for å skape interaksjon med interessenter, blant annet anbefaler de å informere om arrangementer samt be om e-postadresser for å bygge relasjoner.

Mulighetene de trekker fram kan vitne om at interaksjon favner noe bredere enn dialog som fokus. Samtidig kan begge uttrykk argumenteres for å fokusere på et slags felles samspill mellom partene som deltar. Det blir også senere presentert hvordan blant annet både Waters et al. (2009) og Kent & Taylor (1998) fokuserer på flere elementer ved tilstedeværelsen som viktig for relasjonsbygging, blant dette betydningen av informasjonen som gis. Studien Waters et al. (2009) gjennomfører viser dog at muligheten for interaktivitet i liten grad blir utnyttet. Studier som har fokusert på dialog har også i mange tilfeller kommet fram til den samme konklusjonen: et flertall av bedriftene som er tilstede online benytter ikke muligheten til relasjonsbygging godt nok (Coombs & Holladay 2010). Både Kent (2010) og Waters et al. (2009) peker på at man må bruke mye tid og ressurser på tilstedeværelsen på Facebook for å kunne bygge gode relasjoner. Kent og Taylor (1998) trekker også fram at utnyttelsen av internett som plattform krever ressurser, og mener løsningen ligger i å ha spesielt opplærte medarbeidere som har ansvaret for å respondere på henvendelser, og gjør dette profesjonelt og til riktig tid. For å kunne bruke plattformen på en optimal måte i kommunikasjon med interessenter må man altså ha nok ressurser og være villig til å satse (Kent & Taylor 1998).

2.2.3 "Antisosiale" sosiale medier

Kent (2010) kritiserer fremgangsmåten for studien til Waters et al. (2009) på flere punkter, og mener det er et generelt problem at det ikke er samsvar mellom hvordan man definerer og studerer sosiale medier. Utgangspunktet for studien er at relasjoner er fundamentet for sosiale nettverkssider, og at Waters et al. derfor vil undersøke hvordan nonprofitorganisasjoner bruker sosiale nettverkssider til å bygge og opprettholde relasjoner med interessenter. Kent (2010) mener studien ikke gjør dette, ikke fordi metoden eller funnene er feil, men fordi utgangspunktet og definisjonen om at relasjoner er fundamentet for SNS ikke stemmer. Kent (2010) argumenterer på denne måten for et kritisk tilnærming til studier av kommunikasjon i sosiale medier, og presenterer flere egenskaper han mener sosiale medier innehar. Kent (2010) har en bredere inngang til sosiale medier enn teoretikerne som benytter uttrykket 'social networking sites', og skiller fortrinnsvis mellom gamle og nye sosiale medier. De

gamle er for eksempel er personlige brev og videokonferanser, mens de nye eller moderne sosiale mediene er plattformer som MySpace, blogger, og Facebook som er gjenstand for denne studien.

Samtidig som Kent (2010) kritiserer undersøkelsen diskutert over, mener han også at de presenterer nyttige funn. Kent (2010) trekker i likhet med Waters et al. (2009) fram interaksjon som ett av de viktige elementene i sin vurdering av sosiale medier, samtidig som Kent mener dialog er et annet fremtredende kjennetegn ved plattformene. Selv om disse egenskapene preger sosiale medier, mener han at flere av egenskapene også er antisosiale. Kent (2010) argumenterer for at det alltid har vært flere 'lurkers' enn aktive brukere. 'Lurkers' er de som bare er med i et sosialt nettverk for å se hva andre gjør uten å delta eller bidra selv. Utviklerne av sosiale nettverkssider som Facebook har gått mot å gjøre det enklere for brukerne å være deltakende ved at man kan like eller dele andres innhold, noe Kent (2010) mener er en slags falsk interaksjon. I tillegg til dette argumenterer han for at de aller fleste deltakerne på sosiale medier er 'ekte' lurkers som bare leser andres innhold. Interaksjon er viktig fordi det gir muligheten til å kommunisere med andre gjennom respons og gjennom å dele ulikt innhold. Kent (2010) hevder det bare er et fåtall av brukerne på sosiale nettverk som faktisk er aktive, og at dette fører til at sosiale medier nettopp ikke er så sosiale.

En undersøkelse som på mange måter underbygger Kents (2010) argument er gjort av Lea Mensel og Thomas Højbjerg Petersen (2011). Resultatene av undersøkelsen viser at brukere av Facebook trykker 'liker' på en bedriftsside først og fremst for å forme egen (og ideell) identitet. Mensel og Petersen (2011) mener at mange brukere på Facebook på denne måten ikke er interessert i å engasjere seg i bedriftssider og merkevarer, men har et passivt forhold til sidene de følger. Det er kun noen få som har lyst til å delta i bedriftenes forsøk på å skape engasjement, og dermed bare et fåtall som egentlig har lyst til å kommunisere med bedriften på Facebook (Mensel og Petersen 2011). De sier seg på denne måten enig i Kents (2010) argument om at bare noen få av brukerne av sosiale medier eller Facebook faktisk er aktive.

Kent (2010) trekker også fram en annen egenskap ved sosiale medier som han mener er antisosialt, nemlig moderering av sidene. Moderering i sosiale medier er et slags redaksjonelt tilsyn som utarter seg noe forskjellig på de ulike plattformene (Kent 2010: 645). På enkelte sosiale medier må poster godkjennes før de offentliggjøres av moderatoren, slik som nevnt under diskusjonen om 'trådede samtaler'. Andre benytter sine egne brukere som moderatorer

for innholdet på siden. På bedriftssider på Facebook har man tillagt 'sideeieren' ansvaret. Administratoren av siden kan legge til flere som også har tilgang til å redigere siden. Disse er således moderatorene av siden, som kan fjerne og gjemme bort innhold de ikke vil ha synlig, i tillegg til å kunne publisere innhold som Facebook fanger opp gjennom sitt spamfilter. Filteret er ment å samle opp poster som har karakteristikker som samsvarer med f.eks. reklame og upassende innhold, men er ikke alltid til å stole på.

Kent (2010) hevder at sosiale medier på grunn av moderatorfunksjonen egentlig er en redigert sannhet, som skaper en illusjon om at man kan se hva alle driver med. Han trekker paralleller til en fest, der man er forsiktig med hva man snakker om, fordi noen potensielt kan overhøre samtalen. Unntaket er om man står litt bortgjemt i et hjørne, som han sammenlikner med å sende en privat melding på en sosial medieplattform. På denne måten mener Kent (2010) at alle sosiale medier er antisosiale, fordi de krever et visst nivå av moderering, enten du modererer din egen profil og ditt eget nettverk eller en side på vegne av en organisasjon. Samtidig trengs moderatører og sideeiere, eller opplærte medarbeidere som Kent og Taylor (1998) argumenterer for. Moderatorene sprer informasjon og svarer på henvendelser, og har på denne måten ikke bare en negativ effekt.

Kent (2010) argumenterer også for at nærhet er en egenskap ved sosiale medier (jf. Kent og Taylor 2002 om nærhet i dialog), men er også kritisk til dette fordi han hevder nærheten man føler er innbilt. Selv om den er innbilt, føles den altså ekte, noe som kan argumenteres for å være en hjelpende faktor når det kommer til å skape dialog på plattformen. Kent (2010) mener også at den innbilde nærheten er en nyttig egenskap som man kan benytte seg av innenfor strategisk kommunikasjon (Kent 2010: 648). Som Kent og Taylor (2002, 1998) og Coombs og Holladay (2010) mener internett har et potensial for relasjonsbygging, sier han seg enig i Waters et al. (2009) ved å argumentere for at sosiale medier også har dette potensialet. Samtidig har den teknologiske utviklingen og internett presentert flere utfordringer for de praktiserende innenfor strategisk kommunikasjon, og det har hatt stor innvirkning på faget. Kent (2010) er kritisk til hvordan praktiserende har benyttet mulighetene for dialog og relasjonsbygging så langt, og mener at man må ha et større fokus på verdien av enkeltpersoner og kommunikasjonen med andre. Han peker på tålmodighet og forståelse som viktig for å få dette til å fungere.

2.2.4 Nyttig informasjon

For å bygge relasjoner og oppfordre til interaksjon og dialog er det også andre elementer teoretikerne legger vekt på. Kent og Taylor (1998) trekker fram nytten av informasjonen som ligger ute på nettsidene, og at denne er lett tilgjengelig for interessenter. I tillegg er det viktig at publikums interesser, saker og bekymringer blir adressert. De mener responsen er viktig, men like viktig er det hva denne responsen inneholder. God informasjon er avgjørende for å kunne bygge relasjoner med interessentene, og for at ekte dialog skal kunne finne sted (Kent & Taylor 1998: 327-328). Waters et al. (2009) fremhever viktigheten og nytten av informasjon gjennom sine to andre teoretiske konsepter for undersøkelsen. For det første legger de vekt på at informasjonen som blir gitt skal være nyttig for organisasjonens interessenter. Informasjon som kan være nyttig for interessenter er for eksempel nyheter om organisasjonen eller saker de jobber for, eller audiovisuelt innhold som engasjerer eller underholder. Det anbefales også å bruke Facebookveggen til å svare på spørsmål, diskutere saker og publisere pressemeldinger. For det andre legger Waters et al. (2009) vekt på at organisasjonen skal være transparent i sin online kommunikasjon, og tilby en full offentliggjøring ('disclosure') av informasjonen. Med utgangspunkt i dette er det viktig at interessenter har lett tilgang til informasjon om bedriften, og at det presenteres visuelle kjennetegn, i tillegg til hvem som er ansvarlig for å drifte siden. Waters et al. (2009) mener åpenhet og transparens er viktig i møte med interessenter online.

I tillegg til at nyttig informasjon skal tilbys, mener Kent & Taylor (1998) at det er hensiktsmessig og ha en brukervennlig webside. For at interessentene skal sitte igjen med en god følelse etter å ha besøkt siden, bør det være enkelt å navigere på siden samt finne den informasjonen man leter etter (Kent & Taylor 1998: 329-330). Samtidig er det viktig at interessentene har lyst til å besøke siden flere ganger, og dermed å kunne generere gjenbesøk på siden. Websider skal kunne gi nok nyttig og interessant informasjon og oppdateres regelmessig, slik at interessenter vil komme tilbake til siden. For å kunne bygge gode relasjoner med interessentene, er det viktig at dialog benyttes som en kilde til gjenbesøk. I tilknytning til dette trekker Kent og Taylor (1998) fram viktigheten av å få de besøkende til å bli værende på siden. For å kunne bygge og bevare relasjoner er det viktig at man ikke har for mange lenker som fører bort fra virksomhetens egen side. Hvis man for eksempel har reklamelenker på siden, bør disse plasseres strategisk slik at man i minst mulig grad distraherer og/eller mister lesere (Kent & Taylor 1998: 331). Som presentert under avsnittet om Facebooks egenskaper, har man mindre muligheter til å bestemme design og mengde

informasjon når man bruker Facebook som online plattform kontra tradisjonelle websider (Baym 2011, Boyd & Ellison 2007). Utfordringene dette og andre elementer ved tilstedeværelsen medfører for NetCom, vil diskuteres i analysekapitlene i oppgaven. En annen og kanskje mer framtrædende utfordring, risikoen ved tilstedeværelsen, diskuteres under.

2.2.5 Risiko ved tilstedeværelsen

Kent og Taylor (2002) og Coombs og Holladay (2010) argumenterer for at bedrifter bør benytte seg av muligheten for online relasjonsbygging og dialog som er presentert over, men at åpenheten fører med seg en risiko. Kent (2010) argumenterer for at åpne sider ofte tiltrekker seg brukere som sprer negative kommentarer, bruker upassende språk og poster konkurrerende innhold. Coombs og Holladay (2010) mener risikoen kommer i form av et slags maktskifte i kommunikasjonen. Virksomheter har trukket mot internett som plattform for strategisk kommunikasjon, fordi dette har utviklet seg til å bli en potensielt viktig kilde for interessenters informasjonsinnhenting. Med utgangspunkt i at alle kan poste det de vil om nyheter, bedrifter og produkter, er tid- og romfilteret fra de mer tradisjonelle mediene borte. Interessenter får i større grad informasjon fra andre, og brukere får utvidede muligheter til å selv skape og dele informasjon. Risikoen og utfordringen for bedrifter er å få en naturlig flyt i dialogen, fordi det er interessentene som styrer dialogen på nett (Coombs & Holladay 2010). Kent (2010) argumenterer for at en egenskap ved sosiale medier er at de man har kontakt med er utbyttbare. Med unntak av nær familie og venner vil personer eller sider man vanligvis følger kunne erstattes med andre, som potensielt kan fylle det samme behovet hos brukeren. En individuell bruker er således ikke avgjørende for nettverket, og deltakelsen i ett nettverk er en vilkårlig og utbyttbar aktivitet (Kent 2010: 647). Mensel og Petersen (2011) argumenterer også for at sidene man følger på Facebook lett kan skiftes ut. De hevder at brukere liker en Facebookside fordi de vil identifisere seg med merkevaren eller bedriften, og at de på denne måten ikke har problemer med å slutte å følge en side om de skulle føle at det ikke lenger passer til sin identitet. Dette kan tenkes å by på utfordringer for bedrifter som ønsker å bygge relasjoner med interessenter, og setter kanskje ekstra krav til bedriftene for å holde brukerne de har knyttet seg til interessert, og også til å få nye følgere når andre faller fra.

På internett må altså organisasjonene på mange måter dele makten mellom seg selv og interessentene. Coombs og Holladay (2010) argumenterer for at dette er en uvant posisjon for bedrifter, fordi man i mer tradisjonelle medier er vant med å være parten som har mest makt,

og dermed mest kontroll. Virksomhetene har ikke lenger den samme kontrollen over hva som skal være samtaleemnet. Temaer de vanligvis ville prøve å unngå kan bli tatt opp og diskutert i offentligheten, og alle som vil kan se henvendelsen og i hvilken grad det blir besvart eller ikke (Coombs & Holladay 2010). Her ligger også essensen i Kent og Taylors (2002) vurdering av risiko når man åpner for dialog. Man må akseptere at interessenter som ikke er enige med organisasjonen trenger å bli hørt, samtidig som denne åpenheten er risikofylt. Det er også utfordringer ved tilgjengeligheten man utsetter bedriften for i online kommunikasjon (Kent & Taylor 1998). Denne tilgjengeligheten krever, som tidligere diskutert, at man har nok ressurser tilgjengelig (Waters et al. 2009, Kent & Taylor 1998). Kent og Taylor (1998) foreslår at organisasjonen bruker like mye tid online som det de fleste bruker på kundeservice og annen interaktiv kommunikasjon. Coombs og Holladay (2010) og Kent og Taylor (1998) mener altså at man bør ta sjansen, og at nytten av åpenheten i form av god og gjensidig dialog, bør vektlegges sammenliknet med kostnaden og risikoen ved tilgjengeligheten.

2.3 Retorikk og dialog forenes?

Retorikken har tradisjoner helt tilbake til antikken, og har med tiden blitt beskrevet og definert på mange ulike måter. Det er enda stor uenighet om hva retorikk egentlig er, og Kjeldsen (2006) argumenterer derfor for at det ikke finnes ytringer, situasjoner eller fenomener i verden som i seg selv er retoriske: ”I stedet finnes det ytringer, situasjoner eller fenomener som besitter *de karakteristika vi velger å definere som retoriske*” (Kjeldsen 2006: 17). Ulike sider ved retorikken har gjerne blitt lagt vekt på til ulik tid. Aristoteles, som kan sies å være den første som systematiserte retorikken, definerer retorikk på denne måten: ”La oss da si at retorikken er evnen til i enhver sak å se hvilke muligheter vi har til å overtale” (Aristoteles 2006: 8, 27). Det har vært mange diskusjoner rundt Aristoteles definisjon, og også når det gjelder oversettelse av hans originaltekster. Tormod Eide, som har oversatt denne første helnorske versjonen fra 2006, har valgt å bruke ”muligheter vi har til å overtale”, med en videre forklaring ”til å skape troverdighet” (Aristoteles 2006: 8). Eide legger her også vekt på at alle ordene i oversettelse kan nyanseres, og at det derfor ikke er lett å få en oversettelse der man får dekket disse nyansene godt nok.

Kjeldsen oversetter Aristoteles definisjon på samme måte som Eide, men forklarer senere i teksten at ”Aristoteles forstod retorikk som evnen til å overbevise” (Kjeldsen 2006: 21). I følge Kjeldsen (2006) er definisjonen ment å være verdinøytral, og Aristoteles legger vekt på

at retorikk kan brukes til både godt og ondt: ”Den som på urettmessig vis benytter den store makten som ligger i ordene, kan riktignok utrette stor skade [...]” (Aristoteles 2006: 24). Kjeldsen trekker her fram Jørgen Fafner (1985) som har tatt denne diskusjonen videre. Fafner skiller mellom retorikk og propaganda for å drøfte skillet mellom ’god’ og ’ond’ retorikk. Han mener propaganda er monologisk, og at det ofte blir benyttet typiske feilslutninger i kombinasjon med nyttig informasjon i prosessen om å overbevise (Fafner 1985: 197). Det framtrede i retorikken er først og fremst dialogen, den gjensidige forståelsen, og menneskesynet der mennesket står i sentrum. Propaganda søker altså i følge Fafner verken felles forståelse eller gjensidig dialog, og deler ikke synet på mennesket som sentrum for kommunikasjonen (Fafner 1985).

Retorikk er således i følge Fafner (1985) tett knyttet til dialog, der den ”gjensidige samtalen” er i sentrum i begge tradisjoner. Samtidig argumenterer flere for at både dialog og retorikk kan brukes til ikke-moralsk kommunikasjon. Retorikk har gjennom tiden slitt med et dårlig rykte om at målet med kommunikasjonen er nettopp å overtale, og at retorikken kjennetegnes av tomme ord og bedrageri (Kjeldsen 2006, Aristoteles 2006, Kent & Taylor 2002, Heath 2011, Ihlen 2010). Ihlen (2010) hevder at retorikere gjerne forklarer dette i et for stort fokus på stil og utførelse, og at man må se tilbake til den klassiske retorikken med blant annet Aristoteles for å få et nyansert bilde. Robert L. Heath (2011) argumenterer for bruken av dialogiske prinsipper, og at dialog er det normative paradigme i ekstern retorikk og dermed i kommunikasjon med interessenter. Han forklarer tilknytningen på denne måten: “Rhetoric is a universal human experience insofar as it is the rationale for dialogue (or is dialogue the rationale for rhetoric?), which can be variously propositional and nonpropositional” (Heath 2011: 423). Ved å se på logikken bak dialog i kommunikasjonen, kan retorikere i større grad vurdere andres ideer som nyttige. På denne måten kan retorikk om mulig unngå tendensen den har til å bli sett på som en slags påstandsbasert (’propositional’) retning, der målet er å fremme egne interesser for (og på bekostning av) den andre part (Heath 2011: 423).

Med retorikkens lange tradisjoner skiller man gjerne mellom klassisk og moderne retorikk. Aristoteles trekkes ofte fram som framtrede i den klassiske retorikken, og den neoaristoteliske retningen har ført hans tradisjon videre spesielt med enkelte taler som analyseobjekt. På midten av 1900-tallet tok flere amerikanske retorikkforskere et oppgjør med denne tradisjonen. I en periode da mange av disse retorikkforskerne skiftet fokus fra analyse av taler til mer samfunnsorienterte spørsmål, publiserte Lloyd F. Bitzer artikkelen om *Den*

retoriske situasjon, som Kjeldsen omtaler som ”det centrale omdrejningspunkt for retorisk analyse” (Kjeldsen 1997: 6-8).

2.4 Den retoriske situasjon

Kjeldsen omtaler Lloyd F. Bitzer’s *Den retoriske situation* som en klassiker, som både forskere og studenter innenfor retorikk har måttet forholde seg til siden utgivelsen. I forordet til den danskoversatte versjonen av artikkelen, beskriver Jens E. Kjeldsen kjernen i teorien slik:

I verden findes der situationer som udviser mangler eller *påtrængende problemer* (exigences), og som derfor inviterer til at blive behandlet og ændret til det bedre. Hvis det kan ske helt eller delvist gennem brug af skrift eller tale, er der tale om *retoriske situationer* (Kjeldsen 1997: 6).

I artikkelen hevder Bitzer ([1968] 1997) at alle *påtrængende* eller *presserende* problemer som kan løses ved hjelp av retorikk kan kalles en *retorisk situasjon*. Det presserende problem inviterer til at det sies noe, og retorisk diskurs oppstår således som en respons på en situasjon. Bitzer mener situasjonen er så kontrollerende på diskursen ”at vi bør betrakte den som selve grundlaget for retorisk aktivitet” (Bitzer [1968] 1997: 12). Retorikk er i følge Bitzer altså situasjonell, og han begrunner og forklarer dette ved hjelp av syv punkter presentert i artikkelen:

1. Retorisk diskurs oppstår som en respons på en situasjon.
2. En tale får *retorisk* betydning av situasjonen.
3. Det må eksistere en retorisk situasjon som en nødvendig betingelse for en retorisk diskurs.
4. Mange retoriske situasjoner kan modnes og gå i oppløsning uten at det oppstår retoriske ytringer.
5. Om en situasjon er retorisk, avhenger av dens behov for, og i hvilken grad den åpner til, en diskurs som er i stand til å interagere med situasjonen, og på denne måten endre dens virkelighet.
6. Diskursen er retorisk i den grad den fungerer (eller forsøker å fungere) som en passende respons til situasjonen.
7. Det er situasjonen som kontrollerer den retoriske respons, og er grunnlaget for den retoriske analyse.

Ut fra disse punktene definerer han den retoriske situasjon slik:

En sammensatt enhed af personer, hændelser, genstande og relationer som udgør et faktisk eller potentielt påtrængende problem (exigence) som helt eller delvist kan kan afhjælpes hvis den diskurs som indføres i situationen kan fremtvinge menneskelig beslutning eller handling i en sådan grad at det påtrængende problem afhjælpes væsentlig (Bitzer [1968] 1997: 12).

Den retoriske situasjon består dermed av tre konstituerende elementer, som til sammen dekker alle elementer som vil være relevant i en retorisk situasjon: Det påtrængende eller presserende problem (exigency), publikum, og de tvingende omstendigheter (Bitzer [1968] 1997: 12-14). Bitzer forklarer det påtrængende problem som en ”ufuldkommenhet som presser sig på” (Bitzer [1968] 1997: 12). Det er en feil eller hindring. Det er kun de påtrængende problem som kan løses ved hjelp av diskurs, som er retoriske problemer. I de fleste tilfeller vil det være flere påtrængende problemer på en og samme tid, men det er altså bare de retoriske problemer som er elementer i den retoriske situasjon. ”Et påtrængende problem er retorisk når det kan ændres til det bedre, og når denne positive forandring krever en diskurs eller kan assisteres af en diskurs” (Bitzer [1968] 1997: 12). I tilfeller der det er usikkert om problemet er retorisk eller ikke, vil taleren kommunisere på bakgrunn av at det er en sannsynlighet for at problemet kan løses ved hjelp av retorikk. Bitzer ([1968] 1997) hevder videre at det i enhver retorisk situasjon vil være ett presserende problem som skiller seg ut, og som vil være førende for handlingene som følger. Problemet vil fremkomme mer eller mindre påtrængende, avhengig av personene som er involvert i situasjonen, og deres subjektive oppfatning (Bitzer [1968] 1997: 13).

Publikumet er også sentralt i teorien om den retoriske situasjon. Et retorisk publikum består i følge Bitzer ”udelukkende af de personer som kan påvirkes af diskursen og som kan at formidle forandringen” (Bitzer [1968] 1997: 13). Retorikken krever alltid et publikum, som er i stand til å videreformidle den endringen diskursen søker å skape. Det tredje og siste elementet Bitzer legger vekt på i teorien er de tvingende omstendigheter. De tvingende omstendigheter legger begrensninger på hvordan det presserende problem kan løses, og er til stede i situasjonen gjennom personer, hendelser, gjenstander og relasjoner. Personen som taler tilfører også tvingende omstendigheter gjennom sin karakter, sine logiske bevismidler og sin stil. Bitzer ([1968] 1997) skiller mellom to ulike kategorier av tvingende omstendigheter; de

som taleren har innvirkning på (entechnoi jf. Aristoteles) og andre omstendigheter fra situasjonen (atechnoi jf. Aristoteles).

Bitzer ([1968] 1997) mener videre at den retoriske situasjon ikke bare inviterer til en respons, men til en *passende* respons. En passende respons er den som oppfyller situasjonens framsatte krav. Han legger også vekt på at man må skille de virkelige påtrengende problem, og dermed de virkelige retoriske situasjoner, fra de fiktive. Retoriske situasjoner kan også ha både simple og mer komplekse strukturer, avhengig av om det er få eller flere elementer som opptrer sammen (Bitzer [1968] 1997: 15). Uavhengig om situasjonen er simpel eller kompleks, vil den være enten stramt eller løst strukturert. I en stramt strukturert situasjon vil det være klare retningslinjer på hvordan man forsøker å løse problemet, mens det ved løst strukturerte situasjoner vil være usikkerhet og mange mulige løsninger. Retoriske situasjoner varierer også ved at de enten 'modnes og forfaller' eller 'modnes og vedvarer'. Noen retoriske situasjoner vil være like aktuelle om 200 år som i dag, men de aller fleste vil være mest aktuelle for retorisk respons på ett visst tidspunkt. Noen retoriske situasjoner kommer også tilbake igjen etter en tid (Bitzer [1968] 1997: 16-17).

2.4.1 Kritikk av den retoriske situasjon

Selv om Bitzers teori om den retoriske situasjon regnes som en klassiker og berømmes av mange, har teorien også vært utsatt for hard kritikk. To av bidragene til den kanskje mest direkte kritikken, og som kaster lys på ulike elementer ved teorien, presenteres under.

Richard E. Vatz (1973) er en av de som har kritisert Bitzers artikkel og teori om den retoriske situasjon. Han er uenig i at situasjonen legger føringer for retorikken, og argumenterer for det motsatte:

Jeg vil ikke si at "retorikk er situationel" men at situationer er retoriske; ikke at "[...] det påtrengende problem meget stærkt inviterer til en ytring", men at en ytring meget stærkt inviterer et påtrengende problem [...]" (Vatz [1973] 2000: 11).

Vatz ([1973] 2000) hevder at Bitzer inntar et standpunkt om at meninger er iboende i hendelser, og at han dermed gjør retoriske situasjoner til objektive størrelser som direkte kan avleses i virkeligheten. "Bitzer synes at formode at ethvert påtrengende problems 'positive

forandring' er indlysende" (Vatz [1973] 2000: 9). Vatz kritiserer på denne måten Bitzer for å ikke ta nok hensyn til den tolkende og kreative siden ved retorikken. Retorens mulighet til å tolke situasjonene og hans kreative frihet er således avgjørende for Vatz, mens Bitzer ikke legger vekt på denne delen ved retorikken (Gabrielsen & Pontoppidan 2000). Vatz mener at virkeligheten blir skapt retorisk, og at den skapes av retorer. Virkeligheten må forstås som resultatet av en kreativ prosess (Vatz [1973] 2000: 12).

Arthur B. Miller (1972) har også kritisert Bitzers artikkel, og argumenterer i hovedsak for at teorien om den retoriske situasjon er deterministisk. Miller (1972) mener det er definisjonen av de tvingende omstendigheter (exingences) som er problematisk: For det første eksisterer de tvingende omstendigheter kun på et spesifikt tidspunkt, og for det andre fører de tvingende omstendigheters natur til begrensninger for handlingen/responsen som følger. Miller (1972) mener at uansett om de tvingende omstendigheter setter begrensninger for hvilke handlinger som kan gjøres, vil retoren ha kreativt spillerom til å kunne vurdere viktigheten av de tvingende omstendighetene innenfor begrensningene. Millers hovedpoeng og kritikk av Bitzer, er at den endelige naturen til de tvingende omstendigheter avhenger av den som oppfatter situasjonen. Dermed er de 'virkelige' tvingende omstendigheter en konklusjon i mottakerens tankevirksomhet, og ikke noe som kan være bestemt på forhånd. Miller mener at dette forklarer hvordan ulike mennesker responderer med ulik retorikk til samme situasjon (Miller 1972: 111).

2.4.2 Muligheter i situasjonen

Bitzers teori blir kritisert på flere områder, og for noen er det kritiske punktet hans vektlegging på de førende og begrensende faktorene ved situasjonen. Noen mener at selv om Bitzer selv ikke nevner uttrykket, er *kairos* sentralt i teorien om den retoriske situasjon (Kjeldsen 2006, Andersen 1997). Jens E. Kjeldsen (2006) argumenterer for at teoriene handler om det samme, fordi begge regner retorikk som en passende respons på situasjonen. Teoriene har også blitt betraktet som motstykker til hverandre: Når Bitzer som diskutert legger vekt på de førende faktorene ved situasjonen, er *kairos* et begrep som trekker frem de retoriske mulighetene situasjonen tilbyr (Kjeldsen 2006: 80). "Kairos er noe mer enn en retorisk situasjon. Men enhver retorisk situasjon er knyttet til kairos" (Andersen 1997: 26). Øivind Andersen (1997) mener at definisjonen på *kairos* er noe uklar, men knytter det opp mot det å handle i kritisk tid, og også noe som er en egenskap ved riktig tilpassede ting.

Kjeldsen mener det tradisjonelle *kairos*-uttrykket gir mer frihet og mulighet til innflytelse for taleren: ”Her var [...] situasjonen, mer en mulighet for taleren til både å fremme budskapet sitt og å fremvise sin retoriske kunnen” (Kjeldsen 2006: 80). På denne måten argumenterer Kjeldsen for at *kairos* gir taleren mulighet til å tolke situasjonen kreativt, noe som således kan sees i sammenheng med Vatz’ ([1973] 2000) og til dels Millers (1972) kritikk av Bitzer for å utelate de kreative mulighetene i situasjonen.

2.4.3 Andre bidrag til teorien

Kjeldsen (2006) argumenterer for at kritikken av Bitzers teori viser hvor stor betydning hans tanker og bidrag har hatt i retorikken. Det har også gjennom tiden vært flere som har tatt Bitzers teori i forsvar, og ikke minst tatt utgangspunkt i teorien for å videreutvikle og forbedre dens svakheter. Blant annet har teorien, sammen med Bitzers kollega Edwin Blacks kritikk av neoaristotelismen i 1965, bidratt til en genreanalytisk retning innenfor retorikken (Kjeldsen 1997: 6). Bitzer forsøkte selv i 1980 å møte noe av den hardeste kritikken, ved å definere det presserende problem (exigency) ytterligere som ”a factual condition plus a relation to some interest” (sitert i Garret & Xiao 1993: 31). Garret og Xiao (1993) argumenterer for at forsøket på å oppklare uttrykket ikke egentlig gir en klargjøring med tanke på kritikken, fordi det presserende problem fortsatt blir regnet som den eneste faktoren som inviterer til diskurs.

Flere andre teorietikere har forsøkt å tilpasse og angripe teorien fra ulike retninger. Barbara Biesecker (1989) vurderer den retoriske situasjon som en gjensidig identitetsskapende prosess mellom taler og publikum, Kathleen M. Hall Jamieson (1973) argumenterer for at tidligere retoriske responser kan forme talerens oppfattelse av hva som er den korrekte respons, mens David Hunsaker og Craig Smith har foreslått at det finnes tre typer publikum. De tre publikumstypene er det situasjonelle publikum, som er alle som oppfatter problemet (issue), det retoriske publikum er alle som potensielt kan forandre eller bidra til det presserende problem, og det faktiske publikum består av de som taleren velger å snakke til (Garret & Xiao 1993: 31-32). Garret og Xiao (1993) foreslår at man ser publikum som det ”aktive senter” i den retoriske situasjonen, og at publikum på denne måten blir det som knytter elementene sammen. Det presserende problem regnes dermed som publikums uløste spørsmål, de tvingende omstendigheter som publikums forventninger til hvordan dette skal løses, og retorikeren regnes som å som oftest være en del av publikumet (Garret & Xiao 1993: 39).

Ett av bidragene som blir trukket fram av Kjeldsen i hans forord til den danskoversatte *Den retoriske situation*, er Richard L. Larsons bidrag. Larson roser Bitzers teori, og mener den endelig gir en mer fastsatt definisjon på retorisk og ikke-retorisk diskurs. Samtidig mener Larson at Bitzers definisjon av retorisk diskurs er for omfattende, fordi det vil være vanskelig og plassere alle diskurser i en av disse to kategoriene (Kjeldsen 1997: 7, Larson 1970: 165). Han foreslår derfor en tredje kategori; diskurs som er ment retorisk, men som ikke har en effekt på det presserende problem. Larson innrømmer at denne definisjonen kan by på problemer, fordi man i flere tilfeller, som Bitzer også legger vekt på, ikke vet om diskursen faller innenfor denne kategorien eller ikke før i etterkant av ytringen. Hans andre forslag er å dele ikke-retorisk diskurs i to underkategorier: diskurs som er ment å være på et estetisk plan for lyttere og lesere, og diskurs som er ment å vise karakteristikk eller følelser hos personen som uttrykker seg (Larson 1970: 165-166). Larson (1970) hevder at dette også er en problematisk oppdeling på mange måter, fordi det er for mange ”gråsoner” mellom kategoriene. Han oppfordrer derfor professorer og studenter innenfor retorikk til å utforske disse ulike områdene og gråsonene, og bygge på Bitzers solide utgangspunkt (Larson 1970: 167-168).

Flere har brukt teorien om den retoriske situasjon aktivt i forskning, blant annet for å belyse ulike organisasjoners retoriske situasjoner. Cheney (1983) tar utgangspunkt i Kenneth Burkes ”rhetoric of identification”, og presenterer ved hjelp av denne teorien et rammeverk for bruk til analyse av forholdet mellom virksomhet og interessent. Baker, Conrad, Cudahy og Willyard (2009) argumenterer for å bruke den retoriske situasjon som rammeverk gjennom analyse av høyteknologibedrifters retoriske situasjoner, og identifikasjon av deres spesifikke strategier for å møte utfordringene. Ihlen (2007, 2011) har brukt teorien spesielt for å belyse oljeselskapenes respons på klimaendringer og miljøspørsmålet, med utgangspunkt i at situasjonen skaper et forklaringsbehov for virksomhetene. Ihlen (2007) bruker den retoriske situasjon sammen med begreper om omdømme og legitimitet, for å vise hvordan teorien kan belyse flere aspekter ved en virksomhets kommunikasjon med omgivelsene. Ihlen (2011) legger vekt på at situasjonen også presenterer muligheter for virksomheten, og at man kan bruke disse til å finne løsninger og forsvare seg mot situasjonen. Perspektivet er inspirert av Cheney, Christensen, Conrad og Lair (2004) som argumenterer for at organisasjoner forsøker å foregripe, respondere og forme retoriske situasjoner. Ihlen (2011) foreslår at man på denne måten kan bruke den retoriske situasjon som rammeverk for å analysere virksomheters retorikk og strategiske kommunikasjon. Min analyse vil ta utgangspunkt i Ihlen (2011), og jeg

gjør dermed en empirisk analyse av en ny setting, ved hjelp av teorien om den retoriske situasjon. For å analysere hvordan NetCom møter kritikken på Facebook, og utfordringene de får i denne sammenheng, ser jeg også på mulighetene ved situasjonen.

2.5 Organisasjoners retorikk

Retorikk har som forskningen over illustrerer lenge vært et aktuelt fokus for organisasjoner og forskningen innenfor strategisk kommunikasjon. Øyvind Ihlen (2010) argumenterer for at det trengs ytterligere forskning på retoriske situasjoner organisasjoner møter på, og hvordan de typisk responderer på disse. Han mener man i moderne retorikk ser på retorikken som en måte å skape virkelighet på, noe som motsetter seg den klassiske retorikkens utgangspunkt, der man mente at retorikk var en måte å formidle den allerede definerte sannheten. Dette er dog med unntak av sofistene (Ihlen 2010), som mente menneskets oppfatning er det eneste kilden til kunnskap, og at dermed språket var viktig for å konstruere denne kunnskapen (Jarrat 1991). Ihlen (2010) skiller også mellom den mer talepregede klassiske retorikken, og hvordan den moderne retorikken brukes av organisasjoner i dag. Han mener retorikk brukes av organisasjoner i deres forsøk på å påvirke interessenter og politiske avgjørelser til å gagne organisasjonen. Den moderne retorik taler gjerne på vegne av organisasjonen som helhet, og kan på denne måten ikke skilles fra organisasjonen den representerer. I tillegg har nåtidens retorikere mange flere muligheter ved valg av kanal for kommunikasjonen. Kanalene kan være alt fra taler som ved klassisk retorikk, til massemedier og sosiale medier som når ut til en større offentlighet, til de mer private personlige mediene som telefon og e-post. Robert L. Heath er en av teoretikerne som har gått i spissen og argumentert for nytten av retorikk innenfor strategisk kommunikasjon. Han mener at et fokus på retorikk vil bidra til at organisasjoner utvikler gode relasjoner med sine omgivelser (Ihlen 2010: 62).

Robert L. Heath (2009) argumenterer for at Bitzers teori om den retoriske situasjon er særlig sentral innenfor strategisk kommunikasjonsarbeid. Det forventes ofte at de som jobber innenfor dette feltet nettopp skal løse problemer som oppstår. Han mener således at en av de viktigste fremskritt som har blitt gjort innenfor retorisk teori på 1900-tallet, har vært konklusjonen om at ethvert utsagn adresserer eller bør adressere et retorisk problem (Heath 2009). Kvaliteten på disse utsagnene avhenger av hvor godt problemene blir adressert. Heath legger også vekt på *karakter* som sentralt i all kommunikasjon. Alle organisasjoner og personer uttrykker noe om sin karakter gjennom hvilke saker de prioriterer, hva de sier og

måten de oppfører seg på. Karakter reflekteres gjennom i hvilken grad man kommuniserer ut fra egeninteresse eller en felles interesse (Heath 2009: 33).

Bitzer argumenterer for at et retorisk problem er en restriksjon på hvorfor noe må bli sagt, hvordan det må bli sagt og hvem som skal si det (Heath 2009, Bitzer [1968] 1997). Disse problemene kan oppstå av ulike grunner; bekymringer uttrykt av andre over organisasjonens karakter, anerkjennelse av et problem som trenger å bli adressert, vilje og kunnskap til å svare på en krise, eller et valg forbrukeren må ta (eks.vis mellom produkter eller tjenester) (Heath 2009: 33-34). Heath (2009) mener det innenfor strategisk kommunikasjon kan være nyttig å identifisere ulike spørsmål som både er aktuelle og interessante for organisasjonen selv, og interessentene av organisasjonen. På denne måten kan man utforme en respons som vil være av gjensidig interesse og til fordel for flere parter (Heath 2009: 34). Dette kan sees i sammenheng med Cheney et al. (2004) som argumenterer for at organisasjoner forsøker å foregripe retoriske situasjoner, og handler retorisk for å hindre at situasjonene eskalerer og eventuelt fører til en krise.

2.6 Oppsummering

Den videre analysen i kapittel 4 vil ta utgangspunkt i teoriene presentert over. De tekniske egenskapene ved Facebook som plattform vil bidra til å belyse NetComs situasjon, muligheter og begrensninger ved kommunikasjonen, og strategier de har tilegnet seg. De teoretiske begrepene presentert innenfor feltet strategisk kommunikasjon om mulighetene til relasjonsbygging og dialog online, presenterer flere egenskaper bedrifter kan dra nytte av i sin kommunikasjon med interessenter. Disse begrepene vil derfor sees i lys av NetComs retoriske strategier og kommunikasjon, og om de i denne sammenheng benytter seg av mulighetene for relasjonsbygging og dialog med interessenter. Begrensningene ved kommunikasjonen på sosiale medier vil også bidra til å diskutere NetComs situasjon. Åpenheten og risikoen forbundet med denne tilstedeværelsen blir også drøftet. Risikoen er noe NetCom stadig må ta hensyn til, og som vil forme deres strategiske valg og kommunikasjon. Sammenhengen mellom retorikk og dialog har også blitt presentert. Teorien om den retoriske situasjon som er presentert, med de tre elementene *det presserende problem*, *publikum* og *de tvingende omstendigheter*, er hovedfokus og et overordnet rammeverk for analysen. Kritikk og andre bidrag vil trekkes inn for å nyansere bildet av NetComs retoriske situasjon. Før dette skal valg av fremgangsmåte for studien og konsekvensene av dette diskuteres i kapittelet om metode.

3 Metode

Metode skal fungere som et felles regelsett, og som et slags kvalitetsstempel der man kan vise sin fremgangsmåte overfor andre (Gentikow 2005: 33). Gentikow (2005) argumenterer for at det ikke finnes en perfekt metode å bruke, og at det derfor er viktig å være klar over at valget av metode påvirker hva slags typer resultat du sitter igjen med. Metode skal på denne måten hjelpe forskeren til å treffe hensiktsmessige valg som vil dekke studiens problemstilling i tilfredsstillende grad (Gentikow 2005: 32-33). Denne oppgaven er en casestudie av NetComs kommunikasjon med sine kunder på Facebook. For å undersøke casen og besvare den gjeldende problemstillingen, har det blitt brukt kvalitativ tekstanalyse og kvalitativt intervju som metoder. Under diskuteres den metodiske fremgangsmåten for oppgaven, og hvilke konsekvenser dette har for studien som helhet. Dette starter med en presentasjon av casestudie som innfallsvinkel, før elementer ved kvalitativ innholdsanalyse, datagrunnlag for analysen, samt kvalitativt intervju diskuteres. Til slutt vil reliabilitet, validitet, generaliserbarhet, og andre utfordringer i studien drøftes.

3.1 Casestudie

Robert K. Yin (2009) argumenterer for at casestudie er hensiktsmessig å bruke som metode i studier som krever en dyptgående analyse av et sosialt fenomen. Videre mener han at en casestudie egner seg for forskningsspørsmål der ”hvordan” og ”hvorfor” er sentrale ord, samtidig som studien gjerne skal se på aktuelle eller nåtidige hendelser der forskeren har lite eller ingen kontroll. I tillegg inngår direkte observasjoner av hendelsen som blir undersøkt, og intervju av personene involvert i den aktuelle hendelsen, i en casestudie (Yin 2009: 11). I oppgaven undersøker jeg hvordan kundekommunikasjon i sosiale medier utspiller seg som et sosialt fenomen. Utvalget (som blir diskutert videre under) er fra et aktuelt tidsrom, og min problemstilling som presentert i begynnelsen av oppgaven, undersøker nettopp *hvordan* NetCom løser utfordringene de møter på en ny kundeserviceplattform. De direkte observasjonene av hendelsen er gjort gjennom analyse av poster på NetComs Facebookvegg, og det er utført intervju av ansvarlige for virksomhetens bruk av sosiale medier, Morten Skjelbred og Øyvind Vederhus.

3.2 Kvalitativ innholdsanalyse

Hovedmetoden som brukes for å svare på oppgavens problemstilling er en kvalitativ innholdsanalyse, med fokus på retorisk analyse. Kvalitativ metode skiller seg fra kvantitativ metode på mange områder, blant annet ved metode for datainnsamling, størrelse på utvalg, forskerens rolle, og fleksibilitet i forskningsprosessen (Gentikow 2005, Grønmo 2004). Grønmo (2004) argumenterer for at metodetriangulering, og særlig kombinasjonen av kvalitative og kvantitative data, er hensiktsmessig i forskning fordi det blant annet bidrar til å styrke tilliten til metoden og resultatene i studien. Gentikow (2005) argumenterer for at det ikke nødvendigvis er fordelaktig å kombinere kvalitativ og kvantitativ metode, selv om mange anbefaler dette. Hun mener det særlig for én student eller forsker er umulig å gjøre dette på en tilfredsstillende måte, fordi det krever større ressurser, og at studien dermed står i fare for å bli overfladisk (Gentikow 2005: 35-36). Med grunnlag i begrensede ressurser og tid har jeg valgt å konsentrere meg om kvalitativ datainnsamling både til tekstanalysen og til intervjuet.

Sigmund Grønmo forklarer kvalitativ innholdsanalyse slik:

Kvalitativ innholdsanalyse bygger på systematisk gjennomgang av dokumenter med sikte på kategorisering av innholdet og registrering av data som er relevante for problemstillingen i den aktuelle studien (Grønmo 2004: 187).

Videre forklarer Grønmo at kvalitativ analyse i prinsippet kan brukes på alle typer dokumenter, men at det mest vanlige er å analysere dokumenter som foreligger verbalt i form av muntlige eller skriftlige tekster (Grønmo 2004: 187). Eksempelvis kan kvalitativ innholdsanalyse dreie seg om å få innblikk i hvilke argumenter, standpunkter, holdninger eller verdier som står sentralt i teksten (Grønmo 2004: 128). Jeg har valgt å bruke kvalitativ innholdsanalyse som hovedmetode, fordi jeg ville gå dypere inn i datamaterialet og se på hvilke utfordringer NetComs står overfor og hvordan de løser disse. Målet er å finne de generelle tendensene i datamaterialet. Med utgangspunkt i oppgavens problemstilling, er altså målet med analysen å se på hva slags situasjoner og utfordringer NetCom møter gjennom Facebook, og hvilke strategier de synes å ta i bruk for å takle det presserende problem.

3.2.1 Utvalg

Grønmo (2004) peker på viktigheten av å avklare fokus for datainnsamlingen, og at dette fokuset skal ha grunnlag i problemstillingen. Det må følgelig avklares både hvilke tema som skal prioriteres, og hvilke tekster som skal velges ut (Grønmo 2004: 189). Utgangspunktet for min oppgave er NetComs kommunikasjon med kunder og andre brukere på sosiale medier, og temaet jeg har valgt å prioritere er henvendelser på NetComs Facebookvegg. Jeg har valgt å rette fokuset mot NetComs Facebookside, fordi det er den mest populære sosiale medieplattformen NetCom har, og fordi det er plattformen med mest allsidige brukere (Ett år med sosiale erfaringer, 2010). Det er dermed et stort potensielt datamateriale, som jeg har tatt et videre utvalg fra.

Selve utførelsen av utvalget har på grunn av plattformens offentlige natur i utgangspunktet vært uproblematisk (Grønmo 2004: 189), men med et stort datamateriale og begrensede ressurser har jeg vært nødt til å begrense tidsrom og antall henvendelser jeg skal se på. Mer konkret består datamaterialet mitt av et utvalg fra innlegg på NetComs Facebookvegg høsten 2011. Jeg har gjort et strategisk utvalg på bakgrunn av ressursbegrensninger, bestående av en komponert uke i 4. kvartal 2011. Jeg har startet med mandag i uke 44, fortsatt med tirsdag uke 45 osv., til og med søndag uke 50. Dette resulterte i et utvalg på 385 innlegg, eller førstegangshenvendelser, fra brukere på Facebookveggen til NetCom. I tillegg har NetCom hatt syv statusoppdateringer i løpet av utvalget. Kommentarer på de aktuelle henvendelsene og statusoppdateringene er ikke talt, men har også vært gjenstand for analyse som en del av den aktuelle retoriske situasjonen. Jeg har valgt å komponere en uke fordi oppgaven, selv med begrensede ressurser, da får et utvalg som går over en lengre tidsperiode. Fordi Facebook er i stadig forandring og pågangen på NetComs Facebookvegg er stor, har jeg valgt å ta skjermbilde av samtlige dager og innlegg i mitt utvalg. Datamaterialet mitt er således lett tilgjengelig for etterprøvbarehet. Annet datamateriale blir diskutert under kapitlet om kvalitativt intervju.

3.2.2 Bearbeiding og analyse av data

Innsamlingen og analysen av datamaterialet skjer gjerne parallelt i kvalitative studier, og selve analysen er preget av fleksibilitet (Grønmo 2004: 245). Min fremgangsmåte har nettopp vært preget av dette. I løpet av datainnsamlingen har jeg lest igjennom postene og registrert tendenser i materialet. Underveis i analysen har jeg lest igjennom materialet ytterligere

ganger, og stadig bygget på analysen med flere eksempler og tendenser. Grønmo forklarer denne prosessen slik:

Dataanalysen innebærer å avdekke generelle eller typiske mønstre i materialet. Av og til kan dette gjøres på måter som har et visst impresjonistisk preg. Forskeren leser da igjennom de tekstene som skal analyseres, og danner seg inntrykk av hva som er sentralt eller typisk (Grønmo 2004: 246).

Videre har jeg valgt å basere min kvalitative innholdsanalyse på teorien om den retoriske situasjon (Bitzer [1968] 1997), og med støtte fra de andre teoretiske begrepene som diskuteres i oppgavens andre kapittel.

Øyvind Ihlen og Per Robstad (2004) peker på hvordan retorikk egner seg til å blant annet forstå en tekst eller et sosialt fenomen bedre. Retorikk er også et godt verktøy når man studerer organisasjoner, fordi organisasjoner har innvirkning på saker i samfunnet og påvirker samfunnsutviklingen generelt (Ihlen & Robstad 2004: 122, 142). Gentikow (2005) mener at retorikk egner seg godt til å studere kommunikasjonsprosesser og belyse ulike kommunikasjonsstrategier. Jeg har valgt å fokusere på retorikk innenfor den kvalitative innholdsanalysen, fordi jeg med bakgrunn i de foregående argumentene anser det som et godt verktøy for å analysere NetComs kommunikasjonsstrategier rettet mot deres kunder og potensielle kunder. Fordi oppgavens hensikt er å studere et forholdsvis nytt fenomen, der det eksisterer en direkte kommunikasjon mellom kundebehandler og bruker på en slik offentlig plattform, ser jeg det som fordelaktig å bruke kjente og godt etablerte teoretiske begreper i analysen. Jeg anser derfor retorikk som hensiktsmessig for å kunne analysere hvordan NetCom takler negative eller kritiske henvendelser fra kunder på deres Facebookvegg.

3.3 Kvalitativt intervju

I tillegg til den kvalitative datainnsamlingen, har jeg valgt å gjøre et kvalitativt intervju med personer i NetCom som kan bidra med tilleggsinformasjon til mitt case. Grønmo (2004) bruker uttrykket uformell intervjuing for å beskrive denne intervjuformen, som er fleksibel med tanke på gjennomføring. Gentikow (2005) refererer til slike type kvalitative intervjuer som semistrukturerte, og definerer det som ”en konversasjon med en hensikt” (Gentikow 2005: 88). Intervjuguiden blir på denne måten mer en ”huskeliste” der man skriver ned

spørsmål man vil få dekket i løpet av intervjuet. Selve gjennomføringen gjøres med fordel mest mulig lik en samtale, men der intervjueren styrer samtalen og passer på at man holder seg innenfor temaet. Det er allikevel fordelaktig å starte intervjuet med generelle og ”lette” spørsmål, og ta de mer tyngre temaene og sensitive spørsmålene utover og mot slutten av intervjuet. Samtidig er det fordelaktig å avslutte med ukompliserte spørsmål, slik at man sitter igjen med en god følelse etter intervjuet (Grønmo 2004: 161-163). Jeg valgte å utforme intervjuguiden ut fra disse veiledende prinsippene, og startet med et generelt spørsmål som åpnet for et langt svar hos intervjuobjektet, der jeg kunne følge opp med spørsmål om temaer informantene allerede hadde vært inne på i første svar. Gentikow (2005) legger vekt på at intervjuguiden ikke bør ha en for sterk strukturering, fordi dette kan føre til at forskeren blir låst fast i sitt eget opplegg. Med bakgrunn i at en slik intervjusituasjon er veldig ny for meg, valgte jeg å ha en noe mer detaljert intervjuguide, der jeg skrev opp stikkord under temaene og spørsmålene mine som jeg måtte passe på å få med. Jeg passet samtidig på å ha god kjennskap til intervjuguiden på forhånd, slik at jeg i stor grad hadde oversikt over hva jeg ville spørre om, og derfor ikke sto i fare for å bli ”låst fast” slik Gentikow beskriver.

3.3.1 Eliteintervju

For å få informasjon om mer overordnede strategier og tanker bak satsningen, samt vurderingen rundt kommunikasjonen på Facebooksiden, ønsket jeg å intervju noen med et overordnet ansvar for sosiale medier hos NetCom. Robert J. Thomas (1995) skriver om ulike utfordringer man møter når man skal intervju en såkalt toppsjef i et stort firma. Thomas (1995) beskriver hvordan toppledere i kommersielle selskaper kan være lette å identifisere og finne ut hvor er, men desto vanskeligere å faktisk få kontakt med (Thomas 1995: 4). Personlig fikk jeg raskt kontakt med NetCom, og intervjuet ble holdt med Morten Skjelbred, ansvarlig for digitale medier, og Øyvind Vederhus, kommunikasjonsdirektør i NetCom.

Thomas (1995) legger videre vekt på at ”elitepersonen” ofte er trent i å prate på vegne av organisasjonen, og at man derfor på forhånd må tenke nøye igjennom hvem man faktisk vil prate med, og hvordan man formulerer spørsmålene i forhold til dette. Med mitt utgangspunkt for intervjuet, trengte jeg ikke å bekymre meg over hvorvidt intervjuobjektet snakket på vegne av organisasjonen eller som seg selv. En problemstilling jeg allikevel måtte ta stilling til var i hvilken grad personen snakket ut fra hva som er riktig å si som organisasjon, og om det i denne prosessen ble skjult nyttig informasjon. Kvale og Brinkmann (2009) legger vekt på

dette, og skriver at intervjuobjekter som er vant til å bli intervjuet kan ha forberedt hva de vil si om temaet før intervjuet. De skriver videre at det kan være fordelaktig å på visse tidspunkt utfordre utsagnene til denne ”eliten”, fordi provokasjonene kan lede til utvidet kunnskap om emnet (Kvale & Brinkmann 2009: 147). På bakgrunn av dette valgte jeg til tider å stille noe mer lukkede spørsmål i intervjuet, i tillegg til de åpne spørsmålene. Thomas (1995) anbefaler å be om å få tilgang på støttende datamateriale og statistikk i forkant av intervjuet. NetCom har vært svært hjelpelig med dette. I tillegg ligger flere av deres dokumenter ute på slideshare.net, blant annet deres sosiale mediestrategi.

3.3.2 Transkribering

I intervjuet valgte jeg å bruke båndopptaker, og transkriberte dermed intervjuet i etterkant. Kvale og Brinkmann (2009) lister opp tre problemstillinger man må avgjøre i forkant av transkribering: Hvem som skal transkribere, hvordan man skal transkribere, og hvordan man skal bruke transkripsjonen. Jeg valgte å gjøre transkriberingen selv i rask tid etter intervjuet, for å minske faren for misforståelser og mangler ved transkribering. På bakgrunn av intervjuets intenderte bruk som er informasjon, valgte jeg å transkribere det uten fyller og gjentatte ord og uttrykk man eventuelt har for vane. Kvale og Brinkmann (2009) legger således vekt på at transkriberingsstilen ikke har noen fasit, men at valget avhenger av transkriberingens intenderte bruk. Transkriberingen er godkjent av intervjuobjektene, og etter ønske fra Skjelbred og Vederhus er sitatene som er brukt i teksten, formulert slik at de har et mer offisielt språk og er mer leservennlig. Dette er gjort uten at meningsinnholdet er forandret.

3.4 Reliabilitet, validitet, generaliserbarhet

3.4.1 Reliabilitet

Det har lenge vært diskusjoner rundt hvorvidt man kan snakke om reliabilitet, validitet og generaliserbarhet i kvalitativ forskning (Gentikow 2005). For eksempel er reliabilitet forklart som pålitelighet og troverdighet, og med dette har det fulgt med et krav om etterprøvbarehet for andre forskere. Dette kravet er ikke oppnåelig i kvalitative undersøkelser, på grunn av elementet av subjektivitet og kontekst som forekommer i analysen. I tillegg er det forskeren selv som er forskningsinstrumentet, og ikke eksempelvis etablerte regnemetoder (Gentikow 2005: 57-58). Det er altså i praksis ikke mulig å få konkrete mål på reliabiliteten, men det er

allikevel fruktbart å bruke uttrykket som utgangspunkt for diskusjon (Grønmo 2004: 220). Gentikow (2005) argumenterer for at kvalitative studier må finne sine egne kriterier for å måle reliabilitet, men at muligheten til å kunne bedømme hvert enkelt valg, forskerens kritiske vurderinger, og selvrefleksivitet bør stå sentralt. I prosessen har jeg derfor valgt å ta skjermbilder av hele mitt utvalg, og bruker aktivt eksempler og bilder i teksten, slik at det er størst mulig mulighet for å etterprøve min analyse. Bruken av etablerte retoriske begreper i oppgaven kan også sies å bidra til å styrke reliabiliteten i oppgaven.

Når det gjelder kvalitative intervju er det også flere grep som kan tas for å bedre reliabiliteten. Kvale og Brinkmann (2009) legger vekt på at man mister mye i løpet av en intervjuopprosess. Når man tar opp intervjuet på båndopptaker mister man informasjon om kroppsspråket til de som deltar, og når man transkriberer mister man gjerne mye av måten ting blir sagt på (Kvale & Brinkmann 2009: 178). I tillegg kan måten man skriver hva som blir sagt på, forandre meningen i teksten. Dette kan påvirke reliabiliteten i intervjuet (Kvale & Brinkmann 2009: 184-185). Jeg har forsøkt å opprettholde reliabiliteten i undersøkelsen ved at jeg selv både utførte intervjuet og transkriberte det. Samtidig ble transkriberingen gjort kort tid etter at intervjuet ble gjennomført. Dette bidrar til at meningen og sammenhengen i intervjuteksten opprettholdes.

I tillegg til selve prosessen, kan ledende spørsmål underveis i intervjuet føre til et reliabilitetsproblem, fordi man som intervjuer potensielt kan påvirke svarene som intervjuobjektet gir deg (Kvale & Brinkmann 2009: 245). Jeg valgte å til tider bruke ledende eller mer direkte spørsmål i mitt intervju, på bakgrunn av at intervjuet kan defineres som et eliteintervju, der man antar at personen er vant til å bli intervjuet (som diskutert under *3.3.1 Eliteintervju* over). Min uerfarenhet som intervjuer kan selvfølgelig spille inn på reliabiliteten. Det kan hende jeg med fordel kunne delt egne perspektiver og vært mer utfordrende på synspunkter og svar fra NetComs representanter, og på denne måten framprovosert en dypere innsikt i intervjuobjektets meninger (Kvale & Brinkmann 2009: 147).

3.4.2 Validitet

Begrepet validitet kan forklares som datamaterialets gyldighet eller sannhet (Gentikow 2005, Grønmo 2004). Problemer i forhold til kvalitative undersøkelsers fremgangsmåte får man også her, men man kan med fordel oppfatte validiteten som i om man virkelig svarer på

problemstillingen. Man kan altså spørre seg om oppgaven virkelig undersøker det den sier den skal gjøre (Gentikow 2005: 59). Validiteten knyttes på denne måten også til utformingen av undersøkelsesopplegget og utvalget av datamaterialet (Grønmo 2004: 221). Utvalget mitt er som tidligere diskutert begrenset til en kort tidsperiode, og kan derfor bare svare til tendensene for de utvalgte dagene i denne perioden. I tillegg har jeg valgt å bruke en konstruert uke som utvalg. Dette har jeg gjort for å spre datamaterialet utover, og forsøke å unngå at hele materialet blir påvirket av én eventuell hendelse (for eksempel et lengre nettutfall som er en gjentakende problemstilling for teleselskap). Svaret på problemstillingen dekkes således kun av tid for utvalget. Fordi tidsperioden og antall dager er så begrenset, er det derfor en sannsynlighet for at jeg har gått glipp av fremtredende situasjoner og hendelser, som kunne bidratt til å dekke problemstillingen i ytterligere grad. Som diskutert under 3.2.2 *Bearbeiding og analyse av data*, har jeg valgt å basere undersøkelsen på etablerte retoriske begreper. Begrepet om den retoriske situasjon samt andre teoretiske bidrag i oppgaven er på denne måten med på å styrke validiteten i undersøkelsen, fordi det fører til en klarere sammenheng.

3.4.3 Generaliserbarhet

Yin (2009) argumenterer for at casestudier ikke kan generaliseres til en populasjon, og at målet med en casestudie således vil være å utvide og generalisere teorier. Fordi det kun er brukt kvalitativ metode, og utvalget er strategisk og av en begrenset tidsperiode, er resultatene i oppgaven dermed ikke statistisk generaliserbare til et større univers (Grønmo 2004: 86-88). Grønmo (2004) legger også vekt på at strategiske utvalg og kvalitative undersøkelser allikevel kan generaliseres, men at det altså da er snakk om en teoretisk generalisering. Man kan enten bruke studien til å utvikle begreper, hypoteser, og teorier som antas å gjelde for hele universet med bakgrunn i teoretiske resonnement, eller med sikte på å utvikle en helhetlig forståelse av en større gruppe eller kontekst (Grønmo 2004: 88). Jeg regner ikke min oppgave som et grunnlag for teoretisk generalisering. Jeg ser den derimot som et bidrag til Bitzers teori om den retoriske situasjon, med mål om at oppgaven viser teorien funksjonalitet som analyseverktøy også på mer moderne situasjoner i sosiale medier.

3.4.4 utfordringer: Forandringer på Facebook

En ekstra utfordring med mitt valg av analyseobjekt har vært at Facebook er i stadig forandring. I tillegg til at Facebook selv forbeholder seg retten til å forandre design og

funksjoner til enhver tid, er NetComs strategi i stadig utvikling. I løpet av tidsperioden for mitt utvalg har NetCom gjort endringer på sin PM-funksjon til å bli en mer omfattende søkemotor, slik at man selv kan søke opp svar på spørsmål i en database. Tabell 1 viser antall PM som er sendt til NetCom i perioden for mitt utvalg, og at dette antallet har sunket etter innføringen av det nye verktøyet som skjedde 1.12.2011. Tallene som vises i tabell 1 kan indikere at flere har tatt i bruk den nye muligheten, og selv søkt opp svar på sin henvendelse. For utvalgsdatoene i desember kan dette altså ha hatt en effekt på mitt datamateriale. Det er dermed en viss fare for at jeg har gått glipp av ytterligere informasjon om NetComs kommunikasjon på Facebooksiden. Forandringen hos NetCom kan på denne måten utfordre validiteten i studien (Grønmo 2004: 221).

Tabell 1

Måned	PM
September	1 730
Oktober	1 955
November	2 134
Desember	1 643
Januar	1 478
Februar	990

(Gjengitt med tillatelse fra NetCom)

Allikevel kan det argumenteres for at nedgangen i antall PM ikke har hatt en utslagsgivende betydning på resultatet i oppgaven. Selv om man kan tenke seg at en minking i antall henvendelser på PM kan vise en nedgang i antall henvendelser generelt, kan det også argumenteres for at henvendelsene på NetComs Facebookvegg har holdt seg stabile. Samtidig kan det argumenteres for at, med bakgrunn i at det benyttes kvalitativ og ikke kvantitativ metode i oppgaven, antallet henvendelser ikke er avgjørende for resultatet. Som diskutert tidligere kan man ved kvalitative studier ha datainnsamling og analyse parallelt, og på denne måten tilføre nye analyseenheter til studien om nødvendig (Grønmo 2004: 245). Jeg har underveis ikke sett behovet for dette, og argumenterer dermed for at utvalget for studien er tilstrekkelig med tanke på ressurser og omfang av oppgaven. I tillegg til de valgte dagene, er datamaterialet for oppgaven begrenset til å gjelde kun for henvendelser som blir skrevet på NetComs Facebookvegg (der de er mest synlige). Forhåpentligvis har endringene hos NetCom på denne måten ikke påvirket resultatene i avgjørende grad.

3.5 Oppsummering

Det metodiske fundamentet for oppgaven er en casestudie av NetComs kundekommunikasjon på Facebook. For å belyse casen og oppgavens problemstilling brukes kvalitativ analyse med basis i retorikk. Videre er det blitt utført ett intervju med to ansvarlige for kommunikasjon og digitale medier i NetCom, for å få informasjon som supplerer den kvalitative analysen. Datagrunnlaget består av et begrenset utvalg av henvendelser på NetComs Facebookvegg, samt informasjon fra intervju og tilleggsdokumenter fra NetCom. Metodiske utfordringer og gjennomføringen av studien kan vurderes gjennom reliabilitet, validitet og generaliserbarhet. Disse elementene er avgjørende for at oppgaven svarer på problemstillingen. Jeg argumenterer for at min teoretiske forankring i retorikk, bevaring av datamaterialet samt at jeg selv har utført hele intervjuprosessen er elementer som styrker reliabiliteten i undersøkelsen. Validiteten for undersøkelsen begrenses av utvalget ved at problemstillingen bare blir besvart gjennom tendensene innenfor utvalgets rammer. Den retoriske situasjon som teoretisk grunnlag bidrar til en god sammenheng mellom problemstilling og analyse, og bidrar således til å styrke validiteten i oppgaven. Oppgaven sees ikke på som grunnlag for teoretisk generalisering, men som et bidrag til teorien om den retoriske situasjon.

4 NetComs retoriske situasjon

I kapittelet som følger vil NetComs kundekommunikasjon med utgangspunkt i datamaterialet diskuteres med teorien om den retoriske situasjon som rammeverk. Først vil setting for NetComs situasjon og situasjonen for casen presenteres. Deretter vil det presserende problem, samt det retoriske publikum NetCom må forholde seg til, diskuteres. Begrensninger og muligheter NetCom må ta hensyn til og kan benytte seg av, drøftes i lys av NetComs situasjon og valget om å bruke Facebook som plattform for kundekommunikasjon. Ytterligere teori fra kapittel 2 og informasjon fra intervju med Skjelbred og Vederhus vil også bli brukt gjennomgående i analysen.

4.1 Setting

4.1.1 *Utfordreren NetCom*

NetCom ble i 1991 tildelt konsesjon som første private teleoperatør i Norge, og i 1993 åpnet nettet for offisiell drift. NetCom ble med dette Telenors (den gang Televerket) første reelle konkurrent (Historikk NetCom, 2012). NetCom kan siden den gang sies å ha vært i en utfordrerposisjon til Telenor. NetCom har gjort sitt for å legge press på konkurransen. Fra starten av gikk de offensivt ut med lave priser. Introduksjonen av produkter og tjenester som kontantkortet i 1997 og tekstmeldinger i 1998, gjorde at NetComs kundegruppe vokste raskt. I 2002 passerte NetCom én million kunder. NetCom satser i dag på utbygging av 4G nett i Norge, og har blitt en del av den større teleoperatøren TeliaSonera. Dette har ført til at NetCom presser prisene også på det nordiske og internasjonale markedet, med tilbud om lave ringepriser på tvers av landegrensene (Historikk NetCom, 2012). Samtidig har nye utfordrere kommet på det Norske markedet, som presser prisene (eks. OneCall og Chess). NetCom er i en utfordrerposisjon til ”storebror” Telenor, noe de også legger vekt på i sin kommunikasjon med interessenter (Selskapet NetCom, 2012). NetComs utfordring er å finne sin plass mellom Telenor og de mindre selskapene. Ett av grepene de kan sies å ha tatt er en sterk satsning på sosiale medier, for å kommunisere med kunder og tilby en merverdi.

4.1.2 *NetCom på sosiale medier*

Som presentert i kapittel 2, har sosiale medier hatt økende popularitet hos norske virksomheter de siste årene. Undersøkelser fra Dataforeningen viser planer om en mer

strategisk bruk og en økning i bruken av sosiale medier høsten 2011, sammenliknet med undersøkelser fra 2009 og 2010 (Kommunikasjonsforeningen, 2010, Dataforeningen 2012). Undersøkelsen ble som presentert gjennomført for første gang høsten 2009. Omtrent på samme tid satte NetCom sin sosiale mediestrategi ut i livet (Få mest mulig ut av NetCom, 2012). NetCom var en av virksomhetene som var tidlig ute, og satset stort på bruken av sosiale medier i kommunikasjon med sine interessenter. Kommunikasjons-direktør Øyvind Vederhus hevder i intervju at NetCom var en av de første bedriftene som tok et virkelig strategisk blikk på bruken av sosiale medier, for å legge en klar strategi for hvorfor de eventuelt skulle være tilstede på de ulike plattformene. Dataforeningens undersøkelse viser at bevisstheten rundt den strategiske bruken av sosiale medier har økt fra de tidligere år. Samtidig er det fortsatt bare 60 % (N=129) av virksomhetene i ekspertutvalget, og 40 % (N=263) av de i panelutvalget, som har en tydelig strategi. Omtrent halvparten av virksomhetene i ekspertutvalget har innført interne retningslinjer, mens det i panelutvalget er en andel på 40 % (Dataforeningen 2011).

Generelt sett blir tilstedeværelsen på sosiale medier begrunnet med et overordnet mål om åpenhet og positivitet, samt at de oppfordrer ansatte til å bidra i samtalen:

En åpen, positiv, engasjert og serviceinnstilt holdning i møte med kundene våre i sosiale medier er et viktig bidrag til våre ambisjoner om å tilby kundeopplevelse i verdensklassen (Sosial mediestrategi, 2011: 10).

Etter en vurdering falt NetComs valg i første omgang på Blogg, Twitter og Facebook som kanaler. Blogg ble valgt for å kunne være med å diskutere aktuelle nyheter og funksjoner, mens Twitter var verdt å utforske med bakgrunn i plattformens potensial for tett dialog (Vederhus i intervju 6.3.2012). Facebook ble valgt på grunnlag av at det på den tiden var den største plattformen, der flest av NetComs kunder allerede var tilstede (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Facebook er også som kjent det største sosiale nettverket i verden, og i følge Socialbakers.com er ca. 55 % av Norges befolkning på Facebook. I følge Dataforeningen (2011) er Facebook også den mest foretrukne kanalen for norske virksomheter. NetComs Facebookside *Få mest mulig ut av NetCom* ble lansert 14. Oktober 2009 (Ett år med sosiale erfaringer, 2010, *Få mest mulig ut av NetCom*, 2012). NetComs Facebookside ligger et

stykke ned på listen over de mest populære brands i Norge, på en 33. plass med i underkant av 55 000 fans (Social Bakers 2.2.2012). Det kan allikevel sies å være et betydelig antall følgere, og gir NetCom muligheten til å nå ut til mange personer. Vederhus forteller at satsningen i utgangspunktet var en del av en større strategi der målet var å treffe en yngre målgruppe:

[...] Facebook skulle først og fremst være for å nå en yngre målgruppe. NetCom sine kunder var eldre, og vi ønska å selge til flere av de i 20-årene. Men det som Morten [Skjelbred] ser på sine rapporter i dag, er at målgruppen på Facebook sprer seg fra omkring 16 til 70 år (Vederhus i intervju 6.3.2012).

NetComs strategi endret seg altså etter å ha erfart at Facebook var en plattform som nådde ut til mangfoldet i kundegruppen. Skjelbred forteller at de i hovedsak bruker Facebook som en kundeservicekanal, men at siden også er knyttet til deres markedsplan. Blant virksomheter i Norge bruker de fleste sosiale medier som en markedsføringskanal. Av virksomhetene som bruker sosiale medier daglig oppgir 85 % i ekspert- og 56 % i panelutvalget markedsføring som bruksområde. Kundeservice oppgis til sammenlikning av 46 % i ekspert- og 36 % i panelutvalget (Dataforeningen 2011: 27). NetCom er altså ikke alene om å bruke sosiale medier som en slik kanal, men det kan argumenteres for at de er noe ”foran” utviklingen med sin tidlige satsing.

Skjelbred uttaler i intervju at de stadig vurderer flere sosiale mediekkanaler etter hvert som de dukker opp, med utgangspunkt i om det er en plattform kundene er på og om det vil tilføre noe nytt til den sosiale mediestrategien. I senere tid har NetCom også opprettet en profil på det sosiale nettverket Google+, så langt med få kunder i sine ”kretser”. Facebook er på denne måten fortsatt ett av deres absolutte hovedfokus. Skjelbred forteller i intervju at de stadig er på jakt etter å forbedre seg på sosiale medier, og at ett av grepene de har gjort den siste tiden, er å utvikle PM-funksjonen på Facebook. Funksjonen har gått fra å være et skjema man kan fylle ut for å sende en privat melding, til å omfatte en database der man som bruker selv kan søke opp svar på spørsmål. Man kan fortsatt velge å sende en ”vanlig” privat melding, men kunden har nå flere muligheter til å kategorisere meldingen med ris, ros, spørsmål eller forslag, og velge om den skal være synlig for andre. Spørsmålene som blir valgt å være synlige, utgjør databasen. Målet med denne funksjonen er å få færre spørsmål på veggen, og oppmuntre kundene til å bli selvhjulpne, slik at NetCom kan bruke tid på de mer kompliserte

forespørslene (Skjelbred i intervju 6.3.2012). NetCom jobber altså stadig for å effektivisere og utvikle funksjonene på Facebook, og legger mye ressurser i satsningen.

4.2 Det presserende problem (exingence)

NetComs Facebookside *Få mest mulig ut av NetCom* er åpen for henvendelser fra kunder, der kundeserviceansatte svarer og hjelper kundene med å løse sine problem. I NetComs sosiale mediestrategi er Facebook kanalen som har størst pågang når det gjelder henvendelser fra kunder. Skjelbred uttaler i intervju at selv om de også har annet type innhold, er opp til 90 prosent av henvendelsene på Facebook kundeservicerelaterte (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Bitzer ([1968] 1997) definerer det påtrengende problem som en feil eller hindring i en situasjon. Retoriske problemer er problemer der diskurs kan løse eller bidra til å løse situasjonen (Bitzer [1968] 1997: 12). Kundeservice er i utgangspunktet et sted der kunder henvender seg nettopp når de har problemer eller noe de trenger en løsning på. Risikoen for NetCom ligger i at de åpner opp for at alle kan se disse henvendelsene. I tillegg er Facebook en stadig mer tilgjengelig kanal, gjennom større utbredelse av smarttelefoner og nettbrett, i tillegg til datamaskin. Sosiale medier kan sies å sees på som et sted der brukerne ytrer egne, og til tider sterke meninger om ulike tema. Tilgjengeligheten kan åpne for flere direkte klager og skadelig omtale om NetCom på deres egen side. Omtalen kan komme fra kunder, men som videre diskutert under, også fra andre som benytter siden. Kritikken kommer altså offentlig synlig og i direkte tilknytning til deres merkevare. NetComs eneste motmiddel er en skriftlig respons. NetComs situasjon(er) kan på denne måten sies å besitte de trekk som vi gjerne beskriver som retoriske (Kjeldsen 2006: 17).

Det presserende problem er altså kundenes henvendelser. Det kan være et problem fra kundens ståsted, eksempelvis operasjonelle eller tekniske problemer med et produkt eller en tjeneste. Det kan også være en mer direkte klage og generell misnøye med NetCom som bedrift, eller deres service, produkter eller tjenester. I alle tilfeller vil det være presserende og retoriske problem for NetCom. Ved de aller fleste henvendelser vil det være nødvendig med en respons, et forsøk på å løse problemet ved hjelp av retorikk. Unntaket vil være om NetCom velger ikke å løse det presserende problem ved hjelp av retorikk. Bitzer ([1968] 1997) forklarer at problemene som oppstår vil fremstå som mer eller mindre presserende avhengig av de deltakende personenes subjektive oppfatning. Morten Skjelbred uttaler i intervju at de har som mål å svare på det aller meste av henvendelser, både positive og negative. Unntaket

er om kunder har en diskusjon, om eksempelvis valg av mobiltelefon, seg i mellom som går i en positiv tone. Han gir uttrykk for at alle henvendelsene som presenterer et spørsmål, eller der NetComs respons kan bidra til at situasjonen ikke eskalerer, skal besvares. Skjelbred innrømmer også at det finnes tilfeller der de kan mislykkes i å svare på henvendelser fordi de har for stor pågang (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Dette vil bli diskutert i utvidet grad senere. I utgangspunktet vil altså NetCom strebe etter å svare på alle spørsmål på sin Facebookvegg, som presenterer et presserende problem for dem.

De fleste er innforstått med at virksomheter mottar klager på produkter og tjenester de tilbyr, men at henvendelsene er synlige for alle og direkte fra kunden er en nokså ukjent situasjon for mange. Det er rimelig å hevde at på tross av vekslende erfaringer og meninger om kundeservice, er dette en plattform der de aller fleste har en forventning om en løsning på sitt problem. Eller formulert på en annen måte: Kunden krever en løsning på sitt problem. Vederhus uttaler i intervju at utgangspunktet for tilstedeværelsen på Facebook var en tanke om at de kunne nå og selge til en yngre kundegruppe. Av erfaring har de derimot lært at fokus for Facebooksiden bør være dialog, service og omdømme (Vederhus i intervju 6.3.2012). Man kan derfor anta at NetCom vil forsøke å løse det presserende problem kunden presenterer med en passende respons, slik at kunden er fornøyd og NetCom selv dermed kommer godt ut av situasjonen.

4.3 Situasjonens publikum

Publikumet i situasjonen består i følge Bitzer ([1968] 1997) av personene som kan påvirke diskursen og videreformidle forandringen i situasjonen. NetComs publikum på deres Facebookside vil i så måte være sidens brukere. Valget av navnet for siden, *Få mest mulig ut av NetCom*, indikerer at dette er en plattform der NetCom skal kommunisere med sin kundegruppe, og tilby dem en type merverdi. Det kan dermed argumenteres for at det er denne gruppen NetCom henvender seg direkte til. I intervju sier Skjelbred at ett av målene ved tilstedeværelsen på Facebook er å nå kundene de ikke treffer gjennom tradisjonell markedsføring, og at dette kanskje spesielt gjelder den yngre kundegruppen. Samtidig har NetCom som diskutert over ikke bare truffet de yngre med denne satsningen, men erfart at dette er en kanal der de møter mangfoldet i kundegruppen (Skjelbred og Vederhus i intervju 6.3.2012).

Få mest mulig ut av NetCom har i følge Skjelbred en overvekt av kundeserviceorienterte spørsmål, og på denne måten kan det argumenteres for at hovedvekten av publikumet er eksisterende kunder hos NetCom. Samtidig er siden åpen for alle som måtte finne den. "[...] Facebook er helt klart den største kanalen, og har størst slagkraft når det gjelder å nå ut til eksisterende og nye kunder"(Skjelbred i intervju 6.3.2012). Under info på siden skriver NetCom at de vil komme med tilbud, tips og nyheter, og at det derfor lønner seg å være medlem av siden (NetComs Facebookside Info, 2011). De kan på denne måten si å rette seg både mot eksisterende og potensielle kunder. Man må heller ikke like siden for å følge med og skrive inn spørsmål på veggen. På denne måten kan publikumet potensielt være alle som er tilstede på Facebook. I tillegg kan man ved et søk på NetCom få opp en lenke til Facebooksiden, slik at man kan se det øverste som vises på siden uten å være tilknyttet Facebook. Derfor er den nyeste informasjonen på siden tilgjengelig for alle med internetttilgang. Skjelbred bekrefter i intervju at både kunder og potensielle kunder følger dem på Facebook:

Vi har undersøkelser [...] som viser hvor stor prosent av de vi spør som er kunder fra før av og ikke. Der har vi sterke tall som viser at veldig mange er kunder av oss fra før, men at det også er mange som følger oss fordi de gjerne vil vite hva vi driver med, og hva vi har å komme med [...] (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

I tillegg til NetComs kunder er det altså andre som følger NetComs side for å holde seg oppdatert og nyte godt av NetComs fordelsprogram. Boyd og Ellison (2007) mener at bruken av Social Network Sites i utgangspunktet bidrar til å opprettholde kontakter, ikke til å knytte nye. I NetComs tilfelle vil deres kontakter kunne defineres som deres kunder, og man kan således argumentere for at bedrifters bruk av sosiale medier kan gå utover Boyd og Ellisons (2007) beskrivelse av personers bruk. Bedrifters strategiske plan ved tilstedeværelsen på sosiale medier kan argumenteres for å være en medvirkende faktor til at de når bredere ut, også til andre brukere. Disse brukerne vil også være aktuelle i den retoriske situasjon, fordi de er tilstede og har mulighet til å videreformidle og påvirke diskursen.

I tillegg til de allerede nevnte gruppene, er NetComs samarbeidspartnere viktige. NetCom trekker ofte fram samarbeidspartnere på siden når det gjelder ulike kampanjer og tilbud, og de er således også et publikum i visse situasjoner. I tillegg er konkurrenter noe NetCom må ta hensyn til. Flere av NetComs nærmeste utfordrere har også tatt i bruk Facebook som

kundeserviceplattform, og har meldt seg på i konkurransen om å trekke kunder gjennom åpen kommunikasjon. Blant annet har Telenor og OneCall sine egne sider (se www.facebook.com/telenornorge, www.facebook.com/onecallmobil). På denne måten er alle som kan ha interesse av å følge med på NetCom et potensielt publikum i den retoriske situasjon, og et publikum som kan bidra til både eskalering og forbedring av situasjonen. Analysen vil fokusere på publikum som alle de som skriver inn og er aktive på *Få mest mulig ut av NetCom* i løpet av utvalget for oppgaven.

Garret og Xiao (1993) foreslår i sin modifisering av den retoriske situasjon at publikum skal stå i sentrum for situasjonen. Dette kan være et nyttig perspektiv med tanke på utgangspunktet for det gjeldende case, fordi det presserende problem dermed blir regnet som publikums ubesvarte spørsmål (Garret & Xiao 1993: 39). Samtidig befinner NetCom seg i visse tilfeller i situasjoner der publikum, eller kunden, ikke har et spørsmål, men skriver på NetComs Facebookvegg for å klage på noe. I disse tilfellene er det presserende problem gjerne utelukkende NetComs, og altså retorens. I tillegg argumenterer Garret og Xiao (1993) for at retoren ofte (men ikke alltid) er en del av publikummet. I denne sammenheng ser de på publikum i bredest mulig perspektiv, og samler det Hunsaker og Smith referer til som det situasjonelle, det retoriske og det faktiske publikum (Garret og Xiao 1993: 39). Å si at retor stammer fra publikum kan ikke sies å være tilfelle for denne casen, da retoren representerer NetCom, og således passer bedre med Ihlens (2010) beskrivelse av hvordan den moderne retorikk gjerne brukes i organisasjoner i dag. Det finnes dog noen unntak, der kunder bidrar til å løse andre kunders presserende problem. I disse tilfellene vil Garret og Xiaos beskrivelse passe til situasjonen. Til sist argumenterer Garret og Xiao (1993) for at de tvingende omstendigheter kan regnes som publikums forventninger til hvordan det presserende problem skal løses, noe som kan sies å i tilfredsstillende grad beskrive de tvingende omstendigheter NetCom møter. På visse områder kan altså Garret og Xiaos (1993) tilpasninger av den retoriske situasjon kunne bidra til å kaste lys på elementer ved NetComs situasjon. Selv om bidraget tilfører en viss nyansering i mitt case, vil jeg allikevel argumentere for at den retoriske situasjonen NetCom står overfor til tider er for komplisert, og kanskje for konkret, til at den i full grad dekker disse aspektene.

4.4 Begrensninger og muligheter

I tillegg til det presserende problem og publikum, legger Bitzer ([1968] 1997) vekt på de tvingende omstendigheter i den retorisk situasjon. De tvingende omstendigheter legger

føringer for situasjonen og responsen som kreves, og er tilstede i situasjonen gjennom personer, relasjoner, hendelser og gjenstander (Bitzer [1968] 1997: 12-13). Som diskutert i teoridelen, argumenterer flere for at situasjonen også kan bringe med seg muligheter man kan dra nytte av (Andersen 1997, Kjeldsen 2006). NetCom vil gjennom sine ansatte, sine kunderelasjoner, kundens utgangspunkt for henvendelse, og ikke minst valg av plattform for kommunikasjon, stå overfor både begrensinger og muligheter i sin respons.

4.4.1 Kommunikasjonens offentlighet og effektivitet

Som både Coombs og Holladay (2010) og Kent (2010) argumenterer for, har bedrifter som NetCom sett nytten av å være tilstede, og bruke sosiale medier som en plattform for strategisk kommunikasjon. Kent og Taylor (1998) legger vekt på viktigheten av at publikums interesser står i fokus for tilstedeværelsen på internett, og at deres bekymringer blir hørt. Plattformene er som tidligere diskutert kjent for en åpenhet og offentlighet som skiller plattformene fra andre mer tradisjonelle medier. Denne egenskapen byr på utfordringer for NetCom i form av nye forutsetninger for kommunikasjonen med kunder og andre brukere, men fører også til muligheter, ved at de kan fremstå som åpne og tilgjengelige for sine kunder. Flere av teoretikerne presentert i kapittel 2 argumenterer således for at sosiale medier presenterer gode muligheter for relasjonsbygging og dialog med interessenter.

Offentligheten sosiale medier presenterer, byr på utfordringer for NetComs kundebehandling og dermed behandling av kundens private informasjon. NetCom har tatt ansvaret for å beskytte kundens sensitive opplysninger gjennom å designe en egen applikasjon på siden, der kunden kan sende en privat melding (Skjelbred i intervju 6.3.2012). På deres sider går funksjonen under forkortelsen PM, og det hender ofte at kundebehandlerne henviser kunden videre dit. For spørsmålene som ikke henvises videre, men der NetCom velger å løse eller forsøke å løse problemet på stedet, kan det tenkes at de kundeserviceansatte må handle på bakgrunn av mindre informasjon om kundeforholdet enn det de vanligvis ville ha fått. En mulighet Facebook presenterer i denne sammenheng, er å gå videre inn på profilen til personen som henvender seg. Der brukerne har åpen profil, kan NetCom lett hente inn informasjon om deres kundegruppe. Skjelbred forteller også i intervju at det hender de benytter seg av denne muligheten. Det er imidlertid forholdsvis vanlig å ha en helt eller delvis lukket profil, der lite informasjon dukker opp. Allikevel presenterer Facebook en mulighet når det gjelder å innhente informasjon om kundegruppen som er aktive på siden.

En annen mulighet kundeservice på Facebook presenterer, er en raskere og lettere kommunikasjon med kunden. Kundeservice har lett for å bli assosiert med telefonkø og lang ventetid, og ved å flytte kundeservice over på en mer tilgjengelig og ”rask” plattform er muligheten der for en mer effektiv kommunikasjon. Kent (2010) kaller dette sanntidsinteraksjon, og legger også vekt på muligheten for at flere personer kan være med i samtalen. Kent og Taylor (1998) refererer til denne muligheten for tilbakemelding som ’the dialogic loop’, altså en slags feedbackloop som nettmediet tilbyr. Det er på denne måten en åpen og tilgjengelig kommunikasjon hele veien. En annen fordel med tilgjengeligheten Facebook presenterer er at kundene slipper å bruke tid på å for eksempel vente i telefonkø. Facebook kan brukes når det passer deg (Kent 2010) og du får varsling gjennom Facebook når du har fått svar. Fordelen med dette er at NetCom kan gå inn og svare innenfor egne åpningstider, selv når kunden har henvendt seg på en tid der de ansatte ikke er tilstede. Utfordringen ligger i nettopp det at de ansatte hos NetCom ikke er tilgjengelige hele døgnet selv om siden er åpen, og at negative temaer dermed kan eskalere kundene imellom uten at NetCom har mulighet til å gripe inn. Dette kan altså by på utfordringer for kundebehandlerne som opptrer som moderatorer for NetComs side (Kent 2010).

Kent (2010) legger altså vekt på sanntidsinteraksjon som en av fordelene ved sosiale medier. Den ’trådede’ samtalefunksjonen er en teknisk detalj som kjennetegner sosiale medier, og som muliggjør dialog i form av sammensatte samtaler (Kent 2010). Allikevel byr kommunikasjonsmetoden også på utfordringer, med utgangspunkt i at kommunikasjonen alltid foregår skriftlig. Offentligheten og synligheten av postene fører til at NetCom må tenke ekstra igjennom hvordan de velger å ordlegge seg. Bitzer ([1968] 1997) legger vekt på at det finnes en korrekt respons til enhver retorisk situasjon. I en kundeservicesituasjon kan man se for seg måter som er mer og mindre fordelaktig å kommunisere med kunden på. Kanskje blir disse begrensningene enda tydeligere på sosiale medier, fordi en lite hensiktsmessig respons fra NetComs side potensielt kan ha mer umiddelbare og større konsekvenser enn i personlige medier. Åpenheten og tilgjengeligheten som sosiale medier fører med seg, kan således både ha negativ og positiv effekt. Skjelbred sier i intervju at de i visse situasjoner tar ekstra hensyn til at kommunikasjonen nettopp er skriftlig og mer synlig, ved å være sikre på at de gir et svar hele NetCom står bak (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Kent (2010) argumenterer for at det finnes andre negative følger av sosiale mediers åpenhet, det han kaller 'lurkers'. Lurkers er personer på sosiale medier som ikke er deltakende i samtalen, men som kun leser andres innhold. Dette er i følge Kent (2010) negativt, fordi det ødelegger det sosiale i sosiale medier. Jeg vil argumentere for at 'lurkers' kan være noe positivt for NetCom, til tross for at det er motstridende i forhold til NetComs ønske om dialog med brukerne. Så lenge aktiviteten på NetComs Facebookside vedvarer, vil det ikke være noe i veien for at såkalte 'lurkers' selv leter seg fram til informasjonen på siden. Dette er en mulighet som også NetCom har lagt vekt på i større grad i senere tid, og som drøftes senere i oppgaven. Poenget er at så lenge kunden får informasjonen de trenger og er fornøyd med det, vil ikke fenomenet nødvendigvis være negativt for NetCom som virksomhet. Tvert imot kan det være ressursbesparende.

Samtidig som åpenheten kan føre til at flere ikke deltar i det 'sosiale', kan også tilgjengeligheten føre til at barrieren bli mindre for å ta kontakt med bedriften. Således kan det tenkes at det åpner for at flere skriver inn med positiv tilbakemelding og konstruktiv kritikk, som NetCom kan dra nytte av i forbedringen og utviklingen av produkter og tjenester. At siden er åpen og tilgjengelig fører jo også til at andre kunder og potensielle kunder kan se den positive tilbakemeldingen, og dermed bidra til et positivt omdømme for NetCom. Åpenheten og tilgjengeligheten trenger riktignok ikke bare være positiv. Som tidligere nevnt kan man anta at NetCom i en situasjon der de tilbyr kundeservice i hovedsak vil få negative tilbakemeldinger og problemer som må løses. Kent (2010) er en av teoretikerne som legger vekt på at åpne sider på sosiale nettverk også åpner for negativ omtale og poster med konkurrerende innhold eller spam. Tilgjengeligheten kan dermed også ha en negativ effekt, dersom klagen er det som er mest fremtredende på siden.

Som tidligere presentert vil tilstedeværelsen og bruken av sosiale medier til kommunikasjon, føre med seg en mulighet for relasjonsbygging og dialog med interessenter (Kent & Taylor 2002, Kent & Taylor 1998, Coombs & Holladay 2010, Kent 2010). Samtidig er det argumentert for at denne mulighetene ikke alltid blir benyttet av virksomheter (Waters et al. 2009, Kent & Taylor 1998). Heath (2011) argumenterer for at dialog er tett knyttet til retorikken som et slags ideal for hvordan retorisk kommunikasjon bør foregå. Dialogiske prinsipper kan således sees på som en veiviser for en god og gjensidig retorisk kommunikasjon. Kent (2010) legger på samme måte som Heath (2011) vekt på at man i større grad vil finne innspill fra andre nyttige og verdifulle ved å følge de dialogiske prinsipper.

NetComs strategi viser at de i utgangspunktet er klar over muligheten tilstedeværelsen gir for dialog og relasjonsbygging. De begrunner sin satsning på sosiale medier med muligheten til å gi bedre tilgjengelighet og service til sine kunder, og få direkte tilbakemeldinger fra kunder og andre brukere. Med dette kan de styrke sin merkevare og sitt omdømme (Retningslinjer SoMe 2, 2011). Vederhus og NetCom startet med et utgangspunkt i at Facebook kunne være en god salgskanal der de kunne nå den yngre kundegruppe, men innså etter hvert at Facebook ikke først og fremst egnest seg til dette. Fokuset skiftet derfor fra salg til unge kunder, til en plattform for dialog og omdømmebygging med en større kundegruppe (Vederhus i intervju 6.3.2012).

Kent og Taylor (1998) trekker fram prinsippet om 'The Dialogic Loop' og muligheten for å få direkte tilbakemeldinger fra brukerne av din side på internett. Flere forskere har siden tatt utgangspunkt i dette og flere av de andre prinsippene Kent og Taylor (1998, 2002) presenterer. Tidligere forskning på relasjonsbygging og dialog viser også at det er et potensial i nettmediet for dialog, men funnene indikerer at det generelt sett ikke blir benyttet godt nok (Waters et al. 2009, Coombs & Holladay 2009). Waters et al. (2009) bruker uttrykket interaktivitet for å beskrive kommunikasjonen på Facebook, og legger også vekt på viktigheten av dette for å bygge relasjoner. De ser i tillegg gode muligheter for å få publikum interessert i organisasjonens aktiviteter (Waters et al. 2009). Kent (2010) trekker også fram dialog som en viktig komponent i sosiale medier. Muligheten blant annet Facebook gir til å bruke såkalte 'trådede samtaler' til dialog (Kent 2010), er også noe NetCom benytter seg av som utgangspunktet for kommunikasjonen med kundene. NetComs utgangspunkt ved å benytte seg av sosiale medier i kundekommunikasjonen indikerer på denne måten gode muligheter for dialog med kunden.

Selv om mulighetene for dialog potensielt fører til at NetCom kan knytte sterkere relasjoner med sine interessenter, fører det også med seg en viss risiko, altså en slags begrensning i situasjonen. Prinsippene for dialog som Kent og Taylor (1998, 2002) legger fram for strategisk kommunikasjon, argumenteres for å være nyttige prinsipper for dialog online, og bør derfor brukes til online relasjonsbygging. Dialog representerer gjerne en etisk riktig måte å kommunisere på. Ønsket om å oppnå en felles enighet, slik Habermas ([1983] 1990) har beskrevet, er det sentrale for en riktig og god dialog. Internett gir altså muligheter til dette, men for å bygge relasjoner gjennom dialog må man også åpne for negative innlegg fra brukere. Dette er vanskelig for organisasjoner å godta (Kent & Taylor 2002), og en

begrensning kan ligge i at ikke alle organisasjoner vil ta skittentøyvasken offentlig. I følge Coombs og Holladay (2010) velger virksomheter å dele makten med interessentene ved å være tilstede på internett. Interessentene er i en førerposisjon, der samtaleemnet gjerne blir valgt av dem (Coombs & Holladay 2010). På denne måten kan NetComs kommunikasjon på Facebook argumenteres for i hovedsak å være på kundens premisser. Dette kan sies å være en begrensende faktor for NetCom, fordi risikoen kan legge føringer på NetComs kommunikasjon. NetCom må være forberedt på ulike typer kritikk, og optimalt sett respondere på en måte som er bra for begge parter (Kent & Taylor 2002).

4.4.2 Plattformens tekniske utforming

Kent og Taylor (1998) hevder at det avgjørende elementet ved bedrifters online kommunikasjon med interessenter er hvordan de bruker teknologien i kommunikasjonen. Ved å velge Facebook som en plattform for kommunikasjon med interessenter, må NetCom også ta hensyn til plattformens tekniske muligheter og begrensninger. De tekniske spesifikasjonene til Facebook som plattform gir muligheter for å gi og spre informasjon til brukere, men setter også begrensninger for kommunikasjonen. Det kan argumenteres for at Facebook er en god plattform å nå kundene på, fordi Facebook som tidligere diskutert er en populær sosial medieplattform, der kundene er tilstede uavhengig av NetCom. Facebook er dessuten en plattform kundene allerede har god kjennskap til, og der kunden selv tar initiativ til å komme i kontakt med NetCom. Skjelbred legger vekt på at Facebook helt klart er den største kanalen de har, og kanalen med mest slagkraft når det gjelder å nå ut til eksisterende og potensielle kunder (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Kaplan og Haenlein (2010) trekker fram sosiale nettverkssider som gode plattformer for å dele informasjon. Waters et al. (2009) legger i sin forskning vekt på at interessenten skal ha nytte av organisasjonens Facebookside. Kent og Taylor (1998) legger vekt på at oppdatert og nyttig informasjon er avgjørende for at interessenter vil komme tilbake til siden, noe som igjen fører til muligheten for gode relasjoner med interessenter. Fordi kontakter på sosiale medier ofte er lett utbyttbare (Kent 2010, Mensel & Petersen 2011), kan det ansees som viktig for bedrifter å kunne tilby interessentene nyttig og spennende informasjon. Gjennom Facebook har NetCom mulighet til å spre informasjon om produkter og tjenester gjennom statusoppdateringer, men også gjennom dialogen og svarene de gir på kundeservicerelaterte spørsmål. Som tidligere presentert har NetCom, i tillegg til kundeservice, markedsrelatert

innhold på Facebook. I tillegg til kampanjetilbud på ulike produkter og tjenester, har NetCom blant annet valgt å ha forhåndssalg på store konserter og filmpremierer (Få mest mulig ut av NetCom, 2010). Ved at NetCom legger ut tilbud og forsalg på billetter, føler kunden at de får noe igjen for å følge siden, og altså har nytte av informasjonen som gis. Som tidligere diskutert har Facebook fordelene av at man kan nå ut til flere personer enn bare kundegruppen. Eksempelvis kan slike tilbud spre seg til venner av de som liker NetComs informasjon på Facebook, slik at kanskje de også blir fristet til å benytte seg av tilbudet. På denne måten kan NetCom nå ut til en mye større gruppe enn de som følger siden, og også som tidligere diskutert et publikum de kanskje ikke hadde nådd ellers (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Selv om muligheten er tilstede for NetCom å spre informasjon om kampanjer og funksjoner, presenterer også Facebook begrensninger på dette området. Hvor stor spredning disse statusoppdateringene får, avhenger av en avansert algoritme som blant annet tar hensyn til den gjeldende brukerens historikk og personlig data (Facebooks algoritme, 2010). I tillegg til dette avhenger informasjonsspredningen av for eksempel til hvilken tid du poster status, noe NetCom har laget faste rutiner på (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Med fare for at kunder skal oppleve NetComs statusoppdateringer som spam, forteller Skjelbred også at de har strategier på hvor mye og hvor ofte de skal legge ut nye tilbud og andre poster.

Hoveddelen av det vi driver med er kundeservicerelaterte henvendelser, og så sper vi på med markedsrelaterte ting som salg og tilbud, men i en veldig nøktern grad i forhold til andelen kundeservice har. [...] det skal være en sunn blanding slik at kundene ikke oppfatter det som spam, men ser på det som en nyttig bit av hverdagen sin (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Innenfor Facebooks begrensede rammer for spredning av slik informasjon, er altså faren tilstede for at kundene oppfatter poster fra bedrifter som spam, samtidig som at muligheten er til stede for at noen ikke får oppdateringer i det hele tatt.

Mensel og Petersen (2011) argumenterer for at et flertall av brukerne på Facebook følger en bedriftsside først og fremst for å forme egen identitet, og ikke nødvendigvis fordi de har lyst til å bli engasjerte. Dette kan indikere at brukere ikke er like opptatt av informasjonen som blir sendt ut som man tidligere har antatt. Med bakgrunn i at Facebooks algoritme også tar hensyn til brukerens historikk, kan det være at de som ikke bruker siden aktivt heller ikke får informasjonen gjennom statusoppdateringer. Begrensningen og faren er da at bare den mest

aktive kjernen, og de som mest sannsynlig uansett hadde fått det med seg, får informasjon fra NetCom. Samtidig kan NetCom som tidligere diskutert argumenteres for å ha forholdsvis mange aktive brukere. Begrensningen i selve informasjonsspredningen hindrer uansett ikke nytten av responsen brukerne får på spørsmål de stiller på NetComs vegg. Som Skjelbred uttaler i sitatet over er dette også hovedfokus på siden. Det tekniske gir her en mulighet for 'trådede samtaler' der NetCom kan gi individuelt tilpasset informasjon til brukerne, oppklare eventuelle misforståelser og moderere innlegg som eksempelvis har støtende innhold (Kent 2010). Kent og Taylor (1998) legger vekt på viktigheten av responsens innhold, og at dette er nyttig for interessentene. Trådede samtaler gir NetCom en mulighet til å hjelpe kundene med det de lurer på, og få dem til å føle seg velkommen på Facebooksiden.

Svikt eller vanskeligheter med det tekniske kan være av avgjørende rolle for kundens trivsel og den gode kommunikasjonsflyten mellom partene. Kent og Taylor (1998) legger vekt på at design og oppbygning av websider bør være lagt opp slik at det er enkelt for interessenter og navigere på siden. I tillegg er det avgjørende at interessenter blir værende på siden lenge nok til å kunne benytte seg av informasjonen, og at andre lenker og for eksempel reklamebannere bør plasseres strategisk i forhold til dette. Siden skal også være brukervennlig, slik at brukeren ikke sitter igjen med en negativ følelse etter besøket (Kent & Taylor 1998). Dette byr på utfordringer i bruken av Facebook, der man ikke har særlig stor frihet designmessig sammenliknet med websider. Baym (2011) skiller mellom de ulike sosiale medieplattformene på bakgrunn av deres egenskaper, og beskriver hvordan de ulike plattformene har tatt ulike hensyn i sitt design. Hun trekker fram Facebooks låste rammer for hva og hvor mye man kan skrive, samtidig som Facebook har større friheter designmessig enn flere andre sosiale medieplattformer har (Baym 2011). Facebook er på denne måten kanskje en av "de bedre" sosiale medieplattformene, men har altså ikke like stor frihet designmessig som eksempelvis websider.

Facebook fører altså med seg begrensninger når det gjelder informasjon, fordi man ikke selv kan velge hvor, og til tider hvor mye, tekst man kan fylle inn. Plattformen eger seg ikke spesielt godt til lengre tekster og svar, da man må trykke "se mer" for å få fram teksten (selv om andre sosiale medier som for eksempel Twitter stiller enda dårligere her). Designet fører også til at trådene blir veldig lange, slik at man stadig må scrolle eller forskyve skjermteksten nedover for å få med seg hele samtalen. Coombs og Holladay (2010) legger vekt på hvordan det kan være en utfordring for organisasjoner å få dialogen til å flyte naturlig på nett. Den

tekniske utformingen og designet på siden kan tenkes å gjøre det utfordrende for noen å holde følge. Andre utfordringer er at kommunikasjonen må skje skriftlig, og i tillegg styres gjerne dialogen av kunden som er initiativtakeren til temaet (Coombs & Holladay 2010: 139). NetCom legger også vekt på at de ikke skal kontrollere samtalen i sosiale medier, men være tilstede på kundenes premisser (Retningslinjer SoMe 2, 2011). På denne måten kan det lettere være at tema som NetCom gjerne skulle unngått å diskutere blir tatt opp av kunden. Med tanke på at NetCom benytter siden til noe så spesifikt som kundeservice, og at dermed bakgrunnen for at noen tar kontakt (ofte) er fordi de har et problem, vil NetCom potensielt stadig kunne komme i slike situasjoner.

Sosiale medier er (av navnet) bygd opp nettopp med tanke på det sosiale, og dette bringer også med seg muligheter. NetCom har muligheten til å (i en viss grad) velge designet på sin egen side, gjennom blant annet profilbilde og spesiellagde faner eller applikasjoner (Baym 2011, Boyd & Ellison 2007). PM-funksjonen NetCom har designet for å beskytte kundens sensitive informasjon har allerede blitt diskutert. I tillegg har NetCom for eksempel laget en fane for sin samarbeidspartner SOS-barnebyer, og sine fordelsprogram NetCom Fus (forsalg på konsertbilletter) (Få mest mulig ut av NetCom, 2011). Samtidig er Facebook som plattform hele tiden i utvikling (Kaplan & Haenlein 2010). Dette betyr at Facebook på hvilket som helst tidspunkt kan forandre og ta bort ulike muligheter i forhold til utforming og funksjoner. Dette kan by på uante muligheter og begrensninger som NetCom må ta underveis. Bedriftssidene på Facebook er et ”tilbud” som har blitt utviklet etter hvert, og denne funksjonen er kanskje spesielt i utvikling. Et forholdsvis ferskt eksempel er Facebooks tvungne forandring til Timeline-designet for bedriftssider. Dette gir helt nye utfordringer fordi blant annet nye profilbilder må lages, og strategi må justeres med bakgrunn i at designet og hva som synes forandres. Det nye designet gir også muligheter i forhold til design og branding, der man for eksempel nå får muligheten til å ha større bilder og til å fremheve visse poster (Facebook vil bli bedriftens eneste nettside, 2012).

4.4.3 NetComs ressurser

En mulig begrensning ved å bruke sosiale medier som kundeserviceplattform er at det er en tidkrevende plattform å operere. Kent og Taylor (1998) legger vekt på at bedrifter som vil ha god kommunikasjon med interessenter online, må være villig til å bruke ressurser, og satse i form av spesialtrente ansatte som kan takle situasjonen. Skjelbred forklarer i intervju at de

ansatte som jobber med sosiale medier hos NetCom er av de beste på kundeservice, og har lang erfaring (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Allikevel kan tilstedeværelsen på Facebook by på utfordringer, fordi siden er åpen for et ubegrenset antall henvendelser. Som diskutert åpner siden også for henvendelser fra kunder som vanligvis kanskje ikke hadde tatt seg bryet med å eksempelvis sitte i telefonkø, men som nå skriver inn fordi det er enkelt og tilgjengelig. Faren er at pågangen blir så stor at NetCom har problemer med å takle dette, og slik som Kent og Taylor (1998) legger vekt på, svare profesjonelt og innen rimelig tid.

Tradisjonelle serviceyrker har fordelen at det finnes en satt åpningstid der kundene kan få hjelp, det samme gjelder for tradisjonell kundeservice per telefon. Med internett og bruk av e-post til kontakt med kundeservice har denne åpningstiden blitt utvidet til at kunden når som helst kan ta kontakt, selv om man her ikke nødvendigvis får svar med det samme slik som på telefon. NetCom har til tider svært stor pågang på sine sider, noe som har ført til at Skjelbred har ansatt tre nye medarbeidere på sosiale medier siden høsten 2011. Per mars 2012 er det totalt 5 kundebehandlere som arbeider med området som består av Facebook, Twitter og PM-funksjonen. NetCom har også vinteren 2012 økt åpningstidene, noe Skjelbred begrunner med etterspørsel og pågang fra kunder som stiller spørsmål hele døgnet (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Sosiale medier bringer med seg en mulighet for kortere reaksjonstid i kommunikasjonen (Kent 2010). Dette kan argumenteres for kun å være en positiv mulighet for NetCom hvis de klarer å følge opp henvendelsene. Begrensningen ligger altså i at NetCom ikke kan være tilgjengelig hele døgnet. Det kan også i visse situasjoner ta lengre tid å formulere et skriftlig svar slik at man er sikker på at beskjeden ikke blir misforstått, slik som nevnt under avsnitt *4.4.1 Kommunikasjonens offentlighet og effektivitet*. De fleste henvendelser vil kreve en form for respons, og det kan argumenteres for at det uansett vil være er fordelaktig å gi kunden en tilbakemelding uavhengig om det er ris, ros eller noe man trenger hjelp med. Skjelbred bekrefter også at dette er et ønske fra NetComs side (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Tid kan på denne måten være en begrensende faktor for NetComs tilstedeværelse på Facebook.

En mulighet som kan komme ut av situasjonen om begrensede ressurser, er kundens bidrag og deling av egen kunnskap. Designet med samtaletråder fører til at flere kan være med i samme samtale (Kent 2010: 645). Skjelbred beskriver dette slik:

[...] det kan være kunder som er kunnskapsrike og har vært kunder en stund, og kjenner til produktene og tjenestene våre, som hjelper andre kunder med å linke til der de finner hjelp selv [...] vi får ofte hjelp av kunder som kommer med svar på spørsmål før vi klarer det, og det er kjempefint å ha engasjerte kunder og brukere, det er bare positivt for oss (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Skjelbred beskriver bidragene fra kunden som utelukkende positivt. Selv om det hender at de må gå inn å oppklare situasjoner, passer de på å takke for bidraget fra kunden (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Muligheten man har til å dele ulik type informasjon, i form av tekst, lyd og bilde er noe Kent og Taylor (2002) legger vekt på som unikt for internettmediet. Facebook gir blant annet muligheten for å lenke videre til andre sider der en forklaringstekst og tilhørende bilde (hvis det finnes på siden) vises når lenken postes som en kommentar. Dette gir gode muligheter for NetCom og hjelpende kunder til å gjøre brukere oppmerksom på informasjonen som finnes på NetComs nettsider, slik at brukerne blir ”selvhjulpne” slik Skjelbred ønsker. Selv om Skjelbred mener innblanding fra kunder er utelukkende positiv, kan det også være begrensende faktorer ved denne situasjonen. Ikke alle kunder har NetComs beste som prioritet, og det kan oppstå tilfeller av negativ innblanding. Åpenheten på siden fører i utgangspunktet til at hvem som helst kan komme med kommentarer, og slik som Kent (2010) legger vekt på blir siden på denne måten også åpen for spam og negative innlegg. Dersom NetCom ikke er til stede for å svare på spørsmål, kan brukeren risikere å bli utsatt for dette gjennom kommentarer på sin post. Denne aktiviteten kan føre til negative assosiasjoner i tilknytning til NetCom som merkevare og virksomhet.

Som tidligere diskutert har NetCom gått grundig til verks i sin satsning på sosiale medier, og opprettet flere nye kanaler for kommunikasjon med interessenter. NetCom har i tillegg til Facebook og Twitter valgt å beholde e-post og telefon, samt at de har en chattefunksjon på deres nettsider. De har også en blogg de benytter til å skrive innlegg om nye tjenester og produkter. Både på Twitter og Facebook kan kundene, i tillegg til å skrive synlige beskjeder til NetCom, sende privat melding som går direkte til de kundeserviceansatte. NetCom har altså valgt å beholde de tradisjonelle plattformene samtidig som de har opprettet flere nye, og har således lagt opp til en potensielt stor strøm av henvendelser som de må svare på. NetCom gjør seg på denne måten svært tilgjengelig for sine kunder, og kunden har mange muligheter når de vil komme i kontakt med NetCom. Samtidig kan en begrensning ved situasjonen være

at mangfoldet av kommunikasjonskanaler kan virke forvirrende på flere av kundene, og kanskje særlig de som ikke er erfarne på internett og sosiale medieplattformer.

Denne forvirringen kan potensielt føre til stor pågang for NetComs kundebehandlere. Det kan eksempelvis oppstå situasjoner der brukeren stiller samme spørsmål på flere kanaler, fordi det er usikkerhet rundt hvilken av kanalene man får raskest eller best hjelp. NetCom kan i slike situasjoner se seg nødt til å svare på samme henvendelse på flere plattformer. Skjelbred forteller i intervju at det er de samme kundebehandlerne som svarer på veggen på Facebook og Twitter og på de private meldingene som kommer inn. På denne måten kan det å administrere alle plattformene, og kunne svare på alle henvendelser som kommer, utvikle seg til å være svært krevende ressursmessig. Det kan også tenkes å herske usikkerhet rundt hva slags kommunikasjon de ulike plattformene er ment for, nettopp fordi det er mange valgmuligheter, og at det eksempelvis er uklart for kunden hvilken kanal det er trygt å sende sensitiv informasjon. Som tidligere diskutert har Facebook begrensede muligheter for å skrive inn og klargjøre informasjon (Baym 2011), og det kan på denne måten være utfordrende for NetCom å gi klar nok informasjon om de ulike plattformene (Kent & Taylor 1998, Waters et al. 2009). Spørsmålet blir derfor i hvilken grad det er hensiktsmessig å tilby flere ulike kommunikasjonsplattformer som i prinsippet har mange likhetstrekk (da spesielt de ulike plattformene som er tilgjengelig gjennom internett), eller om valget ved å beholde disse fører til en større utfordring i NetComs retoriske situasjon.

5 Retoriske strategier

Ut fra de allerede diskuterte elementene ved situasjonen, argumenterer jeg videre for at NetCom benytter seg av følgende tre hovedstrategier i sin kommunikasjon for å forsøke å løse de presserende problem som oppstår på deres Facebookside: For det første er NetComs kommunikasjon positiv og personlig, for det andre bruker NetCom PM-funksjonen aktivt i forsøket på å løse det presserende problem, og for det tredje brukes det standardiserte svar for å takle kritiske innlegg. I tillegg til disse tre strategiene, vil situasjoner der NetCom ikke responderer på innlegg som presenterer et presserende problem, og mulige følger av dette, diskuteres i en egen del.

5.1 Strategi 1: Positivitet og personlighet

NetCom har møtt utfordringene som har presentert seg på deres Facebookside først og fremst med en synlig positivitet. Skjelbred sier dette om deres fremtoning på Facebook: "[...] [Vi] prøver hele tiden å holde en god tone og en god dialog. Være positive, helt klart." (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Den gode dialogen som Skjelbred refererer til, er i følge Kent og Taylor (2002) nettopp avhengig av at partene er åpne for hverandres innspill, og at organisasjoner må forsikre interessenter om at deres meninger også er viktige. Skjelbred forteller om NetComs interne retningslinjer, der de har som mål å være "caring" og "friendly", og at disse strategiene skal gjenspeiles i deres kommunikasjon utad.

5.1.1 Personlig språk og framturen

Personligheten gjenspeiles i NetComs kommunikasjon med brukerne. NetComs kundeserviceansatte på Facebook kan sies å gi mye av seg selv. De bruker et forholdsvis muntlig og lett språk, og signerer alltid med eget fornavn på slutten av svaret. I tillegg er kundekonsulentene som opererer på Facebook presentert under "info" (nå "om") på Facebooksiden. Om Ellen Bisgaard, den første kundekonsulenten for sosiale medier i NetCom, står det blant annet dette: "Hun er 32 år, og kommer fra et lite sted i Sør-Trøndelag. [...] I tillegg er hun selverklært "språknerd" og RBK-fan" (Få mest mulig ut av NetCom, 2012). NetCom har med dette valgt å personifisere sine ansatte i stor grad både ved presentasjon, og måten de ansatte kommuniserer med kunden på. De presenterer de ansatte på en måte du som kunde kan relatere deg til, og kommuniserer på denne måten at den ansatte

som svarer på din henvendelse ”er som deg”. Dette åpner for gode muligheter til dialog i form av gjensidig eller likeverdig meningsutveksling (Habermas [1983] 1990, Kent & Taylor 2002), og kan dermed sees som et forsøk på å bygge relasjoner med interessentene (Kent & Taylor 1998, 2002, Coombs & Holladay 2009).

De bruker også elementer for å personliggjøre kommunikasjonen. I tillegg til å signere med eget navn, bruker gjerne kundebehandlerne fornavnet til den som har kommet med en henvendelse aktivt i responsen. NetCom kan altså sies å gjøre et forsøk på å personifisere den ellers så offentlige dialogen på en slik plattform som Facebook.

Illustrasjon 1



I illustrasjon 1 kan vi se at NetCom forsøker å holde en personlig tone, selv om kunden kommer med kritikk til ett av NetComs markeditiltak. Den ansatte velger å bruke kundens og sitt eget navn for å personliggjøre responsen, og forsøker å tilby en løsning på problemet.

Presentasjonen og framtoningen på siden fører til at NetCom og de ansatte fremstår som hyggelige og imøtekommende, at de vil gjøre det de kan for å hjelpe deg. De får en slags folkelig framtoning og sender et signal om at de er åpne for alle henvendelser. Kent og Taylor (2002) argumenterer for at nærheten i kommunikasjonene er der i form av at begge parter har en gjensidig tilstedeværelse, og er åpne for hverandres innspill. Det kan argumenteres for at NetCom utviser en slik nærhet ved personlighet i kommunikasjonen. En fordel med denne

strategien kan være at man på denne måten knytter en type troverdighetsfølelse til de ansatte og at kunden relaterer seg til personene som svarer på deres spørsmål. I følge Kent og Taylor (2002) er det også viktig at saken diskuteres mellom partene før det tas en avgjørelse. I illustrasjon 1 ser vi at det på denne måten ikke er like åpent for en lengre meningsutveksling, da det er tydelig at NetCom har tatt et standpunkt på saken før kundens henvendelse. Det hører med til diskusjonen at saken som adresseres i illustrasjon 1 er en gjentakende problemstilling for NetCom i perioden for mitt utvalg. Det at de på dette tidspunkt har tatt et standpunkt kan ikke utelukke at dialogen på et tidligere tidspunkt har vært mer åpen i forhold til denne saken. Som Kent og Taylor (1998) legger vekt på, er det ikke slik at partene trenger å være enige, selv med en åpen og fullverdig dialog. Uansett er en direkte følge av NetComs tilstedeværelse på Facebook nettopp at det er lett for kunden å uttrykke sin bekymring, og med dette som en gjentakende problemstilling har NetCom hatt mulighet til å forberede seg på at denne saken potensielt kan bli et gjentakende problem (Kent 2002, Heath 2009).

Kent (2010) argumenterer for at nærheten Kent og Taylor (2002) beskriver, og nærheten man føler i sosiale medier, er fiktiv. Han argumenterer likevel for at man kan bruke dette til sin fordel i kommunikasjonen med interessenter. NetCom kan altså sies å benytte seg av denne innbilte nærheten, både når det gjelder muligheten kunden har til å ta opp spørsmål som engasjerer dem, og ved svaret de får og uttrykket NetCom har i sin kommunikasjon. Samtidig som NetComs mål er å nå ut til en stor kundegruppe, er det viktig for dem at kunden føler at kommunikasjonen er tilpasset den enkelte brukeren (Skjelbred i intervju 6.3.2012). I beste fall vil kunden få en slags sympati med de ansatte, som fører til at NetCom unngår den krasseste kritikken fra noen. Ved å utvise en åpenhet og nærhet, ved å være lett tilgjengelige og vise at man setter pris på brukerens innspill, åpner NetCom i stor grad for dialog med interessenter (Kent & Taylor 2002). I følge Kent og Taylor (2002) fører dette også med seg en risiko som kan være vanskelig for bedrifter å være villige til å ta. Dette diskuteres videre i lys av de andre nevnte strategiene NetCom har tatt i bruk.

5.1.2 Uttrykt positivitet

I tillegg til personligheten i NetComs fremtreden og språk, utviser de hele tiden en positivitet gjennom deres svar på kundenes henvendelser. Dette gjøres først og fremst ved hjelp av smilefjes i meldingene, som kan sees i illustrasjon 1. Smilefjesene kan ha flere fordelaktige effekter for NetCom. De er med å på følge opp deres strategi i å fremstå som 'caring' og

'friendly' (Skjelbred i intervju 6.3.2012), der svarene får en positiv tone som virker åpen overfor deres kunder. Med tanke på NetComs ønske om fremstå som åpen for dialog og benytte mulighetene for relasjonsbygging, er dette et godt virkemiddel der kommunikasjonen kun er skriftlig. Prinsippene Kent og Taylor (2002) argumenterer for som viktige for god dialog, vi alle hjelpes av en positiv framtoning. På denne måten kan NetComs kommunikasjon lettere framstå som gjensidig, nær, empatisk og forpliktende (Kent & Taylor 2002).

I tillegg kan smilefjes være en faktor som gir et signal om at meldingen er ment positivt. Bitzer ([1968] 1997) argumenterer for at det gjennom personer, hendelser, gjenstander, og relasjoner oppstår tvingende omstendigheter som vil legge begrensinger på situasjonen, og dermed responsen på det presserende problem. En av utfordringene med NetComs kommunikasjon på Facebook er at de ikke er i direkte kontakt med personene de snakker med. De tvingende omstendighetene kan som følge av dette være uklare, fordi mangelen på direkte kontakt med brukerne kan gjøre det vanskelig for kundebehandlerne å "lese situasjonen" på samme måte. Kommunikasjonen har allikevel en fiktiv nærhet (Kent 2010) slik at den kan oppfattes som mer lik ansikt-til-ansikt eller muntlig kommunikasjon enn eksempelvis e-post, der man har et mer klart skille i forhold til tid og rom. Denne sanntidsinteraksjonen som Kent (2010) snakker om gjør sosiale medier til et mer fullverdig kommunikasjonsverktøy, der man er mer til stede i samtalen. Samtidig er det et skille der man kan kommunisere på ulik tid og i ulikt rom, selv om samtalen framstår som sammenhengende på grunn av Facebooks tekniske oppbygning (Kent 2010). Disse mer uklare skillene og den fiktive nærheten kan, sammen med det at kommunikasjonen kun er skriftlig, by på utfordringer for NetCom i form av om de blir forstått slik som er intendert. Smilefjesene kan ha en fordelaktig virkning på dette, fordi det gir et signal om at kommunikasjonen er ment positivt. Dette er kanskje spesielt nyttig i tilfeller der NetCom er nødt til å eksempelvis komme med en irettesettelse i form av oppklaring av informasjon. Med fare for å fremstå som frekke eller avvisende, kan de legge på smilefjes for å sette "tonen" i den skriftlige kommunikasjonen. Positiviteten kan på denne måten virke avvæpnende på situasjonen, og bidrar kanskje til å roe situasjonen og kunden noe ned.

Den positive fremtoningen på siden fører til at NetCom framstår som hyggelige og imøtekommende, men hva med når kommunikasjonen ikke treffer slik den er ment? I illustrasjon 2 er den NetCom-ansatte positiv og følger opp samtalen, men er ikke klar nok i

sin informasjon til kunden. Dette kan således sees som et eksempel på at det kan bli for mye fokus på de overordnede verdiene, og at man mislykkes i å adressere det viktigste med kommunikasjonen, altså det som burde vært det mest fremtredende presserende problem for den kundeserviceansatte. Som Kent og Taylor (1998) legger vekt på, er informasjonen responsen inneholder minst like viktig som at det kommer en respons. Det at den ansatte svikter i å gi den nødvendige informasjonen i første respons, fører til en forvirring hos kunden. Gjennom samtaletråden (Kent 2010) kan NetCom avklare situasjonen på en ryddig måte, men dette har også en negativ effekt for NetCom, da misforståelsen fører til ytterligere arbeid.

Illustrasjon 2



Hei! Jeg har tegnet nytt abd. og ny tlf og nytt simkort og dette skulle fungere fra i dag 31.10 kl 10.30 men ingen ting har skjedd. Jeg kommer ikke frem på telefon til dere Hilsen

Like · Comment · October 31, 2011 at 1:22pm · 🌐

Få Mest Mulig ut av NetCom Hei [redacted],
Send oss en PM med nummeret det gjelder så skal vi se på det for deg.
Mvh Trine :)
October 31, 2011 at 1:30pm · Like

[redacted] Hva er PM og jeg har sendt dere en mailm håper dere leser den
October 31, 2011 at 2:50pm · Like

Få Mest Mulig ut av NetCom Hei igjen!
PM er privat melding til kundeservice her på Facebook. Du finner den i venstre meny på siden vår, under profilbildet. Det er mulig å sende PM ved å sende en e-post til facebook-support@netcom.no istedet – og om du har gjort det, skal vi svare på den så fort vi kan.
Mvh Ellen
October 31, 2011 at 3:39pm · Like

Få Mest Mulig ut av NetCom Forsøk evt å skru telefonen av og på en gang, sjekk at SIM-kortet sitter skikkelig på plass. Fant nr ditt ved søk på navn, og finner ingen feil på abonnementet.
Mvh Ellen
October 31, 2011 at 3:40pm · Like

Igjen er Bitzers ([1968] 1997) tvingende omstendigheter aktuelle for situasjonen. Personene som er en del av situasjonen er ett av elementene som bringer med seg begrensninger på hvordan det presserende problem kan løses. En av de tvingende omstendigheter i denne situasjonen er at kunden og den ansatte hos NetCom er ikke på samme kunnskapsnivå. Kundens begrensning er mangelen på kunnskap om ulike kommunikasjonsplattformer og uttrykk som brukes på siden. Kanskje er det ut fra situasjonen å forvente at kunden er klar over disse uttrykkene, fordi han/hun bruker plattformen til sitt rette formål. Allikevel bør det være NetComs mål å gjøre seg forstått, eller ha nyttig informasjon lett tilgjengelig (Kent & Taylor 1998), slik at de kan løse det presserende problem som blir presentert av kunden. Illustrasjon 2 viser altså et tilfelle der NetCom enten ikke har oppfattet de tvingende omstendigheter i fullstendig grad, eller har sviktet i å forme sin diskurs deretter. Dette fører til at NetCom gir en mangelfull, og man kan si en ukorrekt, respons på situasjonen.

Kent og Taylor (2002) legger vekt på forpliktelse til samtalen og viktigheten av at begge parter søker en felles forståelse som en av de avgjørende elementene ved dialog. I illustrasjon 2 har ikke NetCom klart å oppfylle dette kriteriet for dialog i første kommunikasjon, noe som i følge Skjelbred er et ønske og mål hos NetCom (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Illustrasjon 2 kan også tenkes å vise et eksempel på tidspres hos kundebehandlerne. Som diskutert under avsnitt 4.4.3 *NetComs ressurser* i sammenheng med muligheter og begrensninger i situasjonen, er ressurser en faktor som spiller inn i tilstedeværelsen. Flere av de teoretiske bidragene som er diskutert i kapittel 3, trekker fram viktigheten av å ha nok ressurser, og at disse er kunnskapsrike (Kent & Taylor 1998, Kent 2010, Waters et al. 2009). Mangelen på informasjon kundebehandleren gir i første respons, kan være et resultat av mangler på en av disse faktorene. Samtidig viser NetCom i denne situasjonen forpliktelse til samtalen ved å følge opp med å avklare misforståelsen. Dette er mulig med bakgrunn i den trådede samtalefunksjonen og muligheten for sanntidsinteraksjon (Kent 2010). NetCom har en mangfoldig kundegruppe, og det kan være utfordrende å legge seg på et nivå i kommunikasjonen som er gunstig for alle innenfor målgruppen. Mulighetene Kent (2010) skisserer gjør det således enkelt for NetCom å rette opp i eventuelle misforståelser som oppstår. I denne situasjonen følger altså NetCom opp, og fremstår som hjelpsomme og interesserte i å hjelpe brukeren. De viser på denne måten en forpliktelse til dialogen med brukeren, og løser det presserende problem slik det kommer til uttrykk på siden.

5.1.3 Tilby merverdi

Positiviteten og det uformelle gjenspeiles også i navnet på siden ”Få mest mulig ut av NetCom”. Navnet indikerer kanskje først og fremst noe om NetComs strategiske plassering med tanke på siden: Den skal være til nytte for kundene, og man skal få en merverdi hvis man liker siden. Dette kommer også fram fra infoteksten, der de frister med ulike tilbud og avslutter med ”Det lønner seg å være medlem her!” (Få mest mulig ut av NetCom, 2012). Skjelbred forklarer navnevalget på denne måten:

[...] det var et strategisk valg i forhold til hva man skulle kalle siden, fordi det ikke skulle være en gjenspeiling av det NetCom gjør på websiden. Det skal være noe mer. Det skal gi merverdi til kunden å følge oss på Facebook (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Det strategiske navnevalget kan altså vitne om et forsøk på å trekke kunder og potensielle kunder til siden gjennom å tilby ekstra goder, og kan på denne måten sees som en strategi for å få flere ”likes” eller følgere. Som diskutert i forbindelse med avsnitt 4.3 *Situasjonens publikum*, er også siden en mulighet for å nå kunder som NetCom ikke når ved tradisjonell markedsføring.

Det har vært debattert i bransjen i hvilken grad antall følgere er viktig for å drive en suksessfull side, og mange mener at det å skape dialog med kunden er viktigere, noe som forskningen i kapittel 2 også gjenspeiler. Andre mener verdien ligger i følgerne, og noen prøver å finne en måte å kalkulere akkurat hvor mye en følger eller ’like’ er verdt (Verdi av en like, 2011). For at NetCom skal nå ut til så mange som mulig med sine ulike tilbud, vil det være en stor fordel at et høyt antall personer liker siden. Samtidig er det kanskje ikke avgjørende for at NetCom skal nå sine mål om blant annet å bedre sine kunderelasjoner og sitt omdømme (NetComs sosiale mediestrategi, 2010, Retningslinjer SoMe 2, 2011). Som presentert i kapittel 2 og diskutert under avsnitt 4.4 *Muligheter og begrensninger*, legger flere av teoretikerne vekt på at det er viktig å tilby interessentene nyttig informasjon (Waters et al. 2009, Kent & Taylor 1998). Kent & Taylor (1998) legger i tillegg vekt på at informasjonen skal være nyttig og interessant, slik at brukerne vil komme tilbake til siden. NetComs statusoppdateringer der de ofte informerer om tilbud og fordeler, kan tenkes å fremstå som spennende for brukerne. Dette, samlet med deres generelle framtoning som åpne og positive, kan argumenteres for å virke stimulerende for gjenbesøk på siden.

Illustrasjon 3



Få Mest Mulig ut av NetCom
Kom i skikkelig julestemning og bli med på Blåfjell 2 – Jakten på det magiske horn! Søndag 27. november, klokken 11:30 arrangerer vi familievisning på Saga Kino (Oslo Kino), Kristiansand Kino (Fønix) og Kilden Kino i Tønsberg. Popcorn og drikke spanderer vi på :-)

See Translation

 **Familievisning på Blåfjell 2 søn 27. nov. Vi inviterer vi til familievisning på Saga 1 i Oslo, Kild**
netcom.no

Som NetCom-kunde får du flere fordeler. 2for1 på kino hver eneste tirsdag, ring gratis til familie og med Trådløs Familie, eksklusivt forsalg på de beste konsertopplevelsene.

Like · Comment · Share · November 24 at 9:40am · 

 3 people like this.

 ka med bergen??????
November 24 at 9:57am · Like

 Hva med Trondheim??
November 24 at 10:12am · Like ·  1

 **Få Mest Mulig ut av NetCom** Hei _____ og _____, vi har desverre ikke fått på plass en avtale med kinoene i Bergen eller Trondheim. Men jeg vet at det jobbes med å få på plass flere kinoer. Vi vil jo at flest mulig kunder skal få ta del i en slik fordel. mvh Espen
November 24 at 10:16am · Like ·  1

 ja, håper bergen kommer fort...
November 24 at 10:36am · Like

 Eller Porsgrunn/Skien? ;)
November 24 at 10:58am · Like

 Og Fredrikstad
November 24 at 11:16am · Like

Samtidig som tilbudene kan argumenteres for å være positivt, viser forskning av Mensel og Petersen (2011) at kunden ikke nødvendigvis vil ha informasjon eller dialog med virksomheten. Selv om det også finnes gode eksempler på at bedrifter klarer å engasjere sine følgere på sosiale medier, argumenterer undersøkelsen for at størsteparten av de som følger en side på Facebook, gjør dette på bakgrunn av et ønske om å identifisere seg av med bedriften eller merkevaren (Mensel & Petersen 2011). Det har tidligere blitt argumentert for at en

negativ konsekvens av dette kan være at brukerne ikke egentlig vil ha informasjonen og tilbudene NetCom poster. Samtidig kan det argumenteres for at det at en bruker liker en side fordi han/hun vil identifisere seg med bedriften, er et godt utgangspunkt for videre relasjonsbygging fra bedriftens side. Illustrasjon 3 viser at det i hvert fall er interesse for noe av informasjonen og merverdien NetCom gir på sin Facebookside.

Kent og Taylor (1998) mener at en av hovedgrunnene til at interessenter har lyst til å komme tilbake til siden, bør være muligheten for dialog med bedriften. Utgangspunktet NetCom har i tilbudet om kundeservice på siden, er i seg selv en innbydelse til dialog og gjenbesøk. Det kan også argumenteres for at NetComs kommunikasjon med positiv og personlig utstråling kan bidra til at kundene vil komme igjen og spørre om nye ting. Tilbudene NetCom presenterer gjennom statusoppdateringer vil som nevnt være en potensiell kilde til gjenbesøk, og også her har de muligheten til å invitere til dialog. NetCom har gjennom statusoppdateringene mulighet til å direkte spørre om tilbakemeldinger, ved den samme kommentarfunksjonen og 'trådet dialog' som finnes på vanlige 'vegginnlegg' (Kent 2010, Kent & Taylor 1998). Illustrasjon 3 viser også at NetCom ikke nødvendigvis trenger å be om tilbakemelding. Muligheten for å komme med innspill er til stede, og kundene ser ut til å benytte seg av denne for å si hva de mener. Dette skaper en dialog også gjennom mer informative poster (Kent & Taylor 2002).

NetCom kan på denne måten være et av de "gode eksemplene" på at engasjement eller dialog er mulig. Skjelbred forteller at de sammenlikner seg med sine konkurrenter, og da særlig med hovedkonkurrent Telenor, gjennom et statistikkverktøy:

Nå er det jo vanskelig å slå for eksempel Telenor i antall fans, de har jo en mye større kundegruppe og mer markedsmidler til å gjøre aktiviteter som gjør at de øker denne medlemsmassen. Men vi har som mål at vi har mest engasjerte og aktive brukere, og ikke flest fans, men å ha de som bruker oss mest. Og der har vi statistikk som viser at vi selv med halvparten så mange brukere har høyere aktivitet og mer spørsmål på veggen vår enn det Telenor har (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Engasjementet og aktivitetsnivået på siden er i hvert fall NetCom fornøyd med. I tillegg tilbyr NetCom en veldig konkret form for hjelp gjennom kundeservice, og er dermed i større grad til nytte for sine brukere enn andre sider, som eksempelvis kun forsøker å skape engasjement

rundt en sak eller et produkt. Et spørsmålet som kan være av interesse er hvorvidt denne aktiviteten virkelig er positiv for NetCom, eller om klagen og de negative tilbakemeldingene virker dominerende på siden. Som Kent (2010) legger vekt på åpner sosiale medier for kritiske poster. Vi ser også at dialogen i illustrasjon 3 ikke er spesielt positiv for NetCom, da det kaster lys på alle stedene de ikke gir dette tilbudet. Uansett kan det argumenteres for å være positivt med en etterspørsel og et engasjementet rundt tilbudene NetCom poster på sin side. NetComs fordelstilbud og løfte om merverdi for kunden, er med på å bygge opp en positiv og åpen fremtoning på *Få mest mulig ut av NetCom*, i hvert fall for de som får nytte godt av det.

5.2 Strategi 2: Privat melding (PM)

NetComs valg om å kommunisere med interessenter på sosiale medier, og å bruke Facebook til å behandle kundeforhold, fører til en større åpenhet i kommunikasjonen enn ved mer tradisjonell kundekommunikasjon. Forandringen kan argumenteres for å by på utfordringer for NetCom. Som et alternativ til den åpne og offentlige Facebookveggen har NetCom valgt å opprette en privat meldingsfunksjon (PM) som en fane eller applikasjon på sin Facebookside (Baym 2011, Boyd & Ellison 2007), der brukere kan sende en melding direkte til kundesenteret hos NetCom. Kommunikasjonen med kundene, og responsen NetComs kundebehandlere gir, preges til tider av henvisninger videre til denne private plattformen.

5.2.1 Beskytte sensitive kundeopplysninger

Strategien om å bruke PM-funksjonen til å løse kundens problem, viser seg først og fremst gjennom nødvendigheten av at NetCom beskytter kundens sensitive informasjon. Henvisningene kommer gjerne i sammenheng med en oppfordring om å sende inn telefonnummer eller andre sensitive opplysninger. Skjelbred fokuserer også på dette når han begrunner opprettelsen av PM-funksjonen:

[...] vi jobber i en bransje som har abonnements tjenester, og tilknyttet dette er det jo mye sensitive opplysninger som for eksempel mobilnummer, PUK-koder og fakturainformasjon. Disse kan vi ikke diskutere på veggen offentlig slik at alle andre kan lese det (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

NetComs hovedbruksområde for Facebooksiden er kundeservice, og PM-funksjonen er i følge Skjelbred opprettet for å beskytte kundens sensitive informasjon, og samtidig kunne løse deres problemer. Illustrasjon 4 viser et slikt tilfelle, der den NetCom-ansatte i tillegg bekrefter strategien om at de bruker PM-funksjonen til å beskytte kundens private opplysninger.

Illustrasjon 4



The screenshot shows a Facebook private message thread. At the top, a customer with a black profile picture asks why their phone is blocked without a notice, mentioning they live in Sweden and have many unanswered calls from a hospital. They demand an explanation and a call. Below this, a NetCom support agent responds, saying it's not possible to call customer service and that the customer should just be happy. The customer replies that they sent the message and it's not nice to be stuck there. The support agent then asks for the customer's mobile number via PM to look into it. The customer agrees, and the support agent thanks them, praising the private messaging feature for protecting customer information. The thread ends with a 'Write a comment...' input field.

Eh, hvorfor sperrer dere telefonen min uten å gi beskjed om eventuelt utestående faktura før dere bare stenger den??? Jeg bor i sverige og har hatt dere så lenge pga relativt billige priser, men dere kan jo ikke bare stenge telefonen min uten å gi noen form for advarsel!! Jeg har sikkert tusen ubesvarte anrop fra sykehuset, vær så snill og åpne telefonen min med det samme og ring meg heller opp og forklar situasjonen. Dette er forresten noe som haster... VELDIG...

Like · Comment · November 16 at 1:48pm · 🌐

 det funker heller ikke å ringe kundeservice..
Så ja...trivelig
November 16 at 1:54pm · Like

 **Få Mest Mulig ut av NetCom** Hei ,
Send oss en PM med ditt mobilnummer så skla vi se på det med engang. PM finner du under vårt profilbilde.
Mvh Trine :)
November 16 at 1:54pm · Like

 sendte det der, ikke veldig artig å ha nret liggende her
November 16 at 1:56pm · Like

 **Få Mest Mulig ut av NetCom** Derfor jeg sa du måtte sende oss en PM. :)
November 16 at 1:57pm · Like

 Og nå har jeg gjort det :)
November 16 at 1:58pm · Like

 **Få Mest Mulig ut av NetCom** Da har jeg svart deg. :)
November 16 at 2:04pm · Like

 Godt, takk skal du/dere ha! Virkelig GENIALT dere har en sånn side som dette, slik at man kan fikse ting fort når alt annet ikke funker :)
November 16 at 2:26pm · Like · 👍 1

Write a comment...

I responsen i illustrasjon 4 ber NetCom om telefonnummeret til kunden, og vil altså at kunden skal sende en PM der han/hun oppgir dette. NetCom tilbyr også en forklaring på hvor man finner denne funksjonen. Det standardiserte ved svaret diskuteres senere i oppgaven, men her kan man se at NetCom har lyktes i å gi tilstrekkelig informasjon til kunden i forhold til å kunne bruke funksjonen (i motsetning til illustrasjon 2 der mangelen på informasjon fører til misforståelser). Vi ser at kunden allikevel uttrykker en usikkerhet rundt det å poste sitt telefonnummer på veggen, selv etter at NetCom har forsøkt å henvise videre. Ut fra dette kan det argumenteres for at PM-funksjonen ikke er like klar for alle kunder. Igjen eksemplifiseres viktigheten av nyttig og godt synlig informasjon (Kent & Taylor 1998, Waters et al 2009). Det kan derfor tenkes å være fordelaktig for NetCom å kommunisere bakgrunnen og hensikten med henvendelsen i større grad. NetCom kan eksempelvis begrunne PM-funksjonen ytterligere i en informasjonsdel på Facebooksiden, men som tidligere diskutert vil det ligge utfordringer i Facebooks design og muligheten til å få fram informasjon om de ulike funksjonene (Baym 2011). God informasjon om de ulike kommunikasjonsplattformene vil potensielt kunne spare NetCom for mye arbeid, og en mulig løsning vil være å tilby en mer omfattende forklaring i respons på situasjonen.

I illustrasjon 4 ser vi altså en situasjon der kunden er usikker på i hvilken grad hans/hennes sensitive informasjon blir holdt privat. Reaksjonen kan også bunne ut i en usikkerhet rundt NetComs "nye" bruksområde for Facebook, og sett i sammenheng med debatten om Facebooks utnyttelse av brukernes private informasjon og mangel på personvern (Facebooks vilkår og personvernregler, 2012). Når kunden får en tilstrekkelig oppklaring gjennom dialog og den trådede samtalefunksjonen (Kent 2010), og NetCom får forklart at de tar ansvar i situasjonen, virker han/hun svært fornøyd. Det kan også argumenteres for at NetComs positive tone hjelper til med å roe ned kunde, og som tidligere diskutert virker avvæpnende på situasjonen. NetComs respons demper kritikken fra kunden, og ved hjelp av forklaringen og PM-funksjonen, virker det til at kunden får hjelp til å løse sitt problem.

Som illustrasjon 4 eksemplifiserer hender det at kunden setter pris på NetComs ansvarlighet, men hva med situasjoner der kunden ikke er bekymret for sine private opplysninger? I illustrasjon 5 ser vi en annen situasjon for henvisning, der kunden selv velger å oppgi sensitiv informasjon i første henvendelse. Det NetCom vanligvis beskytter brukeren for har altså allerede skjedd, i form av at kunden selv har offentliggjort sitt telefonnummer på slutten av henvendelsen. Situasjonen kan sies å være en retorisk situasjon fordi kunden presenterer et

problem, og signaliserer at han/hun vil ha en løsning. I utgangspunktet presenterer denne situasjonen (minimum) to presserende problem: kundens henvendelse om at mobiltelefonen ikke har signal, og kundens eksponering av sensitiv informasjon. Kundens valg om å oppgi telefonnummeret sitt, kan vitne om at han/hun ønsker hjelp så fort som mulig. Illustrasjon 5 viser at NetCom allikevel velger å henvise videre til PM, selv om kunden allerede har oppgitt informasjonen det spørres om. De har også valgt å la posten stå, selv om kundens telefonnummer er publisert, istedenfor å gjemme den slik at den usynliggjøres for andre.

Illustrasjon 5



Skjelbred forteller i intervju at de har som mål om å løse spørsmål ved første kontakt på sosiale medier, samtidig som de altså har tatt på seg et ansvar om å beskytte kundens privatinformasjon (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Som tidligere diskutert er en av fordelene ved sosiale medier tilgjengeligheten, åpenheten og dermed lettvintheten ved kommunikasjonen. Med dette i mente kan det argumenteres for at henvisningen videre til PM er noe motsigende i forhold til hva en sosial medieplattform presenterer. I tillegg kan det argumenteres for at PM-funksjonen i seg selv er motsigende i forhold til NetComs ønske om å ha en dialog med kunden. Som Kent og Taylor (2002) trekker fram, fører dialog med seg en risiko som begge parter må ta for å virkelig forplikte seg til samtalen. At NetCom har et alternativ til de som ønsker å beskytte sin personinformasjon, bør sees som utelukkende positivt. På en annen side er det flere som velger å ha en mer åpen profil på Facebook, og legger ut privat informasjon om seg selv der. For disse og andre som for eksempel ikke ser på sitt telefonnummer som sensitiv informasjon, kan det virke tungvint å bli henvist til en ny plattform. Når NetCom slik som i dette tilfellet heller ikke skjuler posten slik at andre ikke kan se den, kan strategien på visse områder ha lite for seg i praksis, og føre til mer jobb for både NetCom og kunden.

En mulig forklaring på den gjentatte henvisningen selv når personlig informasjon blir delt, er at dette vil være et skille kundene etter hvert forstår. På denne måten kan NetCom kanskje unngå at kunder skriver privat informasjon rett på veggen i fremtiden. Skjelbred uttrykker et ønske om at kunden selv kan finne svar på spørsmål i fremtiden, og sikter spesielt til deres nye SocialBoards-plattform og muligheten til å søke opp svar på spørsmål på egenhånd:

[...] kunden slipper da å vente på et svar som de kanskje irriterer seg over at de ikke får direkte. Så jo mer selvdreven kunden er jo bedre er det for oss, og vi får selvfølgelig reduserte henvendelser, sånn at vi kan konsentrere oss om de henvendelsene som eventuelt er vanskeligere å løse (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

NetComs mål kan dermed virke å være at det med tiden blir færre og færre av henvendelsene som må henvises videre, og færre henvendelser overhodet. I datamaterialet kan man se tendenser til dette fra de mer ivrige kundene, som bidrar til å svare på spørsmål på siden. Samtidig virker flere av brukerne å skrive inn sine henvendelser det første og beste stedet, uten å se etter om spørsmålet er blitt besvart tidligere. I følge Skjelbred forsøker NetCom å bedre denne situasjonen, og mener SocialBoards kan hjelpe til med det. Skjelbred peker på at Facebookveggen er uoversiktlig, og at det derfor er behov for en slik database (Skjelbred i intervju 2.3.2012). Spørsmålet er, med tanke på alle plattformene for kommunikasjon NetCom nå har, hvor mange som vil bruke denne funksjonen. Ved å benytte seg av sosiale medier fjerner man mye av barrieren for å ta kontakt, der Facebookveggen er raskt og lett tilgjengelig. Å få kundene over på enda en ny plattform kan være utfordrende for NetCom, og ikke minst kan man stille spørsmålstegn ved om dette virkelig er hva kundene ønsker. Samtidig ser vi igjen at NetCom forsøker å tilby noe for enhver smak ved å utvide en av sine mange kontaktpunkter med kundene. Det har blitt lagt til rette for de kundene som er villig til å lete etter informasjon, samtidig som NetCom fortsatt er tilgjengelige på Facebookveggen for de som ikke vil bruke tid på dette. I perioden for mitt utvalg ser man tendenser i statistikk fra NetCom til at antall henvendelser på PM har gått ned, slik tabell 1 i kapittel 3 viser.

5.2.2 Gi individuelle tilbud

En annen bakgrunn for strategien med å henvise til PM, er for å ha mulighet til å gi individuelle tilbud til kunder uten fare for misforståelser, der andre kunder tror dette gjelder

også for dem. Ved å henvise videre til PM kan NetCom unngå å vise andre kunder informasjon om tilbud bare noen kunder har krav på. Skjelbred forteller at telefirmaer har oversikt over kundenes forbruk, og kundene sådan er rangert etter verdi for selskapet. Alle kunder kan følgelig ofte ikke få like tilbud, og man er avhengig av å ta denne kommunikasjonen i et lukket forum der man kan gi tilbud på bakgrunn av kundeforholdet. Den samme praksisen gjelder for situasjoner der NetCom har gjort en feil og om det er snakk om kompensasjoner (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Illustrasjon 6 kan være et eksempel på et tilfelle der NetCom vil gi et tilbud basert på kundens forbruk. Kunden er i dette tilfellet svært direkte i sin henvendelse, og ut fra informasjonen fra Skjelbred presentert over, er hensikten med henvisningen klar. Det kan antas at kunden ikke får ”et godt mobiltilbud” helt tilfeldig, men at NetCom nettopp henviser kunden videre til PM for å ha mulighet til å undersøke hans/hennes kundeforhold, og gi et tilbud tilpasset dette.

Illustrasjon 6



I illustrasjon 6 ser vi også at NetCom ber om sensitiv informasjon for å kunne gi kunden et tilbud. I andre situasjoner kan forespørselen om sensitiv informasjon være en unnskyldning for å få situasjonen over på en privat kanal (noe som diskuteres ytterligere under). I dette tilfellet er kunden såpass direkte at det vanskelig skal gjøres å dekke over NetComs intensjon om å gi kunden et ”privat” tilbud. Man kan også som nevnt anta at det ikke er ønskelig for NetCom at det tilpassede tilbudet sees av andre kunder. Samtidig kan det være fordelaktig for NetCom om det skulle vise seg at kunden ikke har bakgrunn for å få et mobiltilbud slik han/hun etterspør. NetCom slipper dermed en negativ respons for kundens del synlig på sin side.

Skjelbred forteller at strategien ved å henvise til PM for spesialtilpassede tilbud, ikke alltid slår like heldig ut:

Men vi ser jo også eksempler hvor kunden bruker denne informasjonen mot oss. Han får et tilbud der inne, kopierer det som blir sagt og legger det ut på veggen, og sier: ”dette er tilbudet jeg fikk, jeg ser at andre enn jeg har fått et høyere tilbud, hvorfor får ikke jeg et like godt tilbud?” (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

En praksis som tilsynelatende har lange tradisjoner innen telekommunikasjonsbransjen, gir altså raskt problemer i en sosial mediesetting. Facebookveggen er åpen for tilbakemelding, og NetCom signaliserer gjennom sin kommunikasjon at de vil ha nettopp dette. Skjelbred forklarer at det i slike situasjoner er vanskelig å kontrollere, og at det kan være vanskelig å kommunisere denne praksisen på en god måte (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Således har ikke NetCom noen videre løsning på det presserende problem, og må kun forsøke å avhjelpe situasjonen så godt som mulig ved hjelp av kommunikasjonen med kunden. Dette vitner om at også kunden kan bruke den åpne Facebookplattformen strategisk, både for å få gode tilbud som i illustrasjon 6, og til å klage når de ikke er fornøyd.

5.2.3 Henvise ved direkte kritikk

Kent og Taylor (2002) legger vekt på at man ved å åpne for synlig dialog og muligheten til å bygge relasjoner med interessenter også må ta en viss risiko, der man gjør seg sårbar for den andre part. NetCom vil ved å åpne for kundeservicehenvendelser komme i situasjoner der negativ kritikk blir rettet direkte mot deres merkevare, og at det på denne måten blir postet offentlig tilgjengelige og synlige innlegg, som er lite hensiktsmessige for NetCom. Kent (2010) nevner blant annet negative kommentarer, konkurrerende innhold og grovt språk som mulige trusler, mens Coombs og Holladay (2010) legger vekt på faren for diskusjon av emner som ikke er fordelaktige for virksomheten å ha synlig på sin side. Dette kan (som tidligere nevnt) sies å være en overordnet problematisering med tanke på å benytte Facebook til kundeservice. En av strategiene NetCom synes å ha ved slike situasjoner, er å benytte henvisningen til PM-funksjonen for å få diskusjonen over på en privat plattform.

Illustrasjon 7 viser et eksempel på en situasjon der NetCom kan sies å få spesielt kross kritikk fra en bruker. Brukeren skriver her inn en direkte klage og kritikk til NetCom som omfatter

flere av deres tjenester. Dette presenterer et presserende problem for NetCom, fordi klagen står synlig på Facebooksiden deres slik at flere kunder og eventuelt andre kan se misnøyen. Her er det også en annen som har ”likt” kommentaren, og sier seg på denne måten enig i innlegget. Henvendelsen kan sies å være en klage som ikke har en direkte løsning i samme forstand som en spørsmål-svar-situasjon, men NetCom velger allikevel å respondere på henvendelsen.

Illustrasjon 7



Strategien NetCom velger er altså en henvisning til PM, med et tilbud om å hjelpe kunden videre der. Hvorvidt denne oppfordringen fra NetCom etterfølges av kunden eller ikke, er usikkert. I denne situasjonen ser vi at NetCom på denne måten uansett unngår ytterligere kritikk på Facebooksiden. Eventuelt blir saken diskutert videre i en privat dialog. Det responsen i første omgang kan synes å gjøre er å hindre videre samtale på Facebooksiden, i motsetning til å åpne opp for kommunikasjon og dialog slik plattformen eigner seg til (Kent & Taylor 1998, 2002, Kent 2010, Coombs & Holladay 2010).

Bitzer ([1968] 1997) skriver i sin artikkel om den retoriske situasjon at det i tilfeller der det er usikkert om problemet er retorisk eller ikke, vil være opp til talerens vurderinger om sannsynligheten for at problemet kan løses ved hjelp av retorikk (Bitzer 1997: 13). I illustrasjon 7 velger NetCom å forsøke å løse det presserende problem, altså kritikken, ved hjelp av en respons. Ut fra dette kan man derfor argumentere for at NetCom her har sett muligheten for at kundens holdning mot NetCom kan endres til det bedre ved hjelp av en

respons, og med et løfte om å se på problemet. Larson (1970) argumenterer for at det ville vært nyttig med en tredje kategori i Bitzers teori ([1968] 1997), som dekker diskurs som er ment å være retorisk, men som ikke har en effekt på det presserende problem, eventuelt en ikke-retorisk diskurs som viser følelser eller karakteristikker hos retor. I denne sammenheng kan dette være en dekkende forklaring av NetComs situasjon, gitt at utsagnet fra NetCom ikke har en effekt på det presserende problem. Om NetComs respons eksempelvis fører til at kunden får et noe mer positivt inntrykk av NetCom enn før han/hun skrev sitt innlegg, eventuelt tar oppføringen om å sende en PM, kan man hevde at NetComs respons har hatt en ønsket effekt: ”Et påtrængende problem er retorisk når det kan ændres til det bedre, og når denne positive forandring krever en diskurs eller kan assisteres af en diskurs” (Bitzer [1968] 1997: 12).

Skjelbred bekrefter i intervju at det er et strategisk valg fra deres side å forsøke å få en del av de negative og mer kompliserte sakene over på PM-verktøyet. Målet er å på denne måten få et mer positivt fokus på Facebookveggen, og unngå at den ”blir sett på som en type klagemur”. Samtidig argumenterer han for at det i mange tilfeller er nyttig å henvise videre, fordi sakene er kompliserte, og Facebook dermed ikke egner seg like godt som kommunikasjonsverktøy (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Dette kan, i tillegg til allerede diskuterte begrensninger ved personlig informasjon, knyttes til Facebook design og låste rammer (Baym 2010). De tvingende omstendighetene i Facebooks tekniske rammer, har blant annet en negativ effekt i form av at leservennligheten ikke er like god på lengre samtaletråder, slik som diskutert i 4.4. *Begrensninger og muligheter*. I eksempelet over kan NetCom sies å ha valgt en vellykket strategi i så måte. Kunden er tydelig misfornøyd, men kommenterer ikke ytterligere etter at NetCom henviser han/henne over til PM. NetCom har på denne måten stoppet en potensiell videre strøm av klager, og fått en eventuell videre diskusjon over på en privat plattform.

I intervjuet forklarer Skjelbred bakgrunnen for at de for kort tid siden utvidet sine åpningstider, med et ønske om å være tilstede i dialogen så mye som mulig:

Vi vet jo at store deler av bruken også er på kveldstid. Ved å være til stede da, føler vi at vi er med å kontrollerer dialogen og merkevaren vår. Vi kan da svare på ting som kanskje kunne eskalert i en større grad hvis ikke vi hadde vært der (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Ved at veggen blir stående åpen og uten moderatorer tilstede, er altså faren større for at problemer eskalerer, og at poster som eventuelt ikke bør stå synlig ikke blir gjemt fra veggen. I eksempelet over ser vi at NetCom virker å lykkes i sin strategi om å henvise videre til PM, ved at de forhindrer at situasjonen utspiller seg ytterligere på deres offentlige vegg. Kent (2010) argumenterer for at moderering av sosiale mediesider taler i mot nettopp det sosiale, og mener modereringen egentlig er antisosiale handlinger. Sosiale medieplattformer gir deg en illusjon om at det er sosialt og åpent, mens det i virkeligheten er moderert og sensurert (Kent 2010). Samtidig må NetCom beskytte sin merkevare slik Skjelbred påpeker, og dermed svare på negative spørsmål raskt nok, slik at situasjonen ikke eskalerer. PM-funksjonen kan også argumenteres for å være en anti-sosial handling, fordi man ved å henvise mye av de negative postene videre, forhindrer nettopp en åpen dialog slik Facebook som en sosial medieplattform egner seg til. Ved å få de negative tilbakemeldingene og kritiske spørsmålene over i det private, og over i det nye Socialboards-verktøyet, håper Skjelbred på et bedre miljø på Facebookveggen: ”Sånn sett håper jeg at det gjør at stemningen på Facebookveggen blir litt mer positiv, sånn at det er litt lystigere for både kunde og ansatt” (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Selv om Skjelbred legger vekt på viktigheten av at NetCom er tilstede for å kunne avverge en eskalering av situasjonen, er det i visse tilfeller ikke tilstrekkelig med deres respons. I disse situasjonene kan NetCom sies å ikke lykkes i sitt forsøk på å endre det presserende problem til det bedre (Bitzer [1968] 1997). Eksempelet i illustrasjon 8 viser en situasjon der en kunde er svært misfornøyd med NetComs kundebehandling. I dette eksempelet virker kunden å skrive på NetComs side med mål om å gjøre andre oppmerksomme på NetComs feil, og om å uttrykke sin misnøye. Offentligheten plattformen presenterer blir på denne måten brukt mot NetCom. NetCom argumenterer for tilstedeværelsen med at ”[de] skal være en åpen og tilgjengelig bedrift” (NetComs sosiale mediestrategi, 2010). Samtidig maner forskere og teoretikere innenfor strategisk kommunikasjon til viktigheten og nytten av åpen dialog online (Kent & Taylor 1998, 2002, Kent 2010, Coombs & Holladay 2010). Både i illustrasjon 7 og 8 kan man derimot se en av de negative effektene ved tilstedeværelsen, som kan sies å utspille seg som en strategi fra kunden som vil ta sin klage offentlig. Risikoen ved tilstedeværelsen er tydelig (Coombs & Holladay 2010, Kent & Taylor 2002). Personen bekrefter også i sin påfølgende kommentar at han/hun ikke er interessert i en dialog: kunden allerede har bestemt seg, og er så misfornøyd med NetCom at han/hun velger å avslutte kundeforholdet. Kunden søker således ikke en løsning fra NetCom.

Illustrasjon 8



Bitzers ([1968] 1997) teori forklarer at dersom det er usikkert om et problem er retorisk eller ikke, vil taleren kommunisere ut fra en subjektiv vurdering om problemet kan løses ved hjelp av retorikk. Kunden uttrykker å tidligere ha vært i kontakt med NetCom, og ikke fått servicen han/hun har blitt lovet. I dette tilfellet velger ikke kundebehandleren å vise rett til PM, men forsøker å få en oppklarende forklaring på situasjonen. Dette kan tenkes å være med bakgrunn i at hun vet eller aner at det er der de har hatt kontakt tidligere. At NetCom responderer med et nytt spørsmål kan tolkes som en invitasjon til dialog, samtidig som de forsøker å unngå den direkte kritikken ved å fokusere på en annen, mer implisitt del ved henvendelsen. Eventuelt kan dette tolkes som en indirekte invitasjon til å sende PM, om det da ikke allerede er gjort. Uansett brukes PM-funksjonen som et ledd i dialogen, og et forsøk på å stilne kritikken. Kunden er imidlertid fast på sin sak, og bekrefter situasjonen og sin avgjørelse om å si opp abonnementene i et nytt innlegg. NetCom velger her å ikke respondere ytterligere på Facebooksiden. Selv om man ikke kan se bort i fra at de forsøker å respondere på PM'en som har blitt sendt, og deretter lykkes i å løse problemet, står situasjonen synlig og uten en tilstrekkelig løsning på Facebooksiden. Eksempelet kan således heller ikke bekrefte nødvendigheten av en tredje kategori slik Larson (1970) argumenterer for, men man kan se tendensen til nyttigheten av en slik kategori som dekkende for et sannsynlig utfall av denne situasjonen. Altså kan man se situasjonen og NetComs respons som en diskurs som er ment å

være retorisk, men som ikke har effekt på det presserende problem (Larson 1970: 165). NetCom har i denne situasjonen ikke vært i stand til å endre situasjonen til det bedre ved hjelp av retorikk, og ikke lykkes i forsøket på å forandre kundens innstilling.

5.3 Strategi 3: Standardiserte svar

NetCom får et høyt antall henvendelser hver dag på deres Facebookvegg, som må besvares av kundeserviceansatte. Pågangen har ført til at Skjelbred har ansatt tre nye medarbeidere på sosiale medier siden i høst, i tillegg til at de etter nyttår utvidet bemanningen, slik at de er tilgjengelige for å svare på henvendelser flere timer i løpet av dagen enn før (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Et av de strategiske valgene NetCom ser ut til å ha tatt for å kunne effektivisere sin kundekommunikasjon, og om mulig få bukt med noen av de mange henvendelsene, er å utforme standardsvar for visse henvendelser. Heath (2009) argumenterer for at det kan være strategisk fordelaktig for virksomheter å identifisere mulige retoriske situasjoner og utforme en respons som er gunstig for begge parter. Fordi det i NetComs situasjon er snakk om mange enkelthenvendelser, vil det være aktuelt å identifisere henvendelsene som man ser for seg at vil komme ofte, både på forhånd og basert på erfaringer underveis.

5.3.1 Statisk uttrykk

Ferdig utformede svar kan ha fordelen av å være ressursbesparende for NetCom, men faren med en slik standardisert respons er at NetComs Facebookvegg kan fremstå som statisk og upersonlig. Slike svar blir mye mer synlig i sosiale medier som Facebook, særlig med bakgrunn i designet der man ser flere henvendelser og tilhørende respons etter hverandre. Dette vil være motsigende med tanke på både de tekniske mulighetene Facebook representerer, og muligheten til å skape dialog med kunder (Kent 2010, Kent & Taylor 1998). I intervju sier Skjelbred at de forsøker å ha så lite standardsvar som mulig på sosiale medier: ”Vi prøver å ha mest mulig en-til-en dialog, og ha kommunikasjon og dialog som er tilpasset den enkelte brukeren” (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Han fortsetter med å forklare at de i e-post bruker dette i noen større grad, men at ”hvis det er ting som går igjen” vil de også kunne bruke standardsvar på sosiale medier. I perioden for datamaterialet finner jeg flere eksempler på bruk av standardsvar. Som allerede nevnt er særlig henvisningen til PM en standardisert frase som brukes ofte.

Illustrasjon 9 viser en situasjon der NetComs Facebookvegg får et statisk uttrykk, fordi det er brukt standardsvar i to henvendelser rett etter hverandre. Selv om eksempelet viser spørsmål som er noe ulike, er svarene som den NetCom-ansatte gir omtrent identiske. Man kan argumentere for at kundene i utgangspunktet vil være fornøyde så sant de får en oppklarende respons, og at det for mange dermed ikke spiller noen rolle om svaret er standardisert. Allikevel vil det sosiale elementet ved Facebookveggen blir redusert som følge av henvisningen til PM. Muligheten for NetCom til å skape dialog og bygge relasjoner med brukeren blir på denne måten forhindret av de tvingende omstendigheter og begrensningene i situasjonen (Bitzer [1968] 1997). Kent (2010) beskriver moderatorer på sosiale nettverk som antisosiale, fordi de redigerer siden, og dermed skaper en illusjon om at det er sosialt når det i virkeligheten bare er en redigert sannhet. Standardsvar og henvisninger hos bedrifter kan være et underbyggende eksempel til denne påstanden, da det også kan argumenteres for å være en antisosial handling fra moderatorenes side, der dialogen som her blir avsluttet med et lite dynamisk svar eller flyttet videre til andre plattformer. I tillegg vil det på samme måte som med bakgrunn for henvisningen diskutert over, gå imot NetComs overordnede uttrykk og målet om å framstå som imøtekomne og åpne for dialog.

Det man kanskje kan karakterisere som et heldig utfall, og som illustrerer mulighetene i situasjonen, er kommentaren fra en annen kunde i illustrasjon 9. Dette bidrar til at det statiske og upersonlige kanskje ikke blir like synlig. Det har tidligere blitt argumentert for at en mulighet ved tilstedeværelsen på Facebook er at andre kan bli med i samtalen. I så måte kan bidrag fra kunden sies å være spesielt hjelpsomt i situasjoner der NetCom har rollen som den ansvarlige, og dermed er opptatt av å gi korrekt informasjon og beskytte kunden. Engasjerte kunder bidrar til at det blir større aktivitet på siden og mer tilløp til dialog og kommunikasjon, enn standardsvar og henvisninger videre kan bidra med. Det kan også argumenteres for at dette er et tegn på at NetCom gjør noe riktig i sin kommunikasjon, fordi noen av kundene har opparbeidet seg kunnskap og lojalitet til NetCom, som gjør at de er villige til å hjelpe. NetCom kan på denne måten sies å ha klart å opparbeide seg en lojalitet blant visse kunder, og kanskje gjennom dialog slik Kent og Taylor (1998, 2002) og Coombs og Holladay (2010) argumenterer for. I tillegg kan eksempelet vise at NetCom har klart å generere gjenbesøk på siden, og dialog kan ha vært en faktor som har bidratt til dette (Kent og Taylor 1998).

Illustrasjon 9



Jeg argumenterte under avsnitt 4.4.1 *Kommunikasjonens offentlighet og effektivitet* for at 'lurkers' ikke nødvendigvis er et negativt fenomen for NetCom (Kent 2010). Illustrasjon 9 kan underbygge denne påstanden. Kent (2010) argumenterer for at det kun er en håndfull brukere som faktisk er aktive på sosiale medier. Så lenge disse faktisk er aktive og engasjerte, og de andre kan dra nytte av deres aktivitet, trenger man ikke å karakterisere fenomenet som en negativ følge av åpenheten. Illustrasjon 9 viser en situasjon der NetCom ikke bidrar eller inviterer til dialog. Kunden som bidrar, tipser derimot om en mulig årsak til utgiften som

andre kan lære av. NetCom beholder den hyggelige ”tonen” i dette eksempelet, selv med et statisk uttrykk, noe som gjør at de fortsatt utviser en viss nærhet og tilgjengelighet. Samtidig er de ikke like forpliktet til den åpne samtalen (Kent & Taylor 2002), og siden får et statisk uttrykk som ikke inviterer til samtale og dialog på samme måte.

5.3.2 Formelt språk

I visse situasjoner vises standardsvarene i form av et spesielt offisielt språk, som bryter med NetComs vanlige kommunikasjon på Facebookveggen. Illustrasjon 10 viser en slik situasjon, der NetCom har utformet et noe mer omfattende standard svar. Svaret kan sies å være et standard svar fordi det benyttes gjentatte ganger i mitt datamateriale, med visse modifikasjoner. Svaret virker å ha et mer offisielt og noe mer velformulert språk enn andre svar, som antyder at ordene er valgt med omhu. Mye av personligheten som NetCom legger vekt på er også borte, bortsett fra den vanlige ”hei” og ”mvh” med aktivt bruk av navn. Den retoriske situasjonen som har ledet opp til det presserende problem i illustrasjon 10, har bakgrunn i at visse mobiloperatører har begynt å tilby BankID på mobiltelefon. På tidspunktet for denne henvendelsen tilbyr ikke NetCom denne tjenesten.

Illustrasjon 10



Hei! Når blir det BankID hos Netcom?

Like · Comment · November 16 at 3:17pm ·

Få Mest Mulig ut av NetCom Hei [redacted],

NetCom er interessert i å tilby BankID, men det har til nå ikke vært mulig å få til en avtale mellom NetCom og eierne av BankID som er akseptabel for begge parter. Bankene krever at teleoperatørene implementerer systemer for at bankene skal kunne tilby tjenesten. NetCom oppfatter at teleoperatørene ikke får betalt for sin investering. NetCom er i dialog med BankID Norge AS for å få til en avtale, men kan ikke si noe om når vi har systemer på plass for å tilby løsningen. Pr januar 2011 var tjenesten kun tilgjengelige for kunder av DnB NOR og Skandiabanken, med Telenor- eller Djuice-kunder. Det var da kun 18.000 brukere av tjenesten på landsbasis. Inntil en avtale er på plass, anbefaler vi å benytte bankenes BankID-tjeneste (ikke BankID på mobil). Pr 23.06.2011 har 2.562.000 personer denne tjenesten.

Mvh Trine :)

Ut fra responsen som vises i illustrasjon 10 har NetCom altså ikke kommet fram til en avtale med forhandleren på dette tidspunkt. Situasjonen krever en respons der NetCom forklarer situasjonen til sine kunder (Bitzer [1968] 1997). Skjelbred forteller i intervju at de kundeserviceansatte har god erfaring fra ulike type situasjoner, og at de svarer på det meste selv, men at de også har mulighet til å få hjelp fra ”høyere hold” om det kommer hard kritikk fra kunder:

Fordi dette er skriftlig og mye mer synlig, er det viktig at vi får et forankret svar som NetCom står bak. Vi har god dialog med Øyvind Vederhus og PR -avdelingen, som gjør at vi får hjelp til å svare riktig og strategisk i forhold til at dette kan bli brukt mot oss, eller at vi kan bli tatt på noe i senere tid (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

I visse situasjoner er det altså viktig for NetCom å utarbeide et svar som hele virksomheten kan stå bak. Som tidligere diskutert er dette en fordel ved å åpne for dialog, der man kan få direkte innspill fra interessenter om saker de er opptatt av (Kent & Taylor 2002). Dette kan også sammenliknes med Heaths (2009) argument om den retoriske situasjons nytteighet innenfor strategisk kommunikasjon, og det å identifisere spørsmål eller situasjoner, og utforme en passende respons. Ut fra ordlyden på svaret, som har et mye mer offisielt preg enn det kundebehandlerne på Facebook vanligvis har, kan man anta at dette er en av situasjonene der det har blitt utformet et standardsvar.

Henvendelser av samme art forekommer gjentatte ganger i løpet av perioden for mitt utvalg, og NetCom kan som følge av dette ha sett behovet for utforming av et offisielt svar. Dette kan også sies å være en kompleks situasjon, der det er flere publikumsgrupper å ta hensyn til. Bitzer ([1968] 1997) legger vekt på at publikum i en retorisk situasjon er alle personer som kan påvirkes av kommunikasjonen og videreformidle denne kommunikasjonen. Selv om NetCom alltid må ta hensyn til at ulike publikumsgrupper kan lese alt de skriver på Facebookveggen, som diskutert under avsnitt 4.3 *Situasjonens publikum*, forholder de seg gjerne i hovedsak til brukerne i de fleste henvendelser. I denne situasjonen skal også kunden skal ha et svar som forklarer situasjonen i (tilstrekkelig) grad, og som forhåpentligvis fører til at misnøyen legger seg noe. For visse kunder kan problemstillingen være avgjørende for deres fortsatte kundeforhold med NetCom, fordi andre selskap allerede tilbyr denne løsningen.

Samtidig kommer det fram fra deres respons at er de i en forhandlingsprosess med bankene, som gjør at de må trå noe mer varsomt i forhold til hvordan de legger fram saken.

Videre kan diskuteres i hvilken grad denne strategien i alle tilfeller er hensiktsmessig. Jeg har tidligere argumentert for at henvisninger til PM-funksjonen er antisosiale og ikke åpner for dialog. I mange tilfeller kan dette også sies å gjelde for andre standardsvar. Det offisielle språket og den dermed standardiserte følelsen man får fra svaret over, fører til at man ikke lenger har følelsen av å være på en sosial medieplattform. Kent og Taylor (1998) legger blant annet vekt på hvordan bedrifter bør sørge for at interessentene vil komme tilbake på siden, og at dette gjerne skal gjøres gjennom dialog. Jeg diskuterte under avsnitt 5.2 *Strategi 2* hvordan gjenbesøk og bidrag til kommunikasjonen kan vitne om en lojalitet hos kunden og vellykket relasjonsbygging fra NetComs side; bruken av standardsvar kan argumenteres for å føre til det motsatte. Det inviteres ikke til dialog i særlig grad, og med unntak i at det gis ”korrekt” informasjon, har ikke kunden i dette tilfellet noen særlig grunn til å komme tilbake på siden.

NetCom har med innlegget ikke tatt like stort hensyn til hvordan sosiale medier forandrer kommunikasjonen, og hvordan interaksjon og dialog er sentralt (Kent & Taylor 2002, Kent 2010, Waters et al 2009). Innlegget kan sies å heller høre hjemme i en offisiell uttalelse i et mer tradisjonelt medium, som i en avis eller på TV-nyhetene. Situasjonen i illustrasjon 10 synliggjør et uheldig tema for NetComs del, og standardsvaret kan nettopp være ment til å avslutte situasjonen, eller forhindre at den eskalerer (Skjelbred i intervju 6.3.2012). Den offisielle og upersonlige i formuleringen i svaret over, står i sterk kontrast til mange andre svar på NetComs Facebookside, og inviterer på ingen måte til videre dialog. Strategien kan på denne måten ha samme effekt som PM-henvisningene har på negative poster, og hindrer eskalering av problemet på en synlig plattform. Det kan således argumenteres for å være en fordelaktig strategi og et fordelaktig utfall for NetCom i denne situasjonen.

5.3.3 ”Standardiserte” situasjoner?

En mer uheldig måte strategien med standardsvar kommer til uttrykk er der responsen kan virke som å ha blitt en så etablert vane hos kundebehandlerne, at situasjonen blir ”standardisert”. Illustrasjon 11 viser en situasjon der standardsvaret er så innarbeidet at det fører til at NetCom ikke egentlig svarer på det kunden spør om. Henvisning til privat melding (PM) er noe NetCom gjør ofte på sin side, som tidligere diskutert under avsnittene 4.4

Begrensinger og muligheter og 5.2 Strategi 2. Illustrasjonen viser et tilfelle der henvisningen og det ferdigutformede standardsvaret er lite heldig, og ikke er tilpasset situasjonen. Kunden vet tydelig hva PM er, og spør om hvor lang responstid de har på den tjenesten. NetCom bruker sitt standard svar som kun forteller hvor man finner funksjonen, og at de kan hjelpe kunden med sitt spørsmål der.

Illustrasjon 11



Som tidligere diskutert er det høy aktivitet på NetComs sosiale medieplattformer, og til tider derfor en stor mengde med spørsmål som skal besvares, i tillegg til at de har flere plattformer å holde styr på. Eksempelet kan illustrere et mulig negativt utfall av at online kommunikasjon og Facebook krever mye ressurser for å kunne utnyttes på best mulig måte og for å benytte muligheten til å bygge relasjoner med brukerne (Kent & Taylor 1998, Kent 2010, Waters et al. 2009). Kent og Taylor (1998) mener at redningen kan ligge i opplærte medarbeidere som svarer profesjonelt og i riktig tid. Det kan vanskelig rettes tvil om NetComs vilje til å satse på sosiale medier. Samtidig kan den store pågangen og påfølgende ressursbegrensninger være en forklaring på NetComs manglende evne til å lese situasjonen i illustrasjon 11. NetCom svarer ikke på kundens egentlig henvendelse, og deres respons kan dermed karakteriseres som ukorrekt. Det presserende problem forblir uløst på NetComs Facebookside.

På en annen side kan det hevdes at NetCom "slipper unna" med den feilaktige responsen nettopp som følge av henvisningen videre til PM. Et sannsynlig utfall er at kunden tar kontakt på PM (evt. en av de andre plattformene) for å få løst sitt "egentlige" presserende problem. NetCom får på denne måten en ny mulighet til å løse situasjonen. Funn fra annen forskning på

bruk av websider og sosiale medier indikerer at virksomheter ikke utnytter mulighetene for dialog og interaksjon som plattformen tilbyr (Waters et al. 2009, Coombs & Holladay 2010). Som diskutert tidligere argumenteres det også for at sosiale medier har potensial for dialog og interaksjon, men også har funksjoner som jobber i motsatt retning og fører til at plattformen også har et antisosialt preg (Kent 2010). Standardsvarene virker, uavhengig om det presserende problem får sin løsning, spesielt antisosialt på siden dersom muligheten i virkelighet er til stede for videre dialog.

5.4 Når responsen uteblir

Strategiene som er diskutert over, kan alle sies å illustrere måter NetCom takler negativ kritikk på sin Facebookside. Alle strategiene utvises gjennom responsen NetCom gir i et forsøk på å løse eller bidra til å løse det presserende problem. Men hva med når NetCom svikter i å svare? Skjelbred uttrykker et ønske om at kundebehandlerne gir en respons på de aller fleste innlegg:

Vi har som strategi at vi trenger ikke å mene noe om alt. Så det er litt opp til den enkelte konsulenten og se om dette er noe som de må eller bør svare på. Men ønsket mitt som leder er at vi svarer på det meste. [...] Vi har som rutine at vi skal lese alt av poster, og er det spørsmål så skal vi svare på det. Hvis ikke vi gjør det så er det rett og slett en glipp. Spesielt hvis det er hektiske perioder, som for eksempel ved dekningsutfall eller ved større feil, kan det hende at det kommer alt for mange henvendelser, slik at vi ikke klarer å svare på alle (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Skjelbred ønsker altså at de skal svare på alle poster som inneholder spørsmål eller der de ellers kan bidra med informasjon. Han uttaler at om de ikke svarer på slike type spørsmål, er dette en feil. Det har tidligere blitt diskutert hvordan NetCom ser det som viktig å være til stede på Facebook for å avverge situasjoner som potensielt kan eskalere. Ut fra dette kan det argumenteres for at NetCom har som mål å kunne behandle alle henvendelser som potensielt presenterer presserende problem.

Allikevel lykkes ikke NetCom alltid i å gi en respons på alle postene de opprinnelig ønsker. Skjelbred beskriver i sitatet ovenfor situasjoner der større feil fører til mange innlegg, og at de dermed ikke klarer å følge opp alle henvendelsene. Han snakker også om at de har mål på responstid, og at det hender at det har hopet seg opp på mandag, da de har mer begrensede

åpningstider i helgene (Skjelbred i intervju 6.3.2012). En annen ”risikosone” for NetCom kan på denne måten sies å være i helgene, da de fleste av brukerne har fri og dermed har mer tid til å fikse ting de ikke har fått tid til på ukedagene. Som tidligere nevnt har NetCom nylig utvidet åpningstidene sine for å dekke en større del av hverdagene og helgene. I tiden for oppgavens utvalg var dette ikke skjedd, og det kan virke å være begrenset arbeidskapasitet i helgene. Flere henvendelser blir dermed stående ubesvart.

Illustrasjon 12 viser en situasjon der NetCom mislykkes i å respondere på kritikk som rettes mot et tilbud. Kunden informerer om at han/hun har vært i kontakt med NetCom tidligere angående situasjonen, har fått beskjed om at dette skal bli ordnet opp i, og siden ikke fått noen løsning på problemet. Situasjonen introduserer således to presserende problemer for NetCom; den opprinnelige klagen angående tilbudet, og at NetCom har sviktet i å følge opp sin lovnad om tilbakemelding. Det kan argumenteres for at det er ønskelig for NetCom å følge opp denne situasjonen, med bakgrunn i Skjelbreds uttalelse om å forhindre slike problem fra å eskalere. Situasjonen kan således sammenlignes med andre tilfeller der NetCom har respondert, og gjerne valgt å henvise til PM.

Illustrasjon 12



Situasjonen i illustrasjon 12 viser altså et eksempel på at NetCom ikke er tilstede for å avhjelpe det presserende problem ved hjelp av retorikk. Kent (2010) argumenterer for at åpne sosiale nettverkssider, slik som *Få mest mulig ut av NetCom*, raskt tiltrekker seg brukerprofiler som poster spam og andre negative poster med for eksempel upassende språk på siden. Kent (2010) mener at dette er grunnen til at de fleste profesjonelle sider tar i bruk moderatører for siden. Eksempelet kan således illustrere viktigheten av moderatorfunksjonen, og at det er representanter fra virksomheten til stede for å respondere på det presserende problem og beskytte NetComs merkevare.

Det kan diskuteres i hvilken grad moderatører på sosiale mediasider er positivt eller negativt. Kent (2010) argumenterer for at dette er negativt fordi det reduserer det 'sosiale' i sosiale medier. Samtidig har NetCom åpnet for en side der de skal svare på ulike henvendelser, og dermed følger det et behov for en viss type moderering av siden. Spørsmålet blir i hvilken grad man faktisk skal moderere eller sensurere siden, kontra å oppfordre til dialog uansett tema. Coombs og Holladay (2009) argumenterer for at man som bedrift gir fra seg en del av kontrollen over hva som snakkes om i forbindelse med egen merkevare, ved å åpne for dialog på internett. Moderatører, eller i NetComs tilfelle kundebehandlere, tilbyr på denne måten en mulighet til å i det minste være en del av dialogen. Som diskutert i forrige kapittel kan det ha en positiv effekt for NetCom, da moderatorene er NetComs stemme utad, og kan være til stede for å beskytte NetCom som merkevare. Samtidig kan det være spam og innlegg som har ufint språk eller en trakasserende tone, som det vil være nødvendig å fjerne slik at NetCom ikke blir assosiert med 'umoralske' tema.

Skjelbred har som tidligere diskutert uttalt i intervju at det finnes situasjoner der de bruker PM-funksjonen til å få de negative postene over på et privat medium. Samtidig argumenterer han for at de forsøker å løse situasjonen på veggen, dersom dette er mulig:

Vi har jo kunder som kontakter oss flere ganger på samme dag fordi de er misfornøyd med noe, og de svarer vi jo selvfølgelig, uten at vi skjuler innlegg eller prøver å få de til å ta spørsmålet på SocialBoards [PM] (Skjelbred i intervju 6.3.2012).

Skjelbred hevder altså at NetCom svarer på negative henvendelser, og ikke skjuler negativ kritikk rettet mot merkevaren. Illustrasjon 13 demonstrerer en situasjon der NetCom ikke er til

stede for å forsvare seg når det blir rettet konkret kritikk mot dem, ikke bare som leverandør av en vare eller tjeneste, men mot praksisen de fører i sosiale medier.

Illustrasjon 13



Brukeren i illustrasjon 13 har skrevet flere innlegg samme dag om en situasjon han/hun er misfornøyd med, og hevder altså her at NetCom har bevisst forsøkt å skjule direkte kritikk mot dem. NetCom har respondert på de andre henvendelsene, men her velger de ikke å gi, eller mislykkes i å gi en respons. Anklagen om at de sletter negative innlegg, og ikke ønsker å forbedre seg, blir altså stående alene uten en respons. Det kan argumenteres for at det har blitt gjort en vurdering fra den ansattes side, at dette er en fastlåst situasjon der retorikk ikke lenger vil hjelpe. Allikevel kan det sies å være uheldig for NetCom at henvendelsen blir stående uten en respons, særlig dersom anklagen i virkeligheten ikke stemmer.

En annen situasjon som går igjen i mitt datamateriale, er situasjoner der samtaletråder ikke får en avslutning. NetCom inviterer til dialog ved å forsøke å løse problemet på Facebookveggen, men når kunden følger opp får ikke han/hun ytterligere respons fra kundebehandler. Illustrasjon 14 viser et eksempel der dette har skjedd. I disse situasjonene kan det være tilfelle at innlegget har havnet et stykke ned på siden fordi det har kommet flere nye henvendelser. Det er derfor ikke nødvendigvis like synlig for andre brukere. Allikevel gir dette et svært dårlig inntrykk på kunden det gjelder. NetCom har som administratorer av siden mulighet til å få varsel hver gang noe nytt skjer, og bør derfor ha god mulighet til å følge opp kunden. Kunden det gjelder i illustrasjon 14 får ikke respons fra NetCom etter han/hun har gitt informasjon NetCom spør om i første respons. NetCom svikter altså i å følge opp situasjonen, og situasjonen forblir uforandret selv når kunden tre dager etterpå etterlyser en løsning. Situasjonen blir på denne måten stående uten respons på NetComs Facebookvegg.

Illustrasjon 14



I Bitzers ([1968] 1997) teori argumenteres det for at det finnes retoriske situasjoner som modnes og går i oppløsning uten å få en ytring. Man kan for eksempel tenke seg at kunden finner en løsning på problemet selv. Det kan også tenkes at det er svikt i den interne kommunikasjonen hos NetCom. Jeg vil uansett argumentere for at det er hensiktsmessig for NetCom å gi en respons på alle presserende problem og retoriske situasjoner som oppstår på deres Facebookvegg. Samtidig er det som i disse eksemplene synd at NetCom ikke benytter seg av muligheten for dialog med kunden blant annet gjennom "the dialogic loop" slik Kent og Taylor (1998) legger vekt på. Det å få direkte feedback fra interessenter på Facebook, er en god mulighet for alle bedrifter (Kent & Taylor 1998). Denne funksjonen vil, gjennom 'threaded dialogue' i sosiale medier og generelle prinsipp for dialog med interessenter, muliggjøre dialog mellom NetCom og kunden (Kent 2010, Kent & Taylor 1998, 2002). Kanskje begynner kommunikasjonen som en konkret forespørsel, og således et presserende

problem NetCom må forsøke å løse. Samtidig åpner det potensielt for videre dialog og feedback fra kunden i en videre trådet samtale. Ved å mislykkes i å svare på slike type henvendelser, og også ”kutte” samtalen slik som ved PM og standardsvar, får NetCom verken vist hvordan eller at de kan løse situasjonen på en tilfredsstillende måte. NetCom kan også sies å gå glipp av verdifull interaksjon med kunden (Waters et al. 2009), samt at de mislykkes i å adressere og forsøke å avhjelpe det presserende problem.

6 Konklusjon

Målet for oppgaven er å bidra til forskningen på strategisk kommunikasjon og sosiale medier, ved å bruke prinsipper fra retorikk og dialog for å undersøke hvordan NetCom takler utfordringene de møter ved å bruke Facebook som kundeserviceplattform. Analysen i kapittel 5, argumenterer for at NetCom tar i bruk tre retoriske strategier for å møte utfordringene som negative innlegg på deres Facebookside presenterer. Teoridelen har vist til tidligere forskning og teori om strategisk kommunikasjon på internett, og knyttet dette opp mot dialog som har vært et stort fokus innenfor denne retningen. Dialog har videre blitt knyttet opp mot retorikk som retning innenfor kommunikasjonsteori. Den retoriske situasjon har blitt presentert som hovedfokus for retorikk og analysen av NetComs kundekommunikasjon på Facebook. Dette kapitlet presenterer en oppsummering av oppgavens hovedfunn, samt teoretiske og metodiske refleksjoner. Avslutningsvis vil oppgavens bidrag til forskningen utdypes, og forslag til videre forskning vil presenteres.

6.1 Oppsummering av hovedfunn

Ut fra oppgavens datamateriale har de tre retoriske strategiene, som er drøftet i kapittel 5, vært framtrødende i NetComs forsøk på å avhjelpe presserende problem som oppstår på deres Facebookvegg. Ved å åpne for kundeservicehenvendelser på Facebook, setter NetCom seg i en situasjon der de må respondere på direkte kritikk fra sine kunder på en åpen plattform. Strategiene NetCom benytter tolkes som en respons på situasjonen, og påvirkes blant annet av mulighetene og begrensningene situasjonen bringer med seg. Dette er en forholdsvis ny og moderne situasjon, som har ført til at NetCom har måttet opprette en ”ny” funksjonen i PM-funksjonen, en strategi som har oppstått i behovet for å ha et alternativ til den åpne Facebookplattformen. Tilstedeværelsen har også resultert i to andre strategier: Strategien om positivitet og personlighet kan tenkes å være inspirert av og kjennetegnes ved dialogiske prinsipper, og karakteristikk ved Facebook som plattform. Standardsvar virker å være en kjent og tradisjonell strategi i kundeservice, som NetCom har valgt å ta med seg over i en ny setting. Under trekkes noen hovedelementer ved strategiene fram.

NetComs positivitet og personlighet i kommunikasjonen er presentert som strategi nummer én. Strategien argumenteres for å føre til at siden får et preg av personlighet og tilgjengelighet. Det kan føre til at det skapes det Kent (2010) argumenterer for at er en innbilt

nærhet, men som er svært nyttig i kommunikasjonssammenheng. Den positive framtoningen samt merverdien som tilbys gjennom siden, argumenteres for å potensielt føre til et miljø der det skapes gode relasjoner mellom NetCom og deres brukere, og der det åpnes for god dialog mellom partene (Kent 2002, 1998). Det drøftes også en mer negativ side ved denne strategien, der det argumenteres for at det gjennomgående fokus på positivitet, mulig kombinert med travle arbeidsdager for kundebehandlere, fører til mangelfull informasjon og dermed misforståelser. Strategien viser også, som også eksemplifiseres gjennom de andre strategiene, tilløp til at positiviteten virker avvæpnende. NetCom tror de kan (og illustrasjon 4 viser at de kan) slippe unna med en mindre åpen kommunikasjon, bare smilefjesene er på plass.

Den andre retoriske strategien NetComs tar i bruk, er henvisninger til PM-funksjonen deres. Skjelbred argumenterer for at funksjonen er opprettet for å beskytte kunders sensitive informasjon. Denne begrunnelsen gjenspeiles også datamaterialet, og det argumenteres for at det at NetCom tar ansvar er positivt for deres forhold til sine kunder. Videre benytter NetCom seg av PM-funksjonen til å kunne gi individuelle tilbud til kunder, men Skjelbred forteller at åpenheten ved Facebookplattformen kan brukes strategisk av kunder som ikke er fornøyde med tilbudet de har fått. Videre argumenteres det for at PM-funksjonen har negativ effekt på videre muligheter for dialog og relasjonsbygging. Dette gjelder spesielt når strategien brukes for å få kritiske samtaletråder over på et privat medium. Samtidig er dette fordelaktig for NetCom, fordi det virker til at de ved flere tilfeller får avverget situasjonen fra å eskalere. NetCom er på denne måten ikke villig til å ta risikoen som åpen dialog fører med seg (Kent & Taylor 2002).

Standardsvar, som blir presentert som strategi 3, argumenteres for å virke statisk på siden og dermed også bremsende på muligheten til dialog. Det blir gjennom Heath (2009) argumentert for at det er hensiktsmessig å identifisere retoriske situasjoner som potensielt kan være problematiske for bedriften. NetCom kan således være forberedt på henvendelsene, og handle på en måte som er hensiktsmessig for begge parter (Heath 2009). Der den standardiserte PM-henvisningen søker å beskytte kundens private informasjon, vil dette være en hensiktsmessig og en god løsning på det presserende problem. På den andre siden er NetComs standard svar en antisosial handling (Kent 2010) der de gjerne ikke legger opp til videre dialog og ikke benytter muligheten for relasjonsbygging med sine brukere. Det argumenteres for at det standardiserte ved svaret (og ved situasjonen) gjør at NetCom ikke lykkes i å adressere det presserende problem. Muligheten for dialog blir dermed ødelagt av NetComs manglende evne

til å lese situasjonen. I analysen diskuteres det også situasjoner der responsen uteblir fra NetComs side. Det argumenteres for at NetCom går glipp av mulighet til dialog og relasjonsbygging, samt at presserende problem som blir presentert har større mulighet for å eskalere der flere kunder henger seg på. I tillegg blir negative henvendelser fra kunden stående uten forsvar fra NetCom, noe som spesielt er uheldig dersom kritikken ikke stemmer. Det vil på denne måten være fordelaktig for NetCom å respondere på alle henvendelser som presenterer et presserende problem.

Ved å bruke sosiale medier og Facebook som kundeserviceplattform blir NetCom stilt overfor vanskelig valg. Deres retoriske strategier kan sies å bære preg av at de har muligheter de kan utnytte, men også begrensinger og hensyn de må ta til ulike parter. På den ene siden har de en mulighet til å utnytte plattformens egenskaper til dialog og relasjonsbygging med kundene, men på den andre siden er det nødvendig å beskytte merkevaren og dermed være mer ”strategisk” (jf. Kent & Taylor 2002) i sin kommunikasjon. På samme måte kan de sies å slites mellom valget å være den ansvarlige part som kommer med korrekt informasjon og beskytter sine kunder, og muligheten til igjen å skape dialog og med dette få tilbakemelding som de kanskje ellers ikke hadde hatt tilgang på. Dilemmaet kan sies å avgjøres av hvor stor risiko NetCom er villig til å ta. I en viss grad har de allerede tatt en risiko ved å være til stede på sosiale medier og åpne for kommunikasjon (jf. Coombs & Holladay 2010). Samtidig kan man argumentere for at risikoen ved å åpne for en mer fullverdig dialog, også på de negative sakene, er større. Risikoen vil alltid være der for at brukere kommer med lite konstruktiv kritikk, ufinheter og bruker din egen informasjon og åpenhet mot bedriften (Kent & Taylor 2002). Strategiene NetCom har tatt i bruk kan allikevel sies å være effektive i å hindre kritikken i å eskalere på siden, noe som virker å være en ønskelig effekt (Jf. Skjelbred i intervju 6.3.2012). Samtidig må virksomheter, slik Coombs og Holladay (2010) argumenterer for, ta denne risikoen selv uten å ha kontroll over situasjonen. Risikoen NetCom tar, vil åpne for en bedre mulighet for relasjonsbygging med kunder og andre brukere. Det kan virke som at NetCom har lyktes i dette på noen områder, og at de ved hjelp av å utvise positivitet og tilgjengelighet har opparbeidet seg en viss lojalitet hos sine kunder. Datamaterialet viser at det er situasjoner der kunder bidrar, kommer med innspill og til og med forsvarer NetCom mot kritikk fra andre brukere. Allikevel er kritikken og misnøyen godt synlig.

En annen mulig grunn til at NetCom ”slipper unna” med å i flere tilfeller forsøke å hindre videre dialog på Facebookveggen, kan ha bakgrunn i at situasjonen i flere tilfeller presenterer

minst to presserende problem; kritikken som rettes mot NetComs produkt eller service og det mer tekniske problemet eller den 'egentlige' bakgrunnen for kundens henvendelse. Så lenge kunden får en løsning på sitt opprinnelige problem, som gjerne har å gjøre med NetComs produkter eller tjenester, kan det tenkes at de er fornøyde med det. Vi ser også tilfeller der kunden ikke lurar på noe som helst, men bare vil uttrykke sin misnøye over NetCom. Disse innleggene kan potensielt virke mer truende på NetComs omdømme og relasjoner, og dermed NetComs mål med tilstedeværelsen (NetComs sosiale mediestrategi, 2010, Retningslinjer SoMe 2, 2011), fordi den tilsynelatende dårlige behandlingen av kunden kommer tydelig fram. Samtidig ser vi hvordan NetCom bruker sine retoriske strategier for å prøve å unngå at disse sakene eskalerer, og at de i denne prosessen stenger for muligheten for dialog, og således ikke er åpne for ytterligere kritikk rettet mot egen bedrift og merkevare. Tilfellene der NetCom svikter i sin kommunikasjon, og således lar brukerens kritikk stå åpen og med fare for at flere henger seg på i kommentartråden, er potensielt den mest truende situasjonen på brukeres oppfatning av NetCom som virksomhet.

6.2 Teoretiske og metodiske refleksjoner

Som diskutert i kapittel 3 presenterer oppgaven bare én case, og gir således lite grunnlag for å kunne si noe videre om andre bedrifters situasjoner og tilstedeværelse på sosiale medier. I tillegg er oppgaven konsentrert om NetComs tilstedeværelse kun på Facebook, og kan på denne måten ikke si noe om situasjoner på andre sosiale medier. Oppgavens utvalg er også svært begrenset i forhold til tidsrom. Det at kun én ukedag fra hver uke er med i utvalget, er en begrensende faktor i forhold til hva oppgaven dekker og kan svare på. Det fører også til at uregelmessigheter i materialet kan ha større betydning og utfall i min analyse og refleksjoner. Jeg har kun benyttet meg av kvalitativ metode for å belyse oppgaven, noe som også fører med seg begrensninger. Kvalitativ metode er preget av subjektivitet, og det kan derfor tenkes at jeg som forsker har preget utfallet av analysen.

Jeg har heller ikke kvantifisert de ulike strategiene, og kan på denne måten ikke vite i hvor stor grad strategiene benyttes. Identifiseringen av dem er gjort på bakgrunn av egne subjektive vurderinger av hva jeg har sett som framtreddende. Datamaterialet er gjennomgått flere ganger, men det er ikke gjort en systematisk registrering annet enn av antall poster for utvalget (se avsnitt 3.2.1 *Utvalg*). Jeg argumenterer derfor for at strategiene om positivitet og personlighet, PM-funksjonen, og standardsvar skiller seg ut som NetComs strategier for å takle det

presserende problem. Samtidig kan jeg ikke utelukke at det finnes strategier som jeg ikke har klart å identifisere. Det finnes også flere poster som ikke dekkes av de nevnte strategiene. Det kan være henvendelser som ikke presenterer et presserende problem på samme måte som eksemplene jeg har trukket fram, og som derfor ikke har vært dekkende i forhold til teorien om den retoriske situasjon (Bitzer [1968] 1997) og dermed fokus for oppgaven. I tillegg er det presserende problem som blir forsøkt løst ved retorikk fra NetComs side, der jeg ikke har klart å identifisere en klar strategi. Dette gjelder blant annet poster som presenterer et mer teknisk problem der det allerede finnes et konkret svar.

Faren for å ha gått glipp av tendenser i datamaterialet, og problemer med å identifisere strategier som er dekkende for det resterende datamateriale, kan ha bakgrunn i den begrensninger i mengden datamateriale og mine ressurser. Ved et større datamateriale kan det tenkes at flere tendenser, og dermed flere strategier på hvordan NetCom takler utfordringene de møter i kundebehandlingen på Facebook, hadde vært framtreddende. Drøftingen av *Begrensninger og muligheter* i avsnitt 4.4 og diskusjonen i avsnitt 5.4 *Når responsen uteblir*, kan til en viss grad dekke variasjonene i datamaterialet og svakhetene ved oppgavens metode og teori. Problemene som er av teknisk art der svaret har et 'fasitsvar' som finnes på NetComs nettside, kan sies å være typiske spørsmål der NetCom gjerne vil at kundene skal finne svaret selv (Skjelbred i intervju 6.3.2012). De har derfor ikke en klar responsstrategi, men mer et mål om at det skal bli færre slike henvendelser slik at de kan bruke tid på de mer kompliserte problemstillingene (slik som diskutert i kapittel 4 og 5). Her kommer innføring av SocialBoards-verktøyet inn som en sentral del, som med fordel kunne vært utforsket ytterligere.

Kvantitativ analyse kunne altså med fordel vært utført for å se hva slags effekt den nye SocialBoards-plattformen NetCom innførte underveis i mitt utvalg, hadde på antall negative meldinger på Facebookveggen. Hadde jeg kunne forandre noe ved oppgaven ville jeg holdt meg unna dette tidsrommet, slik at forandringen ikke, slik som nå, potensielt er en svekkende faktor ved min undersøkelse. Videre kunne jeg med fordel kvantifisert innholdet for å få en generell oversikt over mengden kritiske og negative innlegg i forhold til positive. Oppgavens fokus på NetComs retoriske utfordringer i form av negative innlegg, gjør at det hadde vært nyttig å vite i hvilken grad disse er fremtreddende på siden. Som tilleggsinformasjon og støtte til analysen har jeg intervjuet to personer i NetCom, og begge disse sitter med et overordnet ansvar for kommunikasjonen og tilstedeværelsen på sosiale medier. Dette kan sies å være en

svakhhet ved oppgaven, da jeg med fordel kunne intervjuet noen som jobber med det daglige virket på Facebooksiden, for å få et bedre innblikk i hvordan de tenker strategisk til daglig. Det kan også tenkes at de som arbeider hos NetCom er uenige i strategiene jeg har identifisert som fremtredende. Blant annet uttalte Skjelbred i intervju at de bevisst forsøkte å unngå å bruke standardsvar på sosiale medier. Skjelbred har som ansvarlig for digitale medier et overordnet strategisk ansvar, og det er ikke sikkert de som jobber på Facebook til vanlig legger like stor vekt på dette kontra at kundene får riktig svar. I dette tilfellet har jeg valgt å stole på mine egne funn, og har gått for det jeg som nevnt har sett som viktige tendenser i utvalget.

Oppgavens omfang og nytte begrenses altså av utvalg og valg av metode. For å forsøke å demme opp for begrensningene, og styrke oppgavens reliabilitet og validitet, har jeg valgt å støtte meg på en godt etablert retorisk teori for analyse av casen. I tillegg er alt mitt datamateriale etterprøvbart, fordi jeg har beholdt utvalget som ligger til grunn for analysen. Begrensningene i ressursene for oppgaven har gjort at jeg har valgt å fordele ukedagene utover flere uker, for å forsøke å unngå at eventuelle uregelmessigheter i en uke påvirker hele datamaterialet. Begrensningene i undersøkelsen gir også restriksjoner i form av hva studien kan brukes til, og i hvilken grad den kan generaliseres til et større utvalg eller en populasjon. Igjen vil jeg argumentere for at selv om studien er en casestudie, bidrar den til å vise nytten av den retoriske situasjon (Bitzer [1968] 1997) som teori, og at denne også kan brukes som et rammeverk for å studere mer moderne retoriske situasjoner.

Bitzers ([1968] 1997) teori om den retoriske situasjon har bidratt til et analytisk rammeverk der setting, publikum, det presserende problem, muligheter og begrensninger, og retoriske strategier for situasjonen har blitt drøftet. Teorien om den retoriske situasjon har blitt kritisert fra flere hold, spesielt for dens mangel på å ta hensyn til retorens kreativitet og for å legge for stor vekt på begrensningene i situasjonen. Videre bidrag og adapteringer av den retoriske situasjon, og teorien sett i sammenheng med bedrifters kommunikasjon, har bidratt til å belyse mulighetene ved situasjonen og hvordan bedrifter kan bruke retorisk kommunikasjon strategisk (Kjeldsen 2006, Fafner 1985, Heath 2011, Garret & Xiao 1993, Larson 1970, Andersen 1997, Heath 2009). De teoretiske bidragene synliggjør mulighetene i den retoriske situasjonen, og forsøker på denne måten å demme opp for noe av kritikken og svakheten ved Bitzers teori.

Kombinasjonen av retorikk og dialog som teoretisk grunnlag kan også kritiseres. Mange vil argumentere for at dette på flere områder er motstridende teorier, der retorikk er den ”strategiske” kommunikasjonen, mens dialog er den ”ideelle” kommunikasjonen. Vi ser allikevel at flere teoretikere argumenterer for denne kombinasjonen, og at bruk av dialogiske elementer er hensiktsmessig innenfor retorisk kommunikasjon (Fafner 1985, Heath 2011). Teoretiske bidrag om internett og sosiale medier, og mulighetene for dialog og relasjonsbygging på disse plattformene, har vært nyttige i analysen av NetComs retoriske strategier (Kaplan & Haenlein 2010, Boyd & Ellison 2007, Baym 2011, Kent 2010, Kent & Taylor 2002, 1998, Coombs & Holladay 2010, Waters et al. 2009). Teoriene om dialog presenterer på mange måter muligheter NetCom kan benytte seg av til relasjonsbygging med sine interessenter, samtidig som spesielt Kents (2010) bidrag også kaster lys på begrensningene ved å bruke sosiale medier som plattform. Analysen av NetComs retoriske strategier og drøftingen av mulighetene og begrensningene i situasjonen, viser at det er en forskjell mellom dialog som ideal og teoretisk orientering, og hvordan prinsippene blir benyttet som et instrument i kommunikasjonen. NetCom som bedrift må også ta hensyn og ansvar utover det å invitere til dialog, og velger derfor i flere situasjoner å nedprioritere mulighetene Facebook gir til å nærme seg dialog som ideal. Kommunikasjon på sosiale medier er fremdeles et relativt nytt tema, og selv om det de siste årene har kommet mye forskning på emnet, finnes det lite konkret forskning på bruken av sosiale medier og Facebook til kundeservice. Bitzers teori om den retoriske situasjon som en etablert (og kritisert) teori, kombinert med nyere forskning på sosiale medier og internett som plattform, mener jeg utgjør et godt rammeverk for analyse av en mer moderne retorisk situasjon.

6.3 Bidrag og videre forskning

Som tidligere trukket fram, er oppgaven ment å gi et bidrag til forskning på den retoriske situasjon i det man kan kalle en ”moderne mediert situasjon”. Oppgaven viser at Bitzers teori har god funksjonalitet også på moderne situasjoner og i moderne og sosiale medier. Gjennom teorien har det vært mulig å identifisere tre strategier NetCom benytter seg av for å takle utfordringer i form av kritikk på deres Facebookvegg. Oppgaven gir således et bidrag til forskningen på hvordan moderne strategisk kommunikasjon kan utspille seg, og en pekepinn på hvilke elementer som kan være viktige for bedrifter i en slik situasjon. De tre strategiene kan altså si noe mer om bedrifters retoriske situasjon i dag, hvor åpen kommunikasjon med interessenter kan argumenteres for å være en aktuell problemstilling, også utenfor telebransjen

og NetComs situasjon. Utviklingen av stadig nye sosiale medieplattformer kan føre til at problemstillingen om at bedrifter mottar kritikk og negative tilbakemeldinger på en åpen plattform vil være et vedvarende tema.

Nettopp dette vil være en interessant inngang til senere forskning: forandres fremgangsmåten og strategiene med plattform, eller kan man se de samme tendensene? Oppgaven inneholder kun en case, og har kun konsentrert seg om Facebook som plattform for den retoriske situasjon. Det ville derfor være interessant å benytte seg av samme teoretisk rammeverk for å utforske andre sosiale medier som Twitter og Google+, både hos NetCom og andre bedrifter. Utvalget for oppgaven er også svært begrenset, og en kvantitativ analyse eller en større kvalitativ studie av aktiviteten kan være et nyttig bidrag til forskningen. Spesielt kan det være interessant å se på andel negativt kontra positivt ladede poster på NetComs eller andre bedrifters Facebookside. Etter forandringen i Facebookdesignet kan det også være interessant å se på hvilken måte bedrifters, eller NetComs, kommunikasjon forandres strategisk sett.

I tillegg til dette vil undersøkelser som sammenlikner ulike sider ved tilstedeværelsen være interessant: Må telebransjen ta spesielle hensyn, eller skiller de seg fra andre bransjers tilstedeværelse og bruk av kundeservice på Facebook? Finnes det nasjonale forskjeller i bedrifters tilstedeværelse og praksis på Facebook og sosiale medier? Det eksemplifiseres også i oppgavens analyse hvordan NetCom ofte står overfor situasjoner der kundens sensitive opplysninger er i fokus for kommunikasjonen. I en større samfunnsmessig sammenheng kunne problemstillinger rundt personvern, og i hvilken grad det er forsvarlig å ha et område som ofte krever sensitive opplysninger som hovedfokus for en åpen plattform, være et interessant tema å utforske. Generelt sett er forandringer i bruk og funksjoner på ulike sosiale medieplattformer et tema som er interessant for videre forskning, da de stadig gjennomgår forandringer. Bedrifters bruk, hvordan de takler utfordringene og benytter seg av nåværende og fremtidige muligheter på ulike plattformer, er potensielt et stadig aktuelt tema.

Litteraturliste

Bøker og artikler:

Andersen, Øivind (1997): "Rette ord i rette tid: Kairos i klassisk retorikk", i *Rhetorica Scandinavica*, nr. 4, s. 21-27.

Aula, Pekka (2011): "Meshworked Reputation: Publicists' Views on the Reputational Impacts of Online Communication", i *Public Relations Review*, nr. 37, s. 28-36.

Baker, Jane S.; Conrad, Charles; Cudahy, Chris; Willyard, Jennifer (2009): "The Devil in Disguise: Vioxx, Drug Safety, and the FDA", i Heath, Robert L.; Toth, Elizabeth L.; Waymer, Damion (red.) *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II*. New York: Routledge.

Baym, Nancy K. (2011): "Social Networks 2.0", i Consalvo, Mia og Ess, Charles (red.) *The Handbook of Internet Studies*. UK: John Wiley & Sons, Ltd. Publication.

Biesecker, Barbara A. (1989): "Rethinking the Rhetorical Situation from Within the Thematic of Différance", i *Philosophy & Rhetoric*, vol. 22, nr. 2, s. 110-130.

Bitzer, Lloyd F. ([1968] 1997): "Den retoriske situasjon", i Jens E. Kjeldsen (oversatt) *Rhetorica Scandinavica*, nr. 3/September, s. 9-17.

Bortree, Denise S. og Seltzer, Trent (2009): "Dialogic Strategies and Outcomes: An Analysis of Environmental Advocacy Groups' Facebook Profiles", i *Public Relations Review*, nr. 35, s. 317-319.

Cheney, George (1983): "The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication", i *Quarterly Journal of Speech*, nr. 69, s. 143-158.

Cheney, George; Christensen, Lars T.; Conrad, Charles; Lair, Daniel J. (2004): "Corporate Rhetoric as Organizational Discourse", i Grant, David; Hardy, Cynthia; Oswick, Cliff;

Putnam, Linda (red.) *The Sage Handbook of Organizational Discourse*. London: Sage Publications Ltd.

Coombs, W. Timothy og Holladay, Sherry J. (2010): *PR Strategy and Application: Managing Influence*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., Publication.

Diga, Marichris og Kelleher, Tom (2009): "Social Media Use, Perceptions of Decision Making Power, and Public Relations Roles", i *Public Relations Review*, nr. 35, s. 440-442.

Gabrielsen, Jonas og Pontoppidan, Christina (2000): "Klassikeren: Introduktion – Myten om den retoriske situation", i *Rhetorica Scandinavica*, nr. 15/September, s. 4-6.

Garret, Mary og Xiao, Xiaosui (1993): "The Rhetorical Situation Revisited", i *Rhetoric Society Quarterly*, vol. 23, nr. 2, s. 30-40.

Gentikow, Barbara (2005): *Hvordan utforsker man medieerfaringer? Kvalitativ metode*. Kristiansand: IJ-forlaget.

Grønmo, Sigmund (2004): *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.

Habermas, Jürgen ([1983] 1990): *Moral Consciousness and Communicative Action*.

Lenhardt, Christian og Nicholse, Shierry W. (oversatt) Cambridge: Polity Press.

Habermas, Jürgen (1999): *Kommunikasjon, handling, moral og rett*. Smith, Jon-Alfred og Smith, Jon-Hjalmar (oversatt) Oslo: Tano Aschehoug.

Heath, Robert L. (2011): "External Organizational Rhetoric: Bridging Management and Sociopolitical discourse", i *Management Communication Quarterly*, nr. 25, s. 415-435.

Heath, Robert L. (2009): "The Rhetorical Tradition: Wrangle in the Marketplace", i Heath, Robert L.; Toth, Elizabeth L.; Waymer, Damion (red.) *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II*. New York: Routledge.

Ihlen, Øyvind (2007): "Bærekraftighet: Oljebransjens retoriske utfordring", i *Rhetorica Scandinavica*, nr. 42, s. 18-38.

Ihlen, Øyvind (2011): "On Barnyard Scrambles: Toward a Rhetoric of Public Relations", i *Management Communication Quarterly*, nr. 25(3), s. 455-473.

Ihlen, Øyvind (2010): "The Cursed Sisters: Public Relations and Rhetorics", i Heath, Robert L. (red.) *The SAGE Handbook of Public Relations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Ihlen, Øyvind og Robstad, Per (2009): *Informasjon & samfunnskontakt – perspektiver og praksis*. Bergen: Fagbokforlaget.

Jamieson, Kathleen M. H. (1973): "Generic Constraints and the Rhetorical Situation", i *Philosophy & Rhetorics*, vol. 6, nr. 3, s. 162-170.

Jarrat, Susan C. (1991): *Rereading the Sophists: Classical Rhetoric Refigured*. Carbondale: Southern Illinois University Press.

Jo, Samsup og Kim, Yungwook (2003): "The Effect of Web Characteristics on Relationship Building", i *Journal of Public Relations Research*, nr. 15(3), s. 199-223.

Jondahl, Ida J. (2011): *Krisekommunikasjon i sosiale medier: Teoretisk drøfting og empirisk analyse av krisekommunikasjon på en ny retorisk arena*. Oslo: Universitetet i Oslo.

Kaplan, Andreas M. og Haenlein, Michael (2010): "Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media", i *Business Horizons*, nr. 53, s. 59-68.

Kent, Michael L. (2010): "Directions in Social Media for Professionals and Scholars", i *The SAGE Handbook of Public Relations*. Red. Heath, Robert L. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Kent, Michael L. og Taylor, Maureen (1998): "Building Dialogic Relationships Through the World Wide Web", i *Public Relations Review*, nr. 24(3), s. 321-334.

- Kent, Michael L. og Taylor, Maureen (2002): "Toward a Dialogic Theory of Public Relations", i *Public Relations Review*, nr. 28, s. 21–37.
- Kent, Michael L.; Taylor, Maureen og White, William J. (2001): "How activist organizations are using the Internet to build relationships", i *Public Relations Review*, nr. 27, s. 263-284.
- Kent, Michael L.; Taylor, Maureen og White, William J. (2003): "The Relationship Between Web Site Design and Organizational Responsiveness to Stakeholders", i *Public Relations Review*, nr. 29, s. 63-77.
- Ki, Eyun-Jung og Hon, Linda C. (2006): "Relationship Maintenance Strategies of Fortune 500 Company Web Sites", i *Journal of Communication Management*, vol 10, nr. 1, s. 27-43.
- Kjeldsen, Jens E. (1997): "Klassikeren: Introduktion – Den retoriske situation", i *Rhetorica Scandinavica*, nr. 3/September, s. 6-8.
- Kjeldsen, Jens E. (2006): *Retorikk i vår tid*. Oslo: Spartacus.
- Kvale, Steinar og Brinkmann, Svend (2009): *Interviews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Larson, Richard L. (1970): "Lloyd Bitzer's "Rhetorical Situation" and the Classification of Discourse: Problems and Implications", i *Philosophy & Rhetoric*, vol. 3, nr. 3, s. 165-168.
- McAllistor-Spooner, Sheila M. (2008): "Users Perceptions of Dialogic Public Relations Tactics via the Internet", i *Public Relations Journal*, vol. 2, nr. 1, s. 1-18.
- Mensel, Lea og Petersen, Thomas H. (2011) 'LIKE ME' – *Consumers Use Brands on Facebook to Cultivate Identity*. Aarhus: Aarhus Universitet.
- Miller, Arthur B. (1972): "Rhetorical Exingence", i *Philosophy & Rhetoric*, vol. 5, nr. 2, s. 111-118.

Park, Hyojung og Reber, Bryan H. (2008): "Relationship Building and the Use of Web Sites: How *Fortune* 500 Corporations Use Their Web Sites to Build Relationships", i *Public Relations Review*, nr. 34, s. 409-411.

Rybalko, Svetlana og Seltzer, Trent (2010): "Dialogic Communication in 140 Characters or Less: How Fortune 500 Companies Engage Stakeholders uUsing Twitter", i *Public Relations Review*, nr. 36, s. 336-341.

Schultz, Friedrike; Utz, Sonja og Göritz, Anja (2011): "Is the medium the message? Perceptions of and Reactions to Crisis Communication via Twitter, Blogs and Traditional Media" i *Public Relations Review*, nr. 37, s. 20-27.

Seltzer, Trent og Mitrook, Michael A. (2007): "The Dialogic Potential of Weblogs in Relationship Building", i *Public Relations Review*, 33, s. 227-229.

Stephens, Keri K. & Malone, Patty C. (2011): "If the Organizations Won't Give Us Information...: The Use of Multiple New Media for Crisis Technical Translation and Dialogue", i *Journal of Public Relations Research*, 21(2), s. 229-239.

Taylor, Maureen og Kent, Michael L. (2010): "Anticipatory Socialization in the Use of Social Media in Public Relations: A Content Analysis of PRSA's Public Relations Tactics", i *Public Relations Review*, nr. 36, s. 207-214.

Thomas, Robert J. (1995) "Ch. 1: Interviewing Important People in Big Companies", i (red.) Hertz, R & Imber, J. B. *Studying Elites Using Qualitative Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Vatz, Richard E. ([1973] 2000): "Myten om den retoriske situasjon", i Gabrielsen, Jonas og Pontoppidan, Christina (oversatt) *Rhetorica Scandinavica*, nr. 15/September, s. 7-13.

Waters, Richard D.; Burnett, Emily; Lamm, Anna; Lucas, Jessica (2009): "Engaging Stakeholders Through Social Networking: How Nonprofit Organizations Are Using Facebook", i *Public Relations Review*, nr. 35, s. 102-106.

Yin, Robert K. (2009): *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Nettsider:

Dataforeningen, 2011, *Norske virksomheters bruk av sosiale medier:*

<http://www.dataforeningen.no/markedsundersokelse-norske-virksomheters-bruk-av-sosiale-medier.4935373.html>, [Lest: 10.02.12]

Ett år med sosiale erfaringer, 2010: <http://netcomblogg.no/2010/10/14/ett-ar-med-sosiale-erfaringer/>, [Lest: 02.02.12]

Facebooks algoritme, 2010: <http://www.metronet.no/hvem-bestemmer-hva-du-ser-pa-facebook/>, [Lest: 08.03.12]

Facebook IPO, 2012:

http://topics.nytimes.com/top/news/business/companies/facebook_inc/index.html, [Lest: 07.05.12]

Facebook vil bli bedriftens eneste nettside, 2012: <http://blogg.gambit.no/facebook-vil-bli-bedriftens-eneste-nettside/>, [Lest: 02.03.12]

Facebooks vilkår og personvernregler, 2012: <http://www.dinside.no/889690/facebooks-vilkaar-og-personvernregler>, [Lest: 23.04.12]

Få mest mulig ut av NetCom, 2011: <http://www.facebook.com/netcom>, [Lest: 15.10.11-]

Historikk NetCom, 2012: <https://netcom.no/om-netcom/historikk>, [Lest: 24.02.12]

Kommunikasjonsforeningen, 2010: <http://www.kommunikasjon.no/foreningen/nyheter/flere-norske-bedrifter-vil-satse-p%C3%A5-sosiale-medier>, [Lest: 02.02.12]

Lover ”god skikk” i telebransjen, 2007:

http://forbrukerportalen.no/Artikler/2007/lover_god_skikk_i_telebransjen, [Lest: 16.04.12]

NetComs Facebookside Info, 2011: <http://www.facebook.com/netcom?sk=info>, [Lest: 06.12.11]

NetComs sosiale mediestrategi, 2010: <http://www.slideshare.net/oyvindvederhus/nws-nov-2010-netcom-i-sosiale-medier>, [Lest: 06.12.11]

Retningslinjer SoMe 2, 2011: http://www.slideshare.net/Netcom_official/netcom-retningslinjer-for-sosiale-medier-2011

Selskapet NetCom, 2012: <https://netcom.no/om-netcom/selskapet>, [Lest: 24.02.12]

Social Bakers, 2012: <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/norway>, [Lest: 02.02.12]

Sosial mediestrategi, 2011: <http://www.slideshare.net/oyvindvederhus/netcom-some-retningslinjer-oppdatert-juni-2011>, [Lest: 08.03.12]

Vaktbikkje og tilrettelegger, 2011: <http://newsroom.netcom.no/2011/10/03/vaktbikkje-og-tilrettelegger/>, [Lest: 16.04.12]

Verdi av en like, 2011: <http://www.itavisen.no/865401/saa-mye-er-en-%ABliker%BB-verd>, [Lest: 08.03.12]