



**JMG – INSTITUTIONEN FÖR JOURNALISTIK,
MEDIER OCH KOMMUNIKATION**

”LADDA OCH INFORMERA”

**En kvalitativ studie om Försvarsmaktens
samarbete med reklambyrån Volt**

**Axel Erikson
Johanna Rasmusson**

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Kurs:	Examensarbete i Medie- och kommunikationsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Ht/2016
Handledare:	Magnus Fredriksson
Kursansvarig:	Malin Sveningsson

Abstract

Uppsats/Examensarbete: 15 hp
Kurs: Examensarbete i Medie- och kommunikationsvetenskap
Nivå: Grundnivå
Termin/år: Ht/2016
Handledare: Magnus Fredriksson
Kursansvarig: Malin Sveningsson

Sidantal: 36
Antal ord: 14 757
Nyckelord: recognition, auto-communication, public sector organization, brand building, reliance, generalized other, campaign, identity, advertising agency, organization

Syfte: Syftet med studien är att undersöka hur betydelsen och bakgrunden av varumärkeskampanjen "Du nya, du fria" skiljer sig för beställaren Försvarsmakten och utföraren Volt i fråga om omvärldsaktörers erkännande.

Teori: Erkännande, generaliserade andre, varumärkesbyggande organisationsidentitet & autokommunikation

Metod: Kvalitativa respondentintervjuer

Material: Fyra respondentintervjuer och en gruppintervju á två personer, genomförda i Stockholm.

Resultat: Resultatet visar på att de studerade organisationerna i ämbete av beställare och utförare av Försvarsmaktens varumärkeskampanj "Du nya, du fria" förhåller sig till och eftersträvar olika former av erkännande från olika aktörer i sin omvärld. Erkännandet från de aktörerna är viktigt i reklamköparen och -producentens kamp att positionera sig i respektive bransch eller organisation. Kampanjen som gemensam produkt betyder olika för de två parterna då de erhåller erkännande från olika håll och från olika aktörer.

Förord

Vi vill tacka våra respondenter för att de ställde upp, utan dem hade det inte blivit någon uppsats.

Vi tackar även vår handledare Magnus Fredriksson för hans hjälp och vägledning, samt vänner och familj för deras stöd.

Executive summary

After a decade of praised and rewarded communication, The Swedish Armed Forces, Försvarsmakten and the advertising agency DDB Stockholm parted ways. The advertising agency that won the new contract for Försvarsmakten's external branding campaign was Volt AB.

In these times active management of one's brand is important to public organizations. That conception is built upon the ideas of strategic communication and the ideals of rationality that is embodied. Studies however, suggest that more than simply rational and evaluable actions are underlying while creating external strategic communication. This suggests that recognition from different agents, in different fields, play a part when the public organization and the commercial agency work together on an advertisement campaign with the aim to strengthen the external brand of the public organization.

The study is based on the seminal work of social anthropologist Raoul Galli and his work concerning the production of recognition within the advertising industry, as well as Fredriksson and Pallas work on the institutionalized principles that governs public or government organizations view on and practice using strategic communication.

The theoretical framework of the study consists of different theories regarding recognition and identity, compiled and edited by Carl-Göran Heidegren whom connects the theories of George H. Mead and the generalized other, creation of self-identity and other theories regarding recognition by Voswinkel and Honneth in the book *Erkännande*. Further studies on organizational identity, brand identity and auto-communication are examined.

The purpose of the study was to examine the outsourcer, i.e the customer and the agents put at task to provide the service of creating an external brand campaign, the advertising agency. Based on questions regarding which other agents come to light during the production, how do the agents review the meaning and purpose of the campaign. Questions asked to illustrate whether recognition from agents beyond what meets the eye play a part in how the recognizing actors differ for the purchaser and producer. A qualitative interview method was used to answer these questions and five interviews with six interviewees was performed. Each respondent played a part in the brand campaign, either as purchaser or a producer.

The results shows that recognition from different actors do play a part in how Försvarsmakten and Volt view the meaning and motives behind the brand campaign. For Försvarsmakten, the purchasing unit; the brand department, internal recognition from the rest of the organization play a big part in how they viewed the meaning and success of the campaign, even though the predetermined target was external. Whereas Volt, the advertising agency, the campaign meant a lot in regards to recognition from the advertisement industry. The advertising industry had a role as an agent whose recognition meant that Volt themselves could position their brand and identity favorably.

Furthermore we encourage others to expand the studies on the advertising industry's relationship with their customers in general and public sector purchasers in particular. The general and public sector purchasers are a target for further studies since it constitutes a massive industry and due to the lack of previous scientific research within this profession.

Innehållsförteckning

1. Introduktion.....	7
1.1 Varför är det intressant.....	7
1.2 Försvarsmakten och reklam.....	8
1.3 Bakgrund och ny kampanj.....	8
1.4 Uppdragsgivare.....	9
2. Syfte och frågeställningar.....	10
3. Tidigare forskning.....	11
3.1 Ögonen på myndigheten.....	11
3.2 Vad som försiggår i reklambranschen.....	10
3.3 När myndigheten och reklambranschen möts.....	12
4. Teori.....	13
4.1 Vad är erkännande.....	13
4.1.1 Erkännandets tre nivåer.....	13
4.1.2 Erkännandet på makronivå.....	13
4.1.3 Erkännande i arbetslivet.....	14
4.2 Genom andras ögon - generaliserade andre.....	15
4.3 Ladda varumärket.....	16
4.4 Organisationsidentiteten.....	17
4.5 Autokommunikation.....	18
5. Metod.....	19
5.1 Kvalitativa respondentintervjuer.....	19
5.1.1 Avgränsning.....	19
5.1.2 Genomförande och förberedelser.....	19
5.1.3 Efter intervjuerna.....	20
5.2 Urval av respondenter.....	20
5.2.1 Reklambyrån Volt.....	20
5.2.2 Försvarsmakten.....	21
5.3 Intervjutillfällen.....	21
5.4 Intervjuareffekt.....	22
5.5 Etik.....	22
5.6 Avslutande reflektioner kring metod.....	22
6. Resultat och analys.....	23
6.1 De egna leden.....	23
6.1.1 Inte bara reklambyrån som har magkänsla.....	24
6.1.2 Vem ska bli nöjd.....	25
6.2 Drömkunden.....	26
6.2.1 Utan kunden har vi inget existensberättigande.....	26
6.2.2 Det gäller att paketera det rätt.....	27
6.2.3 En prestigekund.....	28

6.3 Kvinnan.....	29
6.3.1 Målgruppen ‘kvinnan’ som en del av mottagargruppen.....	29
6.4 Försvarskramaren.....	30
6.4.1 Väntad kritik från väntade personer.....	30
6.5 Pressen.....	31
6.5.1 Vi kan inte säga vad som helst.....	31
6.6 Branschen.....	32
6.6.1 Vi är lite heta just nu.....	32
6.6.2 Branschen har ögonen på oss.....	33
7. Slutdiskussion.....	34
7.1 Reflektioner kring metod och genomförande	35
7.2 Avslutande ord.....	35
Referenser.....	37
Bilagor.....	41
Bilaga 1 Intervjuguide FM	
Bilaga 2 Intervjuguide Volt	
Bilaga 3 Språkregel	

1. Introduktion

Försvarsmakten har det svårt. Vad de än gör så är de föremål för kritik. Alla tycks ha en åsikt om hur försvarsbudgeten skall fördelas. Somliga anser att det bör läggas pengarna på vård, skola och omsorg, krig är ändå något omodernt. Andra tycker att Sverige ska gå med i NATO så inte landet framstår som klenare i jämförelse med grannländerna. Kort och gott - alla har en åsikt om Försvarsmakten.

Försvarsmakten känner som många andra organisationer att de måste påverka sin omgivnings uppfattningar och attityder till dem. De vill inte låta gemene man bilda en uppfattning som bygger på felaktigheter. Till sin hjälp har de strategisk kommunikation och med det kommer tankar om varumärkesvård. Essensen av strategisk kommunikation är rationalitet, det är ett kretslopp av planering, utförande, utvärdering och förbättring, om och om igen.

Rationell betyder oftast effektiv och praktisk, men en mer ursprunglig betydelse är 'grundad på förnuftet' (Nationalencyklopedin, 2017). Betyder det då att alla organisationer som lyckas med att driva sin verksamhet någorlunda effektivt grundar samtliga beslut efter rationellt övervägande? Inte nödvändigtvis, mycket forskning tyder på att andra faktorer än det rationella övervägandet påverkar, det kan vara magkänsla, intuition eller liknande termer för svårdefinierad känsla för rätt/fel och bra/dåligt. Det är något som går emot essensen i strategisk kommunikation med rationella strategiska beslut om vad som är rätt eller fel kommunicerat. Hallahan et al. (2007) menar att strategisk kommunikation handlar i grund och botten om organisationers medvetna användning av kommunikation för att fullgöra sina mål. Men om organisationen är Försvarsmakten och målet är att försvara vår nations gränser, vilka ideal och principer styr då? Det är en myndighet som inte kan väljas bort i förmån för annan leverantör. En myndighet som kritiserar granskas för sin samhällskostnad och otydliga samhällsbidrag i fredstider. Varje skattekrona som spenderas skall kunna förklaras. Till sin hjälp för att förhålla sig till kritiken och visa på sin nytta, har dem reklambranschen. Där det finns andra ideal, kreativa sådana som inte behöver förklaras i termer som rationellt. På ena sidan har vi förnuftet och på andra sidan känslan.

Hur går det till när Försvarsmakten, en organisation som alltid måste rationellt förklara och berättiga sina val, samarbetar med en reklambyrå. En byrå som med hjälp av kreativitet, känsla och nytänkande vinner sin beundran och når sina mål. Uppsatsen ämnar att undersöka vilken roll strävan efter erkännande hos aktörer har på Försvarsmaktens varumärkeskampanj "Du nya, du fria".

1.1 Varför är det intressant

Reklamen med Försvarsmakten som avsändare är uppmärksammas och det har genomförts en del forskning på hur de kommunicerar som varumärke (Lundsten & Ekström, 2015) och arbetsgivare (Borjanovic & Gelin, 2016). Forskningen handlar för det mesta om den färdiga produkten, reklamen och hur Försvarsmakten strategiskt kommunicerar. Att myndigheter de senaste åren blivit stora kommunikationsköpare och de institutionella föreställningar och idéer som ligger bakom är inte utforskat (Fredriksson & Pallas, 2013).

Enligt flera medieforskare har skapandet och studerandet av varumärken mer eller mindre blivit en självklarhet för de flesta organisationer (Rosenqvist & Thelander, 2011).

Det som förenar forskningen idag är perspektivet, vilket fokuserar på myndigheten. När det kommer till reklambranschen finns det även där forskning, främst genom socialantropologen Raoul Galli (2012) vid Stockholm Universitet. Hans forskning bygger till stor del på den franske sociologen Pierre Bourdieus teorier om makt. Fokus för Galli har varit relationen mellan kultur, makt och social ojämlikhet. Studier visar dessutom att reklamyrket står utan vetenskaplig grund och därmed är det

svenska reklamyrkets förutsättningar för professionalisering inte särskilt goda. Reklammakarna har taktiker som målar upp förslag på reklaminsatser som till synes är rationella men i praktiken baseras på ideologi, känsla och erfarenhet (Filén & Ivansson, 2015).

Denna studien positioneras mellan reklambranschen och myndigheten. Ambitionen är att bidra till ökad förståelse för vad som sker mellan dessa två aktörer när de skapar en gemensam produkt, kampanjen. Utåt sett, ur allmänhetens perspektiv representerar kampanjen en av dem, avsändaren. Vilka motiv har de två parterna med kampanjen? Är de ense om kampanjens betydelse eller betyder kampanjen olika för var och en? Om forskningen tidigare har handlat om huruvida reklamen uppfyller sitt syfte, ämnar studien undersöka om reklamkampanjen även uppfyller syften för de inblandade som till synes inte är uppenbara eller uttalade.

1.2 Försvarmakten och reklam

Försvarmakten är väl bekanta med att arbeta med kampanjer. Detta kampanjarbete har under många år, närmare bestämt under tolv år varit tätt förknippat med reklambyrå DDB Stockholm (DDB, 2017).

DDB Stockholms arbete med Försvarmakten har titt som tätt blivit omnämnt och prisat inom reklambranschen och branschmedia (Lundin, 2016, 13 maj). Något som har haft en kostnad. Enligt tidningen Resumé så har Försvarmakten spenderat 437 miljoner kronor på reklam sedan värnplikten vilades 2010, för att stärka sitt varumärke. Det vill säga summan av deras årliga marknadsbudget mellan 2010 och 2016 är nästan en halv miljard kronor. (Karlsson, 2016, 2 okt). Mycket pengar, (men glöm inte att sätta det i relation till den totala försvarsbudgeten, som 2015 var på strax över 45 miljarder kronor) (Sipri, 2017).

Pengarna används till att ta hjälp från olika information- och kommunikationsbyråer som har intressen som sträcker sig bortom Försvarmaktens personalförsörjning och myndighetens anseende. Försvarmakten har nämligen visat sig vara en omtyckt och åtråvärd reklamköpare för reklambyråerna. DDB Stockholms VD sa följande i branschtidningen Resumé efter att de gått skilda vägar med Försvarmakten efter år av långt, prisbelönt samarbete.

“Det är skittråkigt att tappa en kund som är så oerhört rolig och modig. Men jag inte vara jätteledsen. Det är 12 år av fantastisk kommunikation som vi har bakom oss. Vi har gjort en varumärkesresa av sällan skådat slag(...)” (Thambert, 2016, 19 april).

Samtidigt som Försvarmakten precis som andra myndigheter lägger ansenliga summor på reklam, kammar reklambyråerna bakom reklamen hem reklambranschens olika priser. Priser som Guldägget och 100-wattaren medan Försvarmakten fortfarande jobbar för att rekrytera bättre och få ett högre förtroende hos allmänheten (Guldägget, 2017).

1.3 Bakgrund och ny kampanj

Trots till stora delar bejublat samarbete mellan Försvarmakten och DDB Stockholm gick de skilda vägar våren 2016, efter tolv år tillsammans med ett starkt varumärke och hyllad reklam. Under våren valdes en ny reklambyrå, Volt och deras första kampanj gick ut hösten år 2016 under parollen “Du nya, du fria”. Volt är en betydligt mindre reklambyrå än DDB Stockholm som är en del av den globala giganten inom reklam, DDB Worldwide. Vad som är värt att ha i åtanke är att Volt gav ett lägre pris vid upphandlingen (Wisterberg, 2016, 19 april), samt att de även rekryterat strategiskt, bland annat så värvades det anställda från DDB Stockholm.

Kampanjen “Du nya, du fria” lanserades i media under oktober månad med en reklamfilm och affischer (Försvarmakten, 2016). Enligt en artikel i mediatidningen Resumé syntes kampanjen året ut i

print, utomhus, digitalt, TV och bio. Kampanjen skiljer sig från tidigare reklam i bildspråk och retorik. Från att ha förmedlat löfte om fartfyllt, utmanande och unikt arbetsklimat för dig som ung människa. Till ett mer informativt och sansat bildspråk med radhus, vuxna och barn som förknippas med en myndighets betryggande sätt att kommunicera. Enligt marknadschefen på Försvarsmakten är den nya kampanjens syfte annorlunda, från tidigare fokus på rekryteringskampanjer till dagens varumärkesbyggande. Syftet med hela kampanjen är att öka förståelsen för vad Försvarsmakten gör och varför (Thambert, 2016, 14 okt).



Delar av den nya kampanjen.

Nedladdad bild från: <http://www.resume.se/globalassets/fmvolt.jpg>

1.4 Uppdragsgivare

Studiens uppdragsgivare är Karl Ydén vid Center för Studier av Militär och Samhälle (CSMS). Uppdraget var formulerat efter tidigare marknadsföring från Försvarsmakten med starkt rekryteringsfokus på unga i målgruppen 18-25 år. En djupare granskning av Försvarsmakten visade att de gett sig i kast med något nytt, en ny reklambyrå efter 12 år och en varumärkeskampanj som inte liknar något som de gjort tidigare. Trots avvikande från grunduppdragets formulering, är förhoppningen att studien kan bistå Karl Ydén med ökad förståelse för Försvarsmakten som reklamköpare och deras relation till reklambranschen.

2. Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka hur bakgrunden och betydelsen av varumärkeskampanjen “Du nya, du fria” skiljer sig åt för beställaren Försvarmakten och utföraren Volt i fråga om omvärldens erkännande. Studien ämnar att svara på följande frågeställningar.

Frågeställningar

1. Vilka aktörer aktualiseras när kampanjen sätts samman?

Vid sidan av avsändaren, Försvarmakten och målgruppen är det rimligt att anta att fler aktörer berörs och tas i beaktning när en stor statlig myndighet bestämmer sig för att producera en varumärkeskampanj med hjälp av en reklambyrå. Vilka aktörers erkännande aktualiseras?

2. Hur aktualiseras de aktörerna?

Hur förhåller de sig gentemot aktörerna? I vilket avseende är aktörerna viktiga?

3. Vilka konsekvenser får det?

Hur Försvarmaktens och Volts syn på kampanjen påverkas av deras respektive strävan efter erkännande?

3. Tidigare forskning

3.1 Ögonen på myndigheten

Som nämndes i tidigare kapitel är reklamen som Försvarsmakten står som avsändare för flitigt uppmärksammas i bland annat media och det har genomförts en del forskning på hur de kommunicerar sitt varumärke (Ekström & Lundsten, 2015) och som arbetsgivare (Borjanovic & Gelin, 2016). Forskningen handlar för det mesta om den färdiga produkten, reklamen och hur Försvarsmakten strategiskt kommunicerar. Andra medie- och kommunikationsstudenter har studerat Försvarsmakten, dess kommunikation och tidigare kampanjer. Studierna som gjorts har varit ur ett mottagarperspektiv där de studerade hur mottagarna uppfattat en specifik kampanj (Carlsson & Åkeström, 2014). Resultaten visade på att mottagarna tog emot kampanjens budskap i linje med avsändarens intentioner. Andra har studerat Försvarsmaktens externa kommunikation och arbete kring att erhålla förtroende och deras resultat menar på att Försvarsmakten sysslar med opinionsbildning i syfte att öka förtroendet för myndigheten och varumärket (Norman & Ström, 2013).

3.2 Vad som försiggår i reklambranschen

Reklamyrket ses inte som en bransch präglad av vetenskaplighet, kunskap eller rationalitet. Valen kring vilka reklam- och kommunikationsinsatser som skall tillämpas baseras på känslor, fantasi och idéer (Filén & Ivansson, 2015).

Socialantropologen Raoul Galli har lagt grunden med det främsta bidraget till forskningen om den svenska reklambranschen. Galli går i sin avhandling från år 2012 *“Varumärkenas fält”* in på djupet i Stockholms reklamvärld och en specifik reklambyrå, TBWA. Vad Galli kom fram till var att erkännande är en viktig symbolisk dimension för att nå målet som betydelsefull reklambyrå inom branschen. Gallis resultat visar att reklambyrån får erkännande från tre håll: kunden, allmänheten och branschen. Det initiala erkännandet som reklambyrån får är från kunden, då de har beslutat att samarbeta med dem. Att “landa” kunden sker på olika sätt beroende på reklambyråns renommé. Att landa en specifik kund är och ses alltså som något symboliskt och en symbolisk handling skall inge en antydan om i vilken riktning organisationen vill röra sig (Jacobsen D.I. & Thorsvik J, 2002).

Relationen kund och reklambyrå är inte heller ensidigt, i skapandet av reklambyråns varumärke är det viktigt och vanligt förekommande att det sker ömsesidigt intygande mellan de kända reklamköparna och reklambyråerna. Ofta i tacksal vid prisutdelningar eller på respektive organisations hemsida (Galli:235). Den goda relationen mellan beställare och utförare beskrivs av reklammakarna som äktenskap och i det finns det ett ideal om att “lika-barn-leka-bäst” (ibid,230). Erkännandet från allmänheten är däremot svårare och reklamproducenten och dennes produkter ses med skepticism från allmänheten. Istället ges och fås erkännande genom reklambranschen (varumärkenas fält), konkurrenter och jämlingar. Reklambyråerna verkar i en bransch som är både liten och stor. De följer varandra noga i branschmedia och rekrytering mellan byråerna är vanligt förekommande (Alvesson & Köping: 1993:70). I den lilla värld som de verkar sker det mycket utbyte av beröm och Galli menar att: “Reklam speglar inte samhället. Reklam “speglar” den värld som skapar den, dvs. reklamvärlden”. Enligt Galli skapas erkännande i en relationell verklighet och är beroende av ojämlikhet, även om den initialt produceras på godtycklig grund. Det vill säga att genom historia och symbolik har en ordning med underordnad kontra dominerande ställning blivit naturlig, förgivettagen, legitim. De två parterna, underordnad och dominerade strävar efter att “legitimera sin position, få den erkänd”. I det relationella ställningskriget används erkännande och missaktning av andra grupper för att just befästa sin position (Galli:13).

3.3 När myndigheten och reklambranschen möts

”Varumärkenas fält” som Galli benämner vid reklam- och kommunikationsbranschen (Galli:18) blir en mötespunkt för olika institutionella agenter. Byråkraten eller företagaren som beställer reklamen bebländar sig med reklambyrå utanför deras direkta samarbeten inom arbetet. Det kan vara i juryuppdrag för pristävlingar, uttalanden i branschmedia eller andra sammankomster. Varumärkenas fält är en attraktionspunkt för omvandlandet av materiella och symboliska tillgångar. Då Raoul Galli talar om den svenska reklambranschens strävan efter erkännande från olika håll, är det även intressant att också se på de sex rationalitetsprinciper som Fredriksson och Pallas (2013) fann styra organisationers kommunikationsarbete. Principerna är: *Kreativitetens-, Traditionens-, Ryktbarhetens-, Det civilas-, Marknadens- och Produktionens principer.*

I studien ”Med synlighet som ledstjärna” har Magnus Fredriksson och Josef Pallas studerat svenska myndigheters kommunikation och hur den påverkas av strukturella villkor. De analyserade myndigheternas styrdokument för kommunikation. Styrdokumentet beskriver när, var, hur, med vem och varför man ska kommunicera som myndighet. Varpå de menar att varje rationalitetsprincip tillskriver vissa idéer, handlingar, roller, symboler större värde än andra, vilket gör att en princip är oförenlig och ömsesidigt uteslutande i förhållande till en annan. Som en konsekvens kan ett och samma objekt exempelvis pengar, vara högt eftertraktat på marknaden samtidigt som det inte värderas alls i andra sammanhang, till exempel i demokratin eller till och med föraktas inom konsten (ibid:11). De betraktar principerna som ömsesidigt uteslutande och att det inte finns någon universell hierarki där en princip är överordnad en annan. Utefter detta förmår individer anpassa sig och sitt arbete till olika förväntningar, bland annat genom att motivera arbetet utifrån olika principer i olika situationer. Enligt Fredriksson och Pallas visar tidigare studier på att motsvarande gäller för organisationer som ofta styrs utifrån ett flertal olika principer. Fredriksson och Pallas betonar vikten av att många myndigheter ibland styrs av flera principer och att detta kan ibland komma i konflikt med varandra. Författarna fann att 85 procent av de svenska myndigheterna arbetar efter ryktbarhetens principer. En princip som menar på att kommunikationen skall uttrycka myndighetens identitet. Den utgår från en önskan om att bli sedd och få uppmärksamhet, där ”celebriteter” betraktas som kvalificerade aktörer. Samtidigt, på andra plats kom produktionens principer, där all kommunikation skall vara planerad och strategisk. Galli (2012) använder Bourdieus idéer om fält när han menar på att reklamen tillsammans med arkitektur och modeskapande verkar i hybridfält. Där kapitalarter från kulturella och kommersiella produktionsfält värdesätts. Vad som är gemensamt för hybridfälten är att det symboliska kapitalet har stor betydelse utan att ekonomin förnekas i samma grad som den gör i konstens fält (Galli:98-99).

”Verksamheten befinner sig i ett skärningsfält mellan det estetiska/konstnärliga och det kommersiella” (Alvesson & Köping:9).

Konflikten mellan den konstnärliga och svårdefinierbara kreativiteten och den kommersiella, mätbara effekten har funnits där sedan 1980-talet. Då kunde strategerna flytta fram sina positioner i relation till kreatörerna (Galli:104). Mätbarhetsidealen som format offentliga förvaltningars styrning påverkade också reklambranschens värdering av kreativitet kontra effekt.

Sammanfattningsvis har den tidigare forskningen fokuserat på antingen myndigheten och dess sfär eller reklamen och kommunikationen som produkt och reklambranschen. Därmed uppstår en lucka inom forskning som denna studie ämnar att fylla genom att studera båda parterna bakom en gemensam produkt, i detta fallet en varumärkesbyggande kampanj.

4. Teori

Denna studie tar sitt avstamp i socialantropologen Raul Gallis tankar och idéer kring produktionen av erkännande inom reklambranschen. Utifrån detta behandlas teorier om erkännande kopplat till självbild. Även teorier om generaliserade andre, varumärkesbyggande, organisationsidentitet och auto-kommunikation behandlas. Inledningsvis presenteras begrepp från de teoretiker som är relevanta för denna studie av reklambyrå Volt och Försvarsmakten.

4.1 Vad är erkännande?

När många hör erkännande tänker de oftast på brottslingen som erkände inbrottet eller Margot Wallström som erkände Palestinas suveränitet (Wallström, 2014, okt) Den förstnämnda betydelsen innebär att medge något medan den nästa innebörden syftar till att godkänna eller acceptera. I denna studie ligger ordets innebörd närmast en tredje betydelse som används när vi till exempel talar om framstående män, kvinnor, organisationer eller varumärken. "Hon är erkänt kompetent inom sitt yrkesområde" eller "Mercedes är ett erkänt varumärke i fråga om prestige och kvalitet" (Carl-Göran Heidegren: 2009:11-12). Erkännande skapas i en relationell verklighet och är beroende av ojämlikhet (Galli: 13). Det är en maktkamp och erkännandet kräver växelverkan. Några eller någon måste missaktas för att en skall bli erkänd och genom det positionera sig i förhållande till någon annan. Erkännande uttrycks i termer och former av uppskattning, respekt, anseende, värdesättning, beundran. Missaktning och icke-erkännande genom förakt, nedvärdering, stigmatisering, negligering och likgiltighet.

4.1.1 Erkännandets tre nivåer

Temat erkännande bör enligt Heidegren analyseras på tre olika nivåer:

Mikronivå: Erkännande i termer av attityder, gester och handlingar.

Mellannivå: Erkännande som den kvalitet av mellanmänsklig relation uppvisar över tiden.

Makronivå: Erkännande som institutionaliserade erkännandeordningar (Heidegren:65).

Den här studien kommer att analysera erkännande efter makronivå, då erkännande på mikro- och mellannivå är svårare att genomföra i en c-uppsats. Eftersom studien inte haft möjlighet att djupodla i respondenters intima relation till varandra, utan som representanter i och för varsin organisation med en gemensam produkt - reklamkampanjen "Du nya, du fria".

4.1.2 Erkännande på makronivå

Genom att se på erkännande som institutionaliserade ordningar blir det möjligt att göra mer samhällsfokuserade analyser och inte bara analyser begränsade till moral- och socialpsykologiska perspektiv (ibid:83). Tre olika sfärer av erkännande har kommit att institutionaliseras enligt Axel Honneth, professor i social filosofi vid Frankfurts Universitet (Heidegren:27). Dessa erkännanden som har institutionaliserats innebär att de har kommit att betraktas som en förgivettagen, normativ samhällelig infrastruktur (citerad i Heidegren:77).

- Intima relationer med kärlek normbildande idé. Erkännande som ges mellan medmänniskor i nära relationer.
- Rättsliga relationer med formellt uttalad jämlikhet, bilden av rättssäkerhet och erkännandet som vi som medborgare ger gentemot varandra och tar för givet.

- Lösare sammanhållna sociala relationer med prestationsprincipen som normbildande idé. Erkännande kolleger och arbetspartner emellan(ibid:78).
Denna studie kommer att kalla detta för arbetsrelationen.

De tre sfärer av erkännande som Honneth talar om bildar tillsammans en samhällelig moralisk infrastruktur. Den sistnämnda sfären med lösare sammanhållna sociala relationer, arbetsrelationen, är viktig i denna studie då det är den sfären som samarbetet mellan reklambyrån och Försvarsmakten befinner sig i. Det är principer om vilka arbetsinsatser som får uppskattning, det vill säga vilka bidrag som erkänns som arbetsinsatser. Principerna anger vilka legitima förväntningar med hänsyn till erkännande som individer kan ha hos sig. En individ eller organisation som anser att sin arbetsinsats förbisets eller inte premierats i enlighet med deras förväntningar är då berättigad att höja sin röst och kräva berättigad uppskattning och erkännande (ibid:79).

Institutionaliserade erkännandeordningar är föränderliga. 1980-talets nyliberala revolution som påverkat strategisk kommunikation och myndigheters styrning mot att vara mätbart och värdeskapande sker också inom sfären för lösare sammanhållna sociala relationer, med prestation som måttstock. Individualism och minskad samhällelig solidaritet till följd av ökade möjligheter till rationellt självbestämmande gör att individer och organisationer ställs mot varandra och ena partens intresse är inte alltid förenligt med den andres (ibid:82). I den sfären som denna studie har kommit att kalla arbetsrelationen tenderar den styrande prestationsprincipen att endast acceptera framgång på den öppna marknaden som kriterium för värdefull arbetsinsats. Den som inte kan uppvisa att ens bidrag kan omsättas till vinst får svårt att få arbetsinsatsen betraktad som en prestation (ibid:82).

4.1.3 Erkännande i arbetslivet

Stephan Voswinkels arbete kring erkännande har tagit avstamp ur arbetslivsforskning och inför distinktioner som Honneth inte behandlade. Här står erkännande lika centralt som anseende och renommé, vilket framgår av bokens huvudtitel: "Anseende är en modern form av erkännande" (ibid:42). Det existerar ett spänningsfält av motsatspar, där han frågar om det finns ömsesidighet eller ensidighet, en symmetrisk eller asymmetrisk relation. Inom arbetslivet finns det en strävan efter erkännande som aktualiserar dessa motsatspar på olika sätt.

Det finns olika former av erkännande enligt Voswinkel: erkännande, icke-erkännande och missaktning.

erkännande	respekt	uppskattning värdesättning/beundran
icke-erkännande (passiv)	negligering	likgiltighet
missaktning (aktiv)	förakt	nedvärdering, stigmatisering

Figur 1. Olika former av erkännande, icke-erkännande och missaktning (ibid:46).

I handlingar kommer dessa till uttryck på olika sätt och handlingar kan rymma en dramaturgisk dimension i det avseendet att den handlande framställer sig på ett specifikt sätt *för andra* i ett samspel. Genom att handla på ett visst sätt kommunicerar man något om sig själv till andra.

Distinktionen mellan icke-erkännande och missaktning enligt Voswinkel handlar om en passiv och aktiv form av negativt förhållningssätt till den andre (ibid:43).

Icke-erkännande utgör frånvaron av erkännande, något förväntat, önskat eller krävt som inte sker och vanlig reaktion på det är besvikelse. Direkt missaktning är ett aktivt uttryck för icke-erkännande, som innebär att motsatsen till det förväntade erkännandet sker (ibid:96).

Avsiktlig missaktning kommer även i formerna av att demonstrativt stigmatisera, nedvärdera eller visa förakt till den andre.

Voswinkel betonar även formen ömsesidigt erkännande och menar på att ett ömsesidigt erkännande inte sker direkt, utan går via en tredje aktör eller instans (ibid:55). Exempel är att den butiksbiträdet som vill ha erkännande från chefen, för att chefen skall ge det erkännandet så kräver det att kunden gett butiksbiträdet erkännande.

Det är värt att poängtera skillnaden i att "uppmärksammas" och att "erkännas". En kan se det som sådant att: utan uppmärksamhet erhålls inget erkännande. Däremot kan en aktör få antingen positiv eller negativ uppmärksamhet, men erhåller inte erkännande per automatik.

Voswinkel menar också att det finns olika referenser för erkännande. Man vill bli erkänd för den man är (identitet), för sin (goda) moral eller för sin "stora" makt (ibid:47).

En organisation som kanske strävar efter att vara förtroendeingivande, måste framstå som trovärdig. För exempelvis Försvarsmakten kan det innebära att hitta en lagom nivå för att motsvara omvärldens förväntningar och samtidigt agera som "sig själva" i det de gör.

I förhållande till referensen moral handlar det om att kunna lita på den andre - ett förhållande av förtroende. Organisationen som är förtroendeingivande vinner därmed ofta ett erkännande från den andre (ibid:49).

Makt definieras enligt Voswinkel i termer av förmågan att förändra, att nyttja resurser för att driva sin vilja igenom i ett visst sammanhang och därmed eventuellt gå emot andras vilja. För att kunna hävda sin identitet måste man besitta makt och inte vara en pjäs som styrs av andras intressen (ibid:50).

Problematiseringen av detta sociala spel i arbetslivet kom Voswinkel fram till att erkännanderelationer liknar ett nätverk, *erkännandefigurationer*.

Ett exempel på nätverk följer här nedan som förtydligar hans resonemang:

Nätverks exempel:

A erkänner B och B erkänner A.

Denna relation förgrenar sig till ett nätverk varpå A, B och C erkänner D, och D erkänner A och B, men inte C. Därför erkänns inte C av A och B heller (ibid:47).

Detta nätverk och modell kan givetvis vara mer eller mindre komplex beroende på hur många aktörer som de facto är inblandade i nätverket.

Detta anseende som tidigare nämndes, är enligt Voswinkel en modern form av erkännande och detta skiljs åt när det kommer till intern och extern uppskattning (ibid:52). Nivån av anseende beror på hur vi framstår i andras ögon, hur andra värderar det intryck och signaler vi ger och inte på hur vi verkligen är. Voswinkel menar att här öppnas en dörr för mer eller mindre strategiska överväganden.

4.2 Genom andras ögon - generaliserade andre

George Herbert Mead menar att aktören förvandlar andras reaktioner till en förutseende kapacitet för självreglering. Ur gemene mans perspektiv utgör det att den processen grunden till uppmärksammande av självmedvetenhet och målinriktat socialt beteende (David C. Lundgren,2004).

Mead använder barn och barns lekande som exempel, mer precist rollspelen som barnen utövar. Han särskiljer på lek(play) och spel(game), där den förstnämnda syftar till de mer grundläggande i rollspellet där individen föreställer sig responsen som en annan konkret individ har till ens eget beteende. Det senare stadiet, spelstadiet(game stage) är en mer komplex social funktion där individen ser sig själv ur en abstrakt grupps perspektiv -

“den generaliserade andre”. Den andres attityd blir samhällets attityd. Att förhålla sig till alla autonoma människors attityder är omöjligt, det krävs en egen generalisering av attityder för att inte skapa en alltför splittrad och komplext självbild.

“Och endast genom att individer antar den generaliserade andres attityd eller attityder gentemot dem själva är existensen av ett samförstånd, som det system av gemensamma eller sociala meningar eller betydelse som tänkande förutsätter som sitt sammanhang möjliggjord” (Mead:1976:121)

De andra som generaliseras kan vara en målgrupp som både beställaren och utföraren av en reklamkampanj förhåller sig till. Den generaliserade andre som de skapar är en komposition av många individer vars erkännande är eftersträvansvärt. Säg att du vill nå ut till idrottsintresserade unga flickor för att sälja en produkt. Den generaliserade andre kan då bli “fitnesstjejen” och genom att föreställa hennes attityder gentemot dig får du en förståelse för hur ditt agerande kan tänkas tas emot. Mead kallar faser i vilken de generaliserade andre har en roll som samhällelig kontrollinstans i individens personliga identitet, självbild för “me”(mig) och Mead uppfattar relationen mellan olika “me” i termer av ömsesidigt erkännande (Heidegren:16). Det handlar mångt och mycket om individens identitet, självbild och dennes väg till sund självuppskattning (ibid:17). Organisationer är inte annorlunda i det att deras aktiviteter, erfarenheter och föreställningar påverkar hur de definierar sig själva (Heide et al: 2013:204).

4.3 Ladda varumärket

Varumärket var tidigare något av ett verktyg för producenter av konsumentprodukter men idag omfattas de flesta organisationer och till och med personer till varumärkestänket (Heide et al:211).

Ni kanske är bekanta med att fotbollsspelaren Zlatan Ibrahimovic varumärkesskyddat “Zlatan.”(Grefve, 2009, juli). Professorn i marknadsföring Philip Kotler (1988) definierar varumärke som ett namn, ett begrepp, en symbol som har till syfte att identifiera en säljares produkt och därmed positionera och differentiera produkten från konkurrenterna.

Från tidigare inriktning på enbart produkter omfattas varumärke som sagt även av organisationer och kommunikationen blir ofta inriktad på kampanjer för att exempelvis lyfta ett budskap (Rosenqvist & Thelander:285).

Genom varumärkesbyggande syftar organisationen att få erkännande för det immateriella och symboliska värden i organisationen. ‘Det här är vad vi står för och vad vi vill att ni skall tänka när ni ser oss’. Varumärket skall spegla organisationsidentiteten som en summa av gripbara och icke-gripbara värden som gör organisationen till en tydlig enhet (Heide et al:207). Enligt Berg & Jonsson är den position som organisationen får efter kampen om allmänhetens medvetande och preferenser, en allmänt delad bild (citerad i Norman & Ström).

Kommunikationsbyrån Cohn & Wolfe (2016) definierar varumärke på följande sätt:

”de förväntningar och känslor som uppstår – ofta i form av ett löfte – när en människa exponeras för ett namn, logotyp eller uttryck”. Varumärket i sig är alltså inte formen eller färgen på loggan, utan de tankar som uppstår.”

Och Försvarsmakten (2016) definierar sitt varumärke:

“Varumärket är den samlade upplevelsen av Försvarsmakten. Det är organisationens förmåga och verksamhet som utgör varumärket.”

För att ha ett varumärke måste det först byggas upp. Att bygga ett varumärke är en process som kräver nya förhållningssätt och ibland även kulturförändringar (Dahlqvist och Melin 2010). Det är en process som tar lång tid och består av många olika moment. Det finns en modell för varumäresbyggande för just organisationer och den består enligt Dahlqvist & Melin (2010) av fyra faser: analys, formulering, aktivitet och utvärdering.

De betonar även att det enda som kan styras i varumärkesprocessen är den egna uppbyggnaden av varumärket och hur lyhörd man är för reaktionerna från externa parter på varumärket. Genom regelbundna utvärderingar skapas möjlighet att reflektera över varumärkets utveckling (Dahlqvist & Melin 2010:160).

En organisation får inte heller glömma att agera ”självsäkert och konsekvent i enlighet med kärnvärdenas riktlinjer” för att varumärkets styrka ska kunna bibehållas och inge ett förtroende.

Enligt Rosenqvist & Thelander (2011) betyder detta samspelet mellan interna och externa aktörers uppfattningar stor roll, för det är dem som tillsammans skapar en föredömlig identitet och varumärke.

4.4 Organisationsidentiteten

Vad som förenar är organisationers försök att påverka sin omgivnings identifiering av organisationen på ett önskvärt sätt. Identitet, vare sig för en organisation eller som tidigare nämnt individ, är inte ett internt fenomen. Identiteten är en produkt av interaktioner mellan medlemmar inom och utom organisationen, samt medlemmarnas perception av externa individers uppfattningar. Medlemmarna är en väldigt viktig grupp för en organisation (Cornelissen,2014).

Det är viktigt att tänka på att en organisation, speciellt i Försvarsmaktens storlek inte bara har en organisationsidentitet. Olika enheter och grupper kan ha olika organisationsidentiteter som är bättre lämpade för olika situationer (ibid:207).

Genom interaktioner med personer som ger erkännande eller missaktning får organisationen sin identitet formad. Organisationsidentiteten kan ses som organisationens verklighet och dess säregna egenskaper som uppvisas i de interna och externa bilder som kommuniceras, till exempel i formen av reklam (Balmer & Wilson, 1998).

Weick (1995:23) menar att identitetsarbetet är självrefererande när han säger:

“How can I know who I am until I see what they do?”(Heide et al:213).

Genom att se hur det som organisation gör tas emot, antingen genom erkännande, inget erkännande eller missaktning så varseblivs organisationen om vilka de är i andras ögon och det i sin tur påverkar organisationens självbild. En god självbild är enligt Smith (2009) basen för effektiv kommunikation.

Gioia et. al (2004) anser att identiteten är en social konstruktion som framkommer genom repeterande interaktioner med andra vilket är grunden för social och individuell identitet. Organisationsidentiteten är också en social konstruktion och skapas via liknande processer med externa aktörer.

Enligt Bolman & Deal (2013) kan organisationer betraktas utifrån fyra olika perspektiv: strukturellt, human resources, politiskt och symboliskt.

Varpå det strukturella vilar på ett antagande som menar att alla organisationer är som bäst fungerande om rationaliteten ges företräde framför personliga preferenser och yttre tryck. I den symboliska per-

spektivet förekommer motsatsen och fokuserar på att kulturen, symboliska handlingar och medlemmar ger förankring till organisationens identitet (ibid:329). Detta perspektivet menar att organisationer likt Försvarsmakten och reklambyrån Volt fungerar som komplexa, föränderliga och organiska flip-perspel (ibid:203). Olika beslut, handlingar, aktörer, strategier stöter mot varandra och förhåller sig till varandra i en föränderlig värld, en ömsesidig interaktion.

4.5 Autokommunikation

Varumärkeskampanjer som extern kommunikation kan ha en benägenhet att bli självrefererande. Effekten blir ofta större inom den egna organisationen än i den på pappret planerade externa målgruppen (Heide et al:215). Målgruppen är den grupp av människor man vill påverka för att uppnå kampanjens mål (Sepstrup,2010).

Det viktiga är inte budskapet i sig utan det viktiga är den självförstärkande effekt som kampanjen har och ett annat ord för det är autokommunikation (Heide et al:215). Organisationen kommunicerar till sig själv för att bekräfta att man tänkte, valde, handlade rätt och fattade rätt beslut (Cheney & Christensen:2001:22). Medarbetarnas uppfattning om organisationen påverkas även av organisationens externa kommunikation, det vill säga autokommunikationen och mannen som myntade begreppet "autokommunikation" var Yuri Lotman (Broms & Gahmberg:483) och förekommer upprepade gånger refererad av Christensen. Denne Lotman hävdar att varje kommunikationssituation rymmer en viss dimension av autokommunikation.

Med andra ord är det ingen skillnad om meddelandet antingen är ett tal, en vision, en strategi eller reklam, och även om meddelandet är riktat till en extern publik, talar det samtidigt till avsändaren själv (Lars Thøger Christensen,2004).

Traditionellt sett har kommunikation som är uttalat riktad till medarbetare haft termen "medarbetarkommunikation" i.e "employee communication".

Till följd av teknologins framsteg i form av bloggar, e-mail och sociala medier har definitionerna blivit allt mer sammansmälta och det inte finns några större gränser mellan intern och extern kommunikation (Cornelissen:164). Fler forskare är inne på samma spår och menar att strategiska planer ofta blir självrefererande och höjer en organisations ego och självbild (Broms & Gahmberg,1983).

Sammanfattningsvis utgår denna studie från teorier om erkännande, generaliserade andre, varumärkesbyggande, organisationsidentitet och autokommunikation. Detta kompletteras i sin tur av tidigare forskning kring reklambranschen, svenska myndigheter och teorier under paraplybegreppet strategisk kommunikation. Det är utifrån denna teoretiska ram som den insamlade empirin har analyserats och presenterats.

5. Metod

Då syftet med studien var att studera bakgrunden och betydelsen av en kampanj, har både enskilda kvalitativa respondentintervjuer och gruppintervjuer genomförts. Nedan beskrivs metodval, avgränsning, genomförande av metoden och avslutande diskussion.

5.1 Kvalitativa respondentintervjuer

Syftet med denna studie var att undersöka om synen på betydelsen av varumärkeskampanjen “Du nya, du fria” skiljde sig för beställaren och utföraren i fråga om omvärldens erkännande.

För att kunna undersöka detta genomfördes en fördjupning av kampanjens uppdragsgivare och utförare och samtal med dem för att ta del av deras resonemang, tankar, åsikter och funderingar kring det berörda ämnet. Av denna anledning valdes kvalitativa samtalsintervjuer som metod i studien då den passar väl när det är undersökningspersonens eget perspektiv man vill undersöka. Studiens svarsperson benämns som respondenter av den anledning att i denna är respondenterna i fokus och deras egna ord är studieobjekten. Då en önskan om att studera vad varje respondent tyckte och tänkte om det undersökningen gällde har det också i stor utsträckning ställts samma frågor till samtliga respondenter (Esaiasson et al:228).

Kvantitativ metod, som exempelvis en surveyundersökning, valdes bort av den enkla anledning att intervjupersonernas resonemang och tankar kring frågorna då hade gått förlorade. Kvantitativ metod hade resulterat i enkla svar och studien hade inte fått ta del av de tankar som ligger bakom svaren, eller haft möjligheten att ställa följdfrågor eller förtydliga någon fråga om missuppfattning uppstod. Begränsningen med kvalitativa intervjuer som metod var att resultatet inte kunde generaliseras, vilket betyder att studien inte visar att det är så här det går till vid skapande av andra kampanjer, utan bara studien kan bara uttala sig om detta specifika fall som studerats.

5.1.1 Avgränsning

Studien studerade skapandet av en kampanj, där två olika organisationer hade gått ihop i ett samarbete. En organisation inom reklambranschen och en organisation som en statlig myndighet.

Studien var avgränsad till kampanjen “Du nya, du fria” och det reklammaterial som fanns tillgängligt offentligt vid intervjutillfällena. Det fanns ingen ambition att studera hur Försvarsmakten arbetade med sin övergripande externa och interna kommunikation, utan enbart detta nya samarbete med en reklambyrå och en ny varumärkesbyggande kampanj.

5.1.2 Genomförande och förberedelser

Efter val av metod, i form av samtalsintervjuer, för att besvara studiens syfte och frågeställningar, fortsatte förberedelsearbetet. I detta skede övervägdes etiska aspekter såsom informerat samtycke (Esaiasson et al:257). Där tilltänkta respondenter informerades om att de ingick i en vetenskaplig studie gällande medie- och kommunikationsfrågor.

Informerat samtycke innefattar också att respondenterna hade möjlighet att eventuellt säga nej till användning av inhämtat material. Dock var det ingen av respondenterna som sade nej till nyttjande av material i denna studie. Samtalsintervjuerna i denna studie var halvstrukturerade och det innebar att intervjuerna har varken varit ett öppet samtal eller ett slutet frågeformulär. Intervjuerna genomfördes enligt varsin intervjuguide som fokuserade på specifika teman och innehöll förslag till frågor för att kunna besvara studiens syfte och frågeställningar.

Intervjuguiderna innehöll mer eller mindre samma teman och beröringspunkter men följdfrågor varierade till följd av att intervjuerna utfördes enskilt av vardera uppsatsförfattare samt att respondenterna tillhörde olika aktörer/organisationer. Intervjuguiderna finns som bilaga 1 och 2.

5.1.3 Efter intervjuerna

Intervjuerna transkriberades och den utskrivna texten och inspelningen utgjorde det material som var föremål för studiens analys (Brinkmann & Kvale:2009:43). Varav vardera intervjuer transkriberades så snart som möjligt efter intervjutillfället av vederbörande intervjuare, därefter via mail skickades utskriften tillbaka till respondenterna då det var en önskan som uttrycktes explicit. Då inget svar inkom, tolkades detta som att inga missuppfattningar eller oklarheter fanns och bearbetning av material fortsatte. Bearbetningen av materialet har utgått från de inspelningar och de transkriberade intervjuerna.

Det transkriberade materialet lästes upprepade gånger och därefter genomfördes en sammanfattning där ett antal belysande citat plockades ut för att få bra överblick över vad respondenterna sagt i intervjuerna (Esaiasson et al:271). Dessa sammanfattningar, så kallade memos färgkodades efter intervjuguidens två teman innan de klipptes och manuellt lades i högar baserat på de aktörer som framkom omnämnas explicit eller implicit i det transkriberade materialet. Urklippen användes som stöd under analysprocessen genom att gång på gång återvända till transkriberingarna för att få fullständiga citat och fullständig kontext för frågan så inga missuppfattningar skett.

5.2 Urval av respondenter

Då studien ämnat studera skapandet av ett nytt samarbete i form av en kampanj var det av vikt att komma i kontakt med representanter från reklambyrå Volt och likväl Försvarsmaktens arbetsgrupp för kampanjen "Du nya, du fria".

Fyra respondentintervjuer och en gruppintervju á två personer genomfördes.

5.2.1 Reklambyrå Volt

Projektledare Volt

En del av den strategiska delen av arbetsgruppen tillsammans med planner. Projektledaren är den som besitter marknadskunnandet (Alvesson & Köping:75) och beskrivs som spindeln i nätet som samspekar mellan kund och kreatörerna. Närvarar vid alla kundmöten och har ett övergripande ansvar för samordningen av alla inblandade parter.

"Så jag är kontaktperson från alla håll. Så allt som händer går genom mig." - Projektledaren

Planner och junior planner

Ser till att projektledaren tänker strategiskt (Galli:72), de har en viktig roll i uppstartsfasen då deras jobb är att analysera research och data som ligger till grund för strategiarbetet. De har en roll som strategiskt stöd till projektledaren och närvarar likväl vid vissa kundmöten. Positionen är inte lika senior som projektledare, varav junior planner är nyexaminerad, därav junior i titeln.

Creative director (CD)

En del av den kreativa delen av reklamproduktionen, kreatörerna. Han sysslar främst med copywriting, det vill säga skriva texten i en reklamprodukt (Alvesson & Köping:79), men har även ledarposition och ansvarar för den kreativa produktionens helhet i och med rollen Creative director (Galli:103). Han rekryterades kort innan Volt vann kontot Försvarsmakten, kommer senast från storbyrå DDB Stockholm och har erfarenhet av att jobba med kunden.

5.2.2 Försvarsmakten

Marknadschef

Enligt utbildning.se har man som marknadschef det övergripande ansvaret för att samordna arbetsplatsens kommunikation, marknadsföring och leder varumärkessektionens arbete framåt. (Utbildning, 2017). Marknadschefen för Försvarsmakten beskrev sin roll som synkroniserande, koordinerande och beslutsfattande.

Projektledare FM

Likt projektledarrollen för reklambyrån men projektledaren hos Försvarsmakten ansvarar för just varumärket och projekt anknutna till detta. Projektledaren var den som skrev briefen om den nya varumärkesbyggandekampanjen till reklambyrån Volt. Kommer i resultat och analys benämnas som Projektledare FM (Försvarsmakten) för att särskilja från Projektledare Volt.

Valet av respondenter för intervjuerna gick till som sådant att reklambyrån Volts projektledare för kampanjen kontaktades som sedermera refererade vidare till plannern. Att få till en eller flera intervjuer med den strategiska delen av kampanjteamet var viktigt. Lika viktigt var det också att få inblick i det kreativa skapandet av kampanjens idé och utformning. Lyckligtvis var chefen över den kreativa produktionen tillmötesgående. Önskvärt var även en intervju med en art director men hen visade sig inte vara tillgänglig vid intervjutillfället. Samma gällde för intervjun med projektledaren, istället fick den intervjun genomföras över telefon några dagar därpå.

Initialt togs kontakt med båda parterna via deras respektive hemsida och kontaktsida för att se vem som kunde kontaktas först, till hjälp användes Resumés artikel om kampanjens arbetsgrupp.¹

Hjälp erhöles även från studiens uppdragsgivare, Karl Ydén som tillhandahöll namn och mailadresser till eventuella respondenter hos Försvarsmakten. Dock tedde sig processen som sådan att det blev mailkorrespondens med ett antal olika personer inom Försvarsmaktens organisation, innan kontakt med projektledare för varumärke och marknadschef till slut träffades.

5.3 Intervjutillfällen

Inledningvis genomfördes en (gemensam) första intervju för att testa hur intervjuguiden fungerade samt för att säkerställa samstämmighet kring utförandet av resterande intervjuer, för att öka resultatets tillförlitlighet. Frågor som kändes irrelevanta ströks efter detta, utöver denna korrigeringsansågs intervjuguidens innehåll vara tillfredsställande för att möta studiens syfte.

Intervjuerna genomfördes på respondenternas respektive arbetsplatser i Stockholm.

Intervjuerna med respondenter från Volt genomfördes i reklambyråns konferensrum för att kunna prata enskilt och i lugn och ro (Esaiasson:268).

Intervjuerna med Försvarsmakten genomfördes på deras Högkvarter i Stockholm, i ett konferensrum och på marknadschefens kontorsrum, även där lugnt och privat. Miljö och plats kan påverka vilken information som kommer fram vid intervjun, men respondenternas arbetsplatser uppfattades som adekvata val av platser då det var svårt att få till tid för intervjuer och det var ingen känslig information som skulle blottläggas. Val att genomföra intervjuerna enskilt gjordes främst på grund av praktiska skäl, främst tidsbegränsning men också kostnad. Ytterligare anledning var att få intervjupersonerna att känna sig avslappnade, en känsla av utsatthet är vanlig när det är två mot en. I en intervjusituation finns en maktsymmetri där intervjuaren styr dagordningen och har tolkningsmonopol och därför kan ha större makt. Förvisso var och är respondenterna erfarna och kompetenta yrkesmän och kvinnor som dessutom är vana vid intervjusituationer. Det fanns en önskan att försöka göra maktsymmetrin så jämn som möjligt, för att få till ett trevligt samtal och intervju.

Som tidigare nämnt fanns en ambition att arbeta på så lika sätt som möjligt, med en väl genomarbetad intervjuguide exempelvis, i ett försök att utesluta slumpmässiga fel i största möjliga mån.

5.4 Intervjuareffekt

Genom att valet av kvalitativa samtalsintervjuer gjordes fanns en medvetenhet gällande aspekten intervjuareffekt, att intervjusvaren kan te sig olika beroende på vem som ställer frågorna.

Detta kan visa sig genom omedveten påverkan från intervjuaren samt att intervjupersoner anpassar sina svar efter vad de tror förväntas att svara (ibid:267). Att intervjuerna genomfördes av relativt oerfarna intervjuare visade sig vid transkriberingen där det vid något fall förekom ledande frågor trots att vid intervjutillfället fanns en medvetenhet om denna effekt.

Detta förfarande kan ha påverkat intervjupersonerna men då detta tas upp i studien framhålls en metodmedvetenhet vilket stärker studiens validitet (Björklund & Paulsson, 2003). Det var inte heller någon strävan att lägga värderingar i frågorna i intervjuguiden.

Kvale och Brinkmann (2009) anser dock att för stor negativ vikt läggs vid ledande frågor, att de tvärtom ofta kan vara nödvändiga och bra i kvalitativa intervjuer.

För att minimera intervjuareffekten eftersträvade intervjuarna att agera neutralt i både kroppsspråk och ansiktsuttryck.

5.5 Etik

Som tidigare nämnt, informerades respondenterna om studiens upplägg, syfte och att de deltar frivilligt. I det informerande samtycket ingår också att intervjuaren ska bestämma hur mycket information som ska ges när. Den avvägningen kan vara god då förekomsten av mycket information ibland kan styra in respondenten på olika spår och göra intervjun mindre öppen (Kvale et al:87-88).

Respondenterna visste alltså om vad som ämnades studera och en respondent poängterade också att denne kanske behövde kolla vidare med en annan person om vad som får och inte sägas om kampanjen vid intervjutillfället.

Vid intervjutillfället erhålls godkännande att spela in intervjun för kunna transkribera intervjun korrekt och därmed få korrekta uttalanden. När det inspelade materialet transkriberades maskerades namn då respondenternas arbetstitlar var tillräckliga för att förstå upphovsmannen till resonemang och uttalanden.

5.6 Avslutande reflektioner kring metod

För att nå hög validitet i denna studie behövdes hänsyn tas till de aspekter som kunde tänkas påverka studiens resultat och dess tillförlitlighet. Frånvaron av såväl systematiska som osystematiska fel kallas resultatvaliditet, och visar på om studien mäter det som ämnas mätas (Esaïasson et al:57). Metodavsnittets olika delar besitter både styrkor och svagheter, och dessa har tagits upp genomgående i detta metodkapitel. Sammanfattningsvis framkommer det att inte alla intervjuer utfördes på exakt samma sätt av praktiska orsaker vilket kan ha påverkat reliabiliteten. Dock har det övriga arbetet utförts på ett så noga och systematiskt sätt som möjligt för att öka reliabiliteten och få ett tillförlitligt resultat.

Processen med att gå fram och tillbaka mellan frågeställningar, syftet, intervjuguiden och teorin har med noggrannhet genomförts. Detta gjordes för att se om studien verkligen undersökte det studien syftade till att undersöka och uppnå så hög validitet som möjligt (Björklund et al:59.)

Genom hög medvetenhet om de misstag som kunde göras under arbetets gång finns en uppfattning om att resultatet är tillförlitligt.

En önskan fanns även att informera läsaren om att en av respondenterna från Försvarmakten hade ett dokument till hands som denne benämnde som "språkregel" vid intervjutillfället.

Detta dokument var också något som respondenten gav till intervjuaren när intervjun var avslutad.

Språkregeln skulle enligt respondenten vara en vägledande "lathund" för medarbetarna inom Försvarsmakten när de skulle besvara frågor om höstkampanjen "Du nya, du fria".

Då studien ämnar vara öppen och transparent gällande metod behandlas detta då det kan med stor sannolikhet färgat respondenternas svar i stort. Inte bara svaren för den respondent som hade dokumentet i handen utan även den andra respondentens inom Försvarsmaktens svar.

Att respondentens uttalanden återfanns i språkregeln problematiserar studiens resultat. Då denna studie är en respondentundersökning ämnade varje individs resonemang och tankegångar kring kampanjen och erhållande av erkännande att belysas, inte att få svar som var tagna ur ett manus. Ett manus som en organisation då skall gå efter i uttalanden till externa parter. Under några tillfällen under intervjun lästes det också ordagrant från dokumentet vilket föranleder till att det inte är intervjupersonen i fråga som svarar. Här kunde en viss intervjuareffekt skönjas från parten på andra sidan av intervjubordet.

Gällande urval av tidigare forskning behandlades inte internationella studier i någon större utsträckning då studien endast ämnade att undersöka hur kampanjskapande exempelvis kunde gå till i Sverige.

Frågan kring mängd information som kunde delges vid intervjutillfället var uppsatsförfattarna medvetna om, och det klargjordes vid första kontakt med respondenter från Volt.

Kampanjen "Du nya, du fria" var fortfarande högst aktuell och ny då den hade funnits ute i media och andra digitala kanaler i cirka en och en halv månad när intervjuerna ägde rum.

Värt att nämna återigen är intervjutillfällena, då de tog plats under olika förutsättningar. Målet var genomföra enskilda respondentintervjuer väl på plats i Stockholm på respondenternas arbetsplats, men så blev inte utfallet. Utfallet blev en gruppintervju á två personer, fyra stycken respondentintervjuer, varav en genomfördes över telefon.

6. Resultat och analys

I detta avsnitt redovisas resultatet och analysen av intervjuerna. Resultat och analys kommer att presenteras tillsammans, detta för att eftersträva en enhetlighet och göra det enklare för läsaren att följa. Intervjuerna hade varumärkeskampanjen "Du nya, du fria" som avgränsning och samarbetet i fokus. Frågor om kampanjens budskap och mening ställdes till båda parterna. Resultat och analys kommer att nedan presenteras utifrån aktörerna som respondenterna nämnt på sätt som liknas Meads generaliserade andre. Grupper som Försvarsmakten och Volt sett sig själva genom och förhållit sig till i deras kamp om erkännande. Varför de aktörerna är viktiga och vad konsekvenserna det får på beställaren, utföraren och kampanjen. Således besvaras samtliga frågeställningar.

6.1 De egna leden

Med de egna leden menas Försvarsmakten som organisation internt. De som är ansvariga för kampanjen är varumärkessektionen och utgör en liten del av hela Försvarsmakten, nyligen bytte de namn till varumärkessektionen från marknadsavdelningen/marknadssektionen.

Varumärkessektionen i form av marknadschefen och projektledaren är viktiga. De står ansvariga för marknadsföringsinsatser och varumärkesarbetet. Marknadschefen säger själv att han har haft det övergripande ansvaret över all köpt kommunikation. Marknadschefen är erkänd internt och besitter därefter ansvar och projektledaren ansvarar under honom över varumärkesprojekten. Marknadschefen som ansvarig för all köpt kommunikation har således en skyldighet mot övriga inom organisationen att investera i bra reklam. Vad som är bra och eller ändamålsenlig reklam är svårt att definiera .

Kampanjen presenterades i augusti efter det att Volt vann pitchen och upphandlingen av reklambyrå.

Det var projektledaren FM som författade brieven till reklambyråerna för varumärkeskampanjen, den första varumärkeskampanjen på flera år. En ny kampanj som inte i första hand syftade till att rekrytera utan syftade till att skapa relevans för Försvarsmakten. Den skulle förklara vad de är till för och vad de egentligen arbetar med, identiteten skulle kommuniceras ut enligt ryktbarhetens principer (Fredriksson & Pallas,2013:6).

6.1.1 Inte bara reklambyrå som har magkänsla

När Försvarsmakten beslutar huruvida en kampanj kommer att fungera är det inte endast det rationella argumentet att den skall uppfylla mätbara mål hos mottagaren och målgruppen. Den måste också få sitt godkännande internt. Tankar på hur de egna leden skall uppfatta och svara till deras handlingar är med dem i bakhuvudet (Mead,1976). Deras individuella känsla över vad som fungerar och vad som inte fungerar blir styrande och de fick "ont i magen" när de bara såg "Du nya, du fria". Dock efter en stund av eftertanke ändrades inställningen och de tyckte det såg bra ut, speciellt när de själva fick läsa texterna grundligt och Volt utvecklade annonserna och budskapen.

De egna ledens erkännande blev en referens för kampanjens framgång och Försvarsmakten blev nöjda och tänkte att kampanjen även kunde fungera bra internt. Kampanjen riktar till sig allmänheten, men innan den sänds ut måste den gå igenom de rätta kanalerna internt. Marknadschefen är tydlig med att betona att även om det är deras egen initiala magkänsla som väljer är det andra internt som behöver erkänna deras val som kompetent. Trots att de har rollen som indikerar att de är mest kompetenta i kommunikationsfrågor och har lång erfarenhet av att köpa reklam.

Varför är det så? Varumärkessektionen hade tidigare fått utstå kritik från medarbetare då de inte känt igen sig i tidigare kampanjer och budskap. Genom de egna ledens tidigare respons har de utformat en generaliserad medarbetare som de förhåller sig till som en kontrollinstans (Heidegren:17). Tidigare missaktning har bidragit till en självbild där de egna leden fått utrymme och makt. Vilket resulterade i många turer gällande godkännande av kampanjen på intern nivå inom Försvarsmakten. Innan någonting fick gå ut i media eller till allmänheten skall alla - på alla nivåer har godkänt det. Marknadsavdelningen vill inte bli ifrågasatta av någon - varken av intern eller extern aktör. Att få missaktning från de parter de vill erhålla erkännande av, skall undvikas i största möjliga mån. Det märktes i hur de talade om den potentiella framgången av kampanjen.

Marknadschefen var mycket mer återhållsam i sin användning av irrationella argument som magkänsla. Som chef har han det övergripande ansvaret, att då sända signaler till de egna leden att de spenderat skattepengar på något som grundar sig i bra magkänsla, skall inte ske. Det har med roll, identitet och erfarenhet att göra. Som chef och som en individ som gjort hela sin karriär inom försvaret har ett ömsesidigt förtroende mellan organisationen och marknadschefen skapats.

"Om vår ÖB säger att det är det här vi står för då är det väldigt lätt för mig att kommunicera dom här delarna." - Marknadschefen

Marknadschefen har förvärvat ett anseende i kollektivet Försvarsmakten och skulle egenintresse, såsom att tillskriva beslut som grundade i hans egna speciella förmåga och inte erfarenhet och rationalitet som chef, genererar det inte anseende i hans position. (Heidegren:52)

"Det viktiga för mig, är att skapa en förståelse hos mina medarbetare vad jag vill driva, utifrån va min chef vill driva, utifrån vad Överbefälhavaren i viss mån vill driva."
-Marknadschef

Projektledaren för varumärkesprojektet, Projektledare FM är friare i sin möjlighet att upphöja sin

magkänsla. Det var han som skrev briefen, det vill säga kampanjunderlaget som reklambyråerna utgick från vid pitchen. Han är underordnad marknadschefen och han är satt på sin position just för sin erfarenhet av reklambranschen. Enligt egen utsago rör det sig om 20 år inom reklam- och filmproduktion. En del av hans möjligheter att få erkännande internt är just att visa upp sin förmåga till att förstå reklam, som befinner sig i ett skärningsfält mellan kreativitet och strategi (Galli:6).

“Nu har jag jobbat med film i 20 år så jag är rätt svår som kund. Jag vet rätt väl hur grejer funkar. (...), för mig var det viktigt med känslan i magen.” - Projektledare FM

“Detta arbetet kräver ju kunskap. Och han har ju den erfarenheten, han har ju inte jobbat här så länge men han har jobbat inom branschen så pass länge så han har den erfarenheten.” - Marknadschefen om projektledaren FM

6.1.2 Vem ska bli nöjd

Uppdragsgivaren är nöjd med kampanjens resultat. När vi frågar respondenterna huruvida de är nöjda svarar samtliga ja, som om det vore självklart. Även om de framförallt på Försvarsmakten menar att de kan inte säga något annat.

“Det är ju svårt för mig att säga annat, ja. Vi har fått mycket frågetecken men samtidigt har den flugit väldigt bra internt.” - Projektledare FM

Återigen uppenbaras en skillnad på hur marknadschefen och projektledaren svarar, på frågan om hur nöjdhet uppnås. Marknadschefen förlitar sig på siffror och de faktiska målen som finns nedskrivna när han talar om kampanjens framgång. Han är rakt igenom mer tydlig i vad kampanjens budskap skall förmedla.

“Att den här kampanjen pratar om precis det vi gör. Vissa internt tycker ju det här speglar ju inte alls vår verksamhet - nä det gör den inte. Det är inte syftet.” - Projektledare FM

Att det är viktigt att kampanjen tas emot väl i de egna leden är etablerat. Det för tankarna till kampanjer som autokommunikation, att kampanjen i viss mån är självrefererande (Heide et al.215). Varumärkessektionen kommunicerar till sig själv: organisationen internt för att bekräfta att man tänkte, valde, handlade rätt och fattade rätt beslut (Cheney & Christensen:2001:22).

Att det handlar minst lika mycket om att varumärkessektionen skall uppfatta sig själva som relevanta genom de egna ledens ögon, som att den faktiska målgruppen skall uppfatta hela Försvarsmakten som relevant.

När Volt får frågan om Försvarsmakten är nöjda bygger den belåtenheten till stor del av att kampanjen mottagits väl internt hos kunden. Vad som dock skall beaktas är att kampanjen ännu inte utvärderats till fullo och att varumärkesarbetet är en långsiktig process (Dahlqvist & Melin:2010), vilket resulterar i att de delvis svarat att det mottagits väl internt för att det är feedback som snabbt kan tas i beaktning.

“De är jättenöjda. Speciellt så är deras känsla att internt så har den landat väldigt bra. Medarbetare blir stolta och det skall man komma ihåg - all kommunikation som vi gör utåt, det finns människor som vi vill nå och rekrytera, allmänhet som vi vill nå för att förstå vikten av det. Men det finns också Hemvärnet inkluderat, inkluderat 45 000 människor inom För-

svarsmakten som ska känna stolthet över att - 'vad glad jag är, vad stolt jag är att jobbar i en organisation som Försvarsmakten.' - Planner

6.2 Drömkunden

Här kommer vi gå igenom aktören kunden, dess erkännande gentemot utföraren, reklambyrån Volt, samt eventuellt ömsesidigt erkännande. Vilka konsekvenser får erkännandet från kunden Försvarsmakten för Volts sätt att se på sig själv och vilka motiv som de har med kampanjen.

6.2.1 Utan kunden har vi inget existensberättigande

Om Försvarsmakten talar mycket om de interna aktörernas erkännande som viktigt innan och efter kampanjen lanserats, talar Volt mycket om kunden. När Volt pratar om allmänheten eller målgruppen och Försvarsmaktens egna led, talar de utifrån varumärkessektionens perspektiv. Volt skall inte få erkännandet från målgruppen, för målgruppen känner inte till Volt.

“(...) byråerna har inte och får inte lov att prata vår kommunikation över huvud taget. Den enda gången dom syns tydligt är vid olika typer av nomineringar” - Marknadschef

Målgruppens erkännande riktas till avsändaren, inte budbäraren. Målgruppens och Försvarsmakten egna leds erkännande spelar dock en roll i möjligheten till ömsesidigt erkännande mellan marknadsavdelningen och Volt. För att Volt skall känna att kunden värdesätter deras arbete förutsätter det att kampanjen utträttat förbestämda mål, såsom ökad relevans för Försvarsmakten hos målgruppen. Ömsesidigt erkännande mellan beställaren och utföraren sker dagligen. Den ena är anlitad för att hjälpa den andra. Honneth kallar den samhällsform som är präglad av erkännande mellan jämlikar men samtidigt unika parter för *modern sedlighet* (Heidegren:35), med sedlig menas anständig. Det är en för givet tagen ordning där de båda kommer till sin rätt och erkänner varandras gemensamma band.

“Att kunden är nöjd är en förutsättning för att få arbetsro och en positiv känsla i vardagen. Vi träffar dem nästan varje dag och jobbar med det hela tiden. Det är ett krav, har man ingen bra relation så spelar det ingen roll hur det går sen.” - Creative Director

Sättet Volt talar om Försvarsmakten är närmast vördnadsfullt. De existerar endast för kunden och kunden är varumärkessektionen, inte Överbefälhavaren eller någon annan intern avdelning hos Försvarsmakten. För Volt är Försvarsmakten “drömkunden” och i det begreppet finns det en logik av “lika-barn-leka-bäst” (Galli,2012: 230). Försvarsmakten är förvisso mer sparsamma i att tala om reklambyrån. De behandlar kampanjen som deras egen i större utsträckning, vilket är förståeligt som avsändare. En anledning till att samarbetet ser ut just som det gör, kan bero på att en del Voltanställdas gemensamma historia med kunden.

“Sen så var det en ny upphandling och då vann Volt, bland annat beroende med att det fanns en del personal som hade gått från DDB till Volt. Så Volt visste att det här var en bra kund, dom här ska vi jaga på och dom hade mycket kunskaper om hur vi har jobbat tidigare.” - Projektledare FM

Logiken med att lika-barn-leka-bäst stämmer väl med hur projektledaren FM ser på sin roll i arbetsprocessen som föranleder den färdiga kampanjen. Vi känner nu till hans bakgrund inom reklambranschen och hans produktionskunskaper. Han skrev briefen och han är ansvarig för varumärkesprojektet. Ur sitt perspektiv gör det honom till en svår kund, att han hans kunskaper inom reklambyråns expertområde skulle försvåra arbetsprocessen ur reklambyråns perspektiv. Volt är inte eniga om bilden av en svår kund. De anser att Försvarsmakten är en utomordentlig kund, kompetent som reklamköpare och modig i sina val.

“Nä, men vi undervisade dom om allting, i hur det ligger till, jag skriver ju dessutom om en del copy, eftersom jag har jobbat med det och då ger jag förslag på förändringar så att.. ingen enhet har gått ut utan att jag har verkligen tittat på det.” - Projektledare FM

Volt erkänns av Försvarsmakten genom att bli bemött korrekt och respektfullt. Reklambyrån uppskattar när idéer som inte är genomförbara enligt kunden avfärdas med underbyggda argument. Att Försvarsmakten möter dem som jämlikar i arbetet med en gemensam produkt, istället för att säga “gör-om-gör-rätt” utan vidare vägledning. Genom att värdesätta någon överbryggs en social distans (Heidegren:46). Det betyder att band knyts som motprestation för erkännandet. När Volt anpassar sig efter projektledare FM erkänner de hans förmåga och tvärtom.

“Det är så, deras feedback är underbyggd så det är väldigt sällan man ifrågasätter när de ifrågasätter oss.” - Planner

6.2.2 Det gäller att paketera det rätt

Det betyder inte att maktförhållandet är jämlikt. För Försvarsmakten är större och starkare i maktsynpunkt, det betyder mer för Volt än tvärtom. Makt är en referens för erkännande enligt Voswinkel och de mindre mäktiga söker sällskap hos de mäktiga för att bli delaktiga i dennes makt (Heidegren:50). Det finns ingen antydning till att upphöja sig själv gentemot kundens varumärke. Volt menar inte att de på något sätt är lika välrenommerade, men de är anlitade av anledning. Drömkunden som aktör, som den generaliserade andre, som Volt förhåller sig till är också någon som saknar en nyckelkompetens. En nyckelkompetensen att kunna skapa engagerande innehåll. Kom ihåg att de talar om Försvarsmakten som en kompetent reklamköpare, inte reklamproducent.

Det huvudsakliga erkännandet som Volt får från Försvarsmakten är det initiala erkännandet av att ha blivit anlitad och sedan att få sina idéer lyssnade på och erkända som bra genom att bli godkända. Genom att tala om Försvarsmakten som ansedda, aktade som en stor och omskriven organisation upphöjer de sig själva. ‘De är bra och valde oss, således måste vi vara bra också’. Som kund placerar Volt in och erkänner Försvarsmakten som den bästa reklamköparen i Sverige och som ett erkänt varumärke.

“Jag tycker att de är den bästa reklamköparen i Sverige. Jag har inte jobbat med alla, men jag har jobbat med många stora varumärken också och för mig är Försvarsmakten givetvis ena. Det är baserat på också på personliga erfarenheter, de är otroligt bra, duktiga och modiga. De är schyssta typer att ha att göra med.” - Creative Director

Att ge kunden komplimanger som erkännande är en praktik som används flitigt i reklamvärlden (Galli, 2012:235). Det sker dock även en form av missaktning gentemot Försvarsmakten som organisation. På så sätt positionerar de sig, den kreativa byrån mot den byråkratiska myndigheten.

“Det är mycket och mycket det som det här har varit, hela den här processen, att ta ett rätt torrt regeringsbeslut eller liksom en 40 sidor lång profession eller var det nu kan vara och ta dem centrala bitarna och paketera det på ett sätt som gör det relevant för mig som konsument.” - Planner

Paketeringen av den tråkiga informationen i Försvarsmaktens verksamhetsidé till något som känns i magen är vad Volt för med sig till samarbetet. Galli (2012) menar att drömkunden ofta är den uppdragsgivaren som är ogillad eller kritiserad. Genom att tillåtas tala med en mer folklig och sympatisk ton leder det ofta till erkännande bland kolleger och konkurrenter i reklambranschen (ibid:231). Varumärkessektionen ger Volt erkännande genom att vara öppna med sina tillkortakommanden att förstå målgruppen. De bekräftar Volt som mer ungdomlig och närmare målgruppen. De förlitar sig på att Volt är den som kan säga vad Försvarsmakten vill och menar på ett sätt som är begripligt för gruppen de vill nå och påverka.

Det finns en uppfattning om reklamproducenten som något av en trollkarl. Som kan förvandla något fult till fint och Galli använder sig av metaforen den fula ankungen.

“*Trollkarlarna* kunde med sin närmast magiska förmåga uppfatta och locka fram det som var latent, de kunde ge det en kreativ injektion och få det att blomma ut och fullbordas” (Galli:231). Bilden av reklamproducenten som en trollkarl ligger till reklamproducentens fördel. Ivansson och Filén (2015) menade i sin studie “Konst eller vetenskap” att förutsättningarna för reklamyrket att bli erkänt som en profession i formell mening var begränsad just på grund av deras sätt att tala om sin arbetsprocess i brist av rationella och operationaliserade termer. Genom att framhålla det som något kreativt och svårdefinierat erkänns deras hantverk som något endast de som byrå kan utföra.

“Där brukar byråerna vara oerhört skickliga och lyhörda, dels så jobbar dom ofta med unga medarbetare som får jobba tillsammans med seniora medarbetare, de har en kreativ process i det. Och dels så ligger dom nära målgrupperna hela tiden” - Marknadschef

6.2.3 En prestigekund

När Volt får arbeta med en kund som är uppmärksam som organisation och som reklamköpare betyder erkännandet mer än bara de pengar som överförs från kund till producent. För Volt betyder kontot med Försvarsmakten en möjlighet att leka med de stora pojkarna. Kampanjen och kommunikationen som de producerar kommer att få anseende som grundar sig i Försvarsmaktens anseende på marknaden (Heidegren:50). Volt talar om Försvarsmakten som en av de stora varumärkena. De talar om kundens varumärke i samma mening som IKEA, Kellogg's och Volvo. För de är den sortens kunder de nu kan ge sig efter. Kunder som brukar anlita stora byråer som Forsman Bodenfors och Åkerstam Holst. Levererar Volt kommer det att hjälpa dem att bli inbjudna till pitcher, det vill säga få chansen att visa upp sin strategiska och kreativa förmåga inför beställaren.

“(…)man vet dessutom att materialet tenderar till att uppmärksammas och prisas, då vet man också att det är bra för rekrytering av andra kunder. - Planner

Att affilieras med stora varumärken är delvis det sätt som reklambyrå får nya kunder. En reklambyrå gör inte reklam med sig själv som uttalad avsändare för mottagaren. Mottagaren av reklam är oftast inte producent av en vara eller tjänst, mottagaren är en konsument. Reklambyråernas marknadsföring är deras senaste kundsamarbete. I Volts fall är kampanjen också ett medel att värva nya kunder med varumärke av liknande styrka som Försvarsmakten. Återigen betonar de vikten av att via kunden och produkten positionera sitt eget varumärke (Kotler,1988).

“(…)indirekt så blir det så att det enda man har som reklambyrå har att konkurrera med är de kampanjer man gjort de senaste åren. Går det 4-5 år så glömmar folk bort. Så såklart är det ett fönster för oss om folk tycker att kampanjen är bra” - Creative Director

För Volts medarbetare betyder erkännandet från Försvarsmakten en känsla av stolthet. Deras arbete kommer att synas och förhoppningsvis belönas, genom priser eller genom en ny storkund. Oavsett leder båda delar till att Volts varumärke stärks. Att deras immateriella, unika kapital i form av kreativitet och strategiskt kunnande värdesätts.(Heide et al:207).

Sammanfattningsvis sker det ömsesidigt erkännande mellan beställare och utförare. Främst genom tilltron som beställaren skänkt utföraren genom anlitaandet. När Volt sedan framhåller, genom erkännande, Försvarsmakten som kompetent är det i någon mån ett sätt att skapa en positiv självbild. Där Volt och Försvarsmakten nämns i samma mening och på samma nivå.

“Och allt blir väldigt mycket roligare när vi känner att de litar på oss. Då litar vi på dem, det är ett ömsesidigt förtroende. - Projektledare Volt

6.3 Kvinnan

6.3.1 Målgruppen 'kvinnan' som en del av mottagargruppen

Den som ser Försvarsmakten som omodern är aktören kvinnan, hon som är på framfart i samhället. Om dåtiden var mansdominerad är framtiden jämställd. Försvarsmakten måste få allmänhetens erkännande som modern, eller som de själva uttrycker det - relevant. Kvinnan är målgruppen och allmänheten är mottagargruppen som kvinnan är en del av.

“Den ligger på 17-55 år om jag inte missminner mig, då pratar vi svenska folket. När vi går in sen och tittar på den breda målgruppen, är det något vi ska prioritera? Då kommer vi in på kvinnor.” - Marknadschef

Bland män och kvinnor är kunskapen om Försvarsmakten, enligt deras undersökningar, lägst bland kvinnor. En av orsakerna är att Försvarsmakten fortfarande är en mansdominerad arbetsplats.

“Sen kan man titta rent krasst på hur många kvinnor finns det i Försvarsmakten? Det är typ 16%. Det är dåligt om man ska vara en modern svenska organisation och du vet försvara en av världens mest jämställda land.” - Creative Director

Relevansen för Försvarsmakten skall ökas genom att tillskriva sitt varumärke värderingar och symboler som allmänheten och främst kvinnor inte tillskrivit dem tidigare. Kvinnor skall bli varse om att Försvarsmakten delar deras progressiva värderingar, i det att de är till för att försvara hennes rätt att tycka så som hon gör, eller som Försvarsmakten föreställer sig att hon gör. Det talas om en kunskapsbrist bland allmänheten, det är inte en fråga om att de får uttalad missaktning från kvinnorna. Försvarsmakten får inte något erkännande alls av kvinnan. I tidigare reklamen har kvinnor satts in i Försvarsmaktens miljö, den grabbige miljön, det har det inte fungerat tillräckligt väl. Genom att lyfta den delen av sin verksamhet, delen med känslor och värderingar i förmån för krig och militär-delen skall kvinnan appelleras.

Syftet med en varumärkeskampanj är att stärka eller förändra varumärket. I kampanjen “Du nya, du fria” handlade det om att öka relevansen för varumärket Försvarsmakten.

I intervjun framgår det också att projektledare FM likställer gott förtroende med gott varumärke.

“Ja, verkligen(..) Så för mig är det samma sak, det är väl bara det att de är lite ovan för många att... för Försvarsmakten har ju inte varit konkurrensutsatt tidigare(..)” - Projektledare FM

Samspelet mellan interna och externa aktörers uppfattningar spelar stor roll, för det är dem som tillsammans skapar en identitet och varumärke enligt Rosenqvist & Thelander (2011).

Försvarsmakten vill öka relevansen och förtroendet genom en varumärkesbyggande kampanj. Deras varumärke är beroende av ett förtroende från allmänheten. Försvarsmaktens varumärke skall spegla organisationsidentiteten som en summa av gripbara och icke-gripbara värden som gör organisationen till en tydlig enhet utåt allmänheten (Heide et al:207). Försvarsmaktens kampanj utgår enligt både marknadschefen och projektledare FM från organisationens verksamhetidé, vilket kan likställas med deras organisationsidentitet.

“Det är det vi gör. Så hela kampanjen hämtar energi ur verkamshetsidé.” - Projektledare FM

Allmänheten, det svenska folkets syn på Försvarsmakten är bristfällig och det beskrivs som ett kunskapsproblem. Vid intervjutillfällena hade inte kampanjen utvärderats. De hade börjat få in mätningar och Försvarsmakten har sin varumärkestracking som veckovis visar förändringar i termer av anseende, relevans och förtroende. De är väldigt nöjda med resultaten som strömmat in och det talades om rekord på alla mätbara punkter. Allmänheten förstår, “försvarskramarna” (se sida 30) är kritiska och kvinnor gillar det som kommuniceras. Kampanjen är en del av en långsiktig strategi att modernisera varumärket Försvarsmakten och än så länge är de under övertygelsen om att de är på rätt väg.

“Vad som är kul är att folk har fattat och tyckt om och känt att det är vettigt att prata om. För det kan vara så när man byter lite, att det är svårt för folk att hänga med precis i början. Ofta kan det ta en kampanj innan folk fattar vad Försvarsmakten menar och vill. Men det verkar som det omedelbart gått fram.” - Creative director

“(…)det är mer eller mindre det bästa resultatet som de haft på någon kampanj. Man förstod budskapet jättehögt.” - Planner

Försvarsmakten och Volt är nöjda med kampanjen och dess utslag än så länge. Målgruppens positiva respons är villkoret för att erkännande skall spridas till Volt. Visar kampanjen på goda resultat så ger det Volt arbetsro, stolthet och sin kunds gunst. Det gör att Försvarsmaktens varumärkessektion får erkännande internt som en organisationsenhet som gjort sitt jobb.

6.4 Försvarskramaren

6.4.1 Väntad kritik från väntade personer

Allmänheten var mottagaren och kvinnan var målgruppen. Två aktörer som kampanjens uttalade mål var att få erkännande från. Det innebar också att de väntade sig att somliga i mottagargruppen inte alls skulle uppskatta vad som förmedlades i budskapet “Du nya, du fria”. Genom att erkänna en grupp värderingar som de fina värderingar Försvarsmakten vill försvara ger de också icke-erkännande, på gränsen till missaktning av de i allmänheten som inte delar de värderingarna. Erkännande kan likställas med respekt/värdesättning och icke-erkännande med negligering/likgiltighet. Vilket är det som sker med den aktören - “försvarskramaren”. Det går inte hela vägen till missaktning, då inget aktivt förakt eller stigmatisering uttrycks (Heidegren:46).

Det betyder inte att Försvarsmakten och Volt önskar bli bemötta med tystnad från den aktören, utan de önskar att mottaga öppet förakt och avståndstagande från aktören. Förväntningen är att missaktas för att de inte är något som de ändå inte önskar vara i den aktörens ögon. Denna aktören är en generaliserad andre (Mead:121), en individ som inte gillar “PK-Sverige”, Försvarsmaktens projektledare var till och med den som gav hen ett namn;” Försvarskramaren.”

“Men vi ska väl säga så att, det visste vi väl. Vi har ett antal som jag brukar kalla för “försvarskramare” - Projektledare FM

Om Försvarskramaren reagerar på önskat sätt betyder det att budskapet har gått fram och det är i sin tur ett erkännande för att Volt lyckats i sin paketering av kampanjen och Försvarsmakten i sitt strategiska mål i varumärkesbyggande. Inte för att det är uttalad aktör att rikta sig till, utan för att de är en outtalad grupp att inte rikta sig till.

“Ja alltså, jag tror att det man har sett initialt i de undersökningar som gjorts är att det har landat otroligt väl, väldigt positivt mottaget och så egentligen “check” på dem parametrarna som vi ville. Men naturligtvis är kampanjen i viss mån polariserande, men det tror jag är bra. Det finns ett garde, som det finns i allt idag i Sverige, du vet en falang som tycker att Sverige

var bättre förut och de förändringar som sker är dåliga. Dem har man emot sig med en sån här kampanj.” - Creative Director

Den här aktören visar sig i kommentarsfältet på Youtube och i trådar på Flashback - internettrollens hemvist. “Försvarskramaren” är dessutom en tydlig motståndare som är lätt att avfärda, för både Volt och Försvarsmakten uttrycker att det är problematiskt att göra reklam för Försvarsmakten. De är en stor statlig organisation som ofta är föremål för kritik, ofta kritiserad i andra hand i och med sin koppling till politiken. Genom att då skapa en kampanj som är svår att kritisera för gemene man som är positiv till jämställdhet och det progressiva får de kontroll över kritiken, en kritik som tidigare nämnt är mer som ett erkännande.

“(...)jag hade en egen tanke - blir det här en flashbacktråd där folk är förbannade, så tror jag att vi träffat jävligt rätt i kampanjen. För då är vi på dem drivkrafterna som de vi vill nå har.” - Planner

6.5 Pressen

6.5.1 Vi kan inte säga vad som helst

Det kan vara lockande för en organisation som behöver förbättra sitt varumärke på specifika punkter hos specifika grupper att slå på stora trumman och böja lite på sanningen när de framställer sig själva. Det gäller främst företag, ingen skall ljuga rakt ut, för då kan de enkelt konfronteras med sanningen. Vilket leder till att mer har gått förlorat än vunnet med en sådan kampanj. Myndigheter har en större skyldighet att vara korrekt, annars riskerar de att möta allmänhetens kritik som slösaktig med statliga medel eller från politiskt håll som en myndighet som agerar politiskt. Det är både marknadschefen och projektledare eniga om, Försvarsmakten skall inte och får inte heller agera partipolitiskt.

“Vi ska ju absolut inte ta partipolitisk ställning över huvud taget, vi ska förhålla oss till den politik som är beslutad om gemensam.” - Marknadschef

Volt instämmer i frågan menar att Försvarsmakten som myndighet skall vara trovärdiga och seriösa i sin kommunikation, de kan inte ta ut svängarna till den grad som ett företag skulle kunna göra.

“(..) extra viktigt att det är helt korrekt. De går inte sväva iväg alltför mycket. Red bull kan köra “Vi ger dig vingar” eller nåt sådär helt crazy (..) Försvarsmakten granskas hårdare och kommer inte undan på samma sätt. - Planner

Kritiken som Försvarsmakten räds kan komma genom media. Det gäller att minimera anledningen till att kritiseras i det forum som de menar har störst påverkan på deras varumärke och förtroende hos allmänheten. Försvarsmakten vill undvika missaktning, men de vill åt erkännandet. Att få icke-erkännande är att inte synas och då kommer inget att hända med varumärket. De vill hamna i media, men på grund av önskvärda orsaker. Det var en strategi med kampanjen, att tala om en samhällsligt het potatis - nationalism och öppenhet och på så sätt få skrivelser om sig där Försvarsmakten är den goda i berättelsen. Det kan ses som en institutionaliserad föreställning om erkännande enligt Heidegren (2009), att förutse och förvänta sig erkännande för en prestation på den öppna marknaden, för det är då prestationen får verkligt värde. När den förväntning om uppskattning på marknaden, i myndighets fall, genom media uteblev, kan det ses som en form av icke-erkännande, då det utgör frånvaron av erkännande. Här förväntade sig projektledaren mer skrivelser om dem i svensk press men det uteblev och yttrades i en respons av besvikelse (ibid:96).

“Jag hade förväntat mig att det skulle bli skrivelser i tidningar och sånt här men den är ju en tid.. ett barn av sin tid också.” - Projektledare FM

För Volts del är den mediala måltavlan, som Försvarmakten är - spännande. Här finns en potential till extra spridning och uppmärksamhet om kampanjen kan vara tillräckligt iögonfallande även för journalisterna eller om det skapas debatt som är värd skrivelser. För det mesta pratar de om media som en aktör som ger icke-erkännande till Försvarmaktens kampanj (Heidegren:43). Media är en aktör som försvårar jobbet med varumärkesbyggandet när de[media] skriver om Försvarmakten i sammanhang som har med yttre hot och oroligheter i omvärlden att göra. Inte i en fråga om direkt missaktning, men som icke-erkännande för reklamen som varumärkessektionen på Försvarmakten och reklambyrå Volt önskar.

“Och sen så är det mycket vad medierna visar och lyfter kring Försvarmakten blir ju mångt och mycket det som allmänheten tar till sig. Man lyssnar ju på de där hoten, så blir det neddragning i det här och det där. Det färgar ju också hur allmänhetens uppfattning kring Försvarmakten.” - Junior Planner

6.6 Branschen

6.6.1 Vi är lite heta just nu

För att få uppmärksamhet i reklambranschen gäller det att göra bra jobb för en bra kund. Erkännande genom anlitande från ansedd kund gör att konkurrenter och andra kunder som är på jakt efter ny reklambyrå finner dem intressanta.

Alltså kommer kunden som sagt i första rummet men att få erkännande i branschen, det är grädde på moset. Kreatören menar att man bryr sig om vad andra säger och tycker - reklambranschen är Volts generaliserade andre (Mead,1976).

“(...) i regel så bryr man sig om vad andra säger och tycker.” - Creative Director

Volt anser att de har landat en prestigekund och Volt sticker därmed ut i reklambranschen för de har landat en sådan bra kund, den bästa reklamköparen i Sverige.

När det också frågas om kampanjen kan på något sätt vara representativt för dem som reklambyrå blir svaret att det är bra marknadsföring för dem, speciellt om den generella uppfattningen av kampanjen är god. Samarbetet med Försvarmakten har medfört ett visst erkännande inom branschen. Volt uppfattades som förtroendeingivande nog för Försvarmakten och därmed erhöll de erkännande från reklambranschen som var noga med att uppmärksamma upphandlingen i branschmedia.

“Gör man ett eller två stora jobb så hamnar man lite i ljuset. Då kan man hamna i fler pitchar för att man visar.. För vår del är Försvarmakten ett större uppdrag än vad vi haft tidigare. De har mer attention kring sig. Det är mer pengar.” - Creative Director

Volt är en reklambyrå och agerar på en konkurrensutsatt marknad. Det är viktigt att de positionerar sig i förhållande till andra inom den svenska reklambranschen. För dem är Försvarmakten en viktig kund och aktör. Via dem erhåller de anseende och erkännande på marknaden. Voswinkel anser att anseende är en modern form av erkännande i arbetslivet (Heidegren:42). Att vinna branschpriserna 100-wattaren eller ett Guldägg, är respektingivande. Det betyder att sådana byråer hamnar på viktiga listor för andra pitcher. Rankningar väger tungt inom deras sfär, det är inte allt, men det är bra och eftersträvarsvärt. Om Försvarmakten vill vara högt på rankinglistan när det kommer till svenskarnas förtroende för svenska myndigheter, vill Volt ligga högt bland rankade reklambyråer.

“tillsammans med att vi har vunnit lite andra saker har gjort att vi hamnat i media[bransch-media]. Att vi har blivit lite heta. Om man säger så.” - Projektledare Volt

Volt knep samtliga pallplatser på tidningen Resumés lista över månadens printannonser, bland annat för kampanjen med Försvarsmakten (Winberg, u.å). Ett erkännande från branschen som utgör en speciell värld av ömsesidig uppmuntran. Den kreativa chefen, Creative directorn på Volt sitter nämligen med i juryn som belönade hans verk.

6.6.2 Branschen har ögonen på oss

Volt är en uppstickare och en utmanare i reklambranschens Sverige. Branschen vet om att Volt satte det lägsta priset i upphandlingen, att de rekryterade anställda som hade erfarenhet av att arbeta med Försvarsmakten. Det kan uttryckas att de “prisat in sig”, att de lagt sin prisnivå avsevärt lägre än de större och mer välrenommerade reklambyråerna. Galli (2012:224) menar att det är en praktik bland reklambyråer som vill stärka sitt eget varumärke. De försakar en del ekonomisk vinning för att stärka sitt varumärke och visa sig som en byrå som kan hantera kunder av en högre kaliber.

“Nämen, vi har medvetet anställt en som Daniel, högprofilerad kreatör som är erkänt duktigt. Vi har också många människor här i organisationen som tidigare har jobbat med Försvarsmakten.” - Planner

Det var något av en skräll att Försvarsmakten lämnade sin samarbetspartner DDB Stockholm efter över ett decennium i reklambranschen prisad reklam. Volt var medvetna om att reklamen de gör för Försvarsmakten kommer att synas i reklambranschen och betygsättas. Det värsta som kan ske är inte direkt missaktning. Reklambranschmedia fungerar inte på det sättet. Istället är det icke-erkännande som fruktas. Det är inte ris eller ros. Det är ros eller inget. Att inte uppmärksammas alls i branschmedia gör ens arbete osynligt för alla utom kunden. Det kan liknas med Försvarsmaktens önskan med att synas media. Har de presterat om ingen på marknaden uppmärksammat det? För att återigen citera Weick “How can I know who I am until I see what they do?” (1995:23). Reklambranschen som generaliserad andre ger ros eller inget genom branschmedia, den främsta källan är tidningen Resumé. För denna aktören[branschen] är det inte längre tillräckligt med att bara bli anlita, här måste arbete uppmärksammas på marknaden för att erkännas som prestation(Heidegren, 2009:82). För det är reklambranschen som vet vem som gjort vad för vem. Reklambyrån och dess anställda är aktörer som allmänheten och Försvarsmakten internt inte känner till. Branschen är en aktör vars erkännande det upplevs som lite fullt att bry sig för mycket om. Kunden och kundens uppdrag skall komma först. De kan dock inte förneka att de ser sig själva genom en generaliserad andre i reklambranschen.

“Det är klart att kunden är först. Annars har vi inget existensberättigande över huvud taget. Det är förstas det viktigaste. Men det är klart att det roligt om det blir uppmärksammat i branschen också.” - Projektledare Volt

Här märks det lite skillnad på de olika anställda inom Volt. Strategerna, projektledare och planner är försiktigare med att uttrycka sin oro över hur kampanjen kommer att tas emot av ens likar. Kanske har det att göra med deras närhet till kunden då de oftare deltar vid kundmöten. Kreatören som intervjuades var öppen med att branschen är en aktör vars värdesättning finns med i skapandet av hans egen självbild.

“Jag tänker så, om var jag kan tänkas vilja jobba, gärna hos en arbetsgivare som gör ett bra jobb och premieras. Så skall man fortsätta att attrahera duktiga personer så är det väldigt viktigt. Men folk är olika, en del skiter helt i det där. Jag bryr otroligt mycket, jag tycker att det är ett smart sätt att marknadsföra byrån.” - Creative director

Reklambranschen i Sverige är ganska liten trots att den omsätter stora summor (Alvesson & Köping, 1993:70). Reklambyråerna ligger i stor grad i Stockholm och de möts på prisutdelningar och ser varandra i branschmedia. Erkännandet från jämlingar betyder mycket för skapandet av deras egen identitet, den är givetvis kopplad till byrån också, men de är inte anonyma skapare, de är nogga med att sätta sitt namn på sina verk. De är nogga med sitt egna varumärke, då det är en långsiktig process (Galli, 2012:230).

7. Slutdiskussion

Syftet med studien var att studera varumärkeskampanjen "Du nya, du fria" ur beställaren Försvarsmakten och utföraren Volts perspektiv. För att se vilka aktörers som aktualiseras genom strävan efter erkännande, hur och varför det är viktigt. Det framkom att kampanjen betyder olika saker för de inblandade. För Försvarsmaktens varumärkessektion handlar kampanjen mycket om att positionera sig väl internt och vinna erkännande från de egna leden och stärka sin organisationsidentitet, men det handlar även om det externa varumärkesbyggandet. För reklambyrån Volt är kampanjen mer än möjligheten att tjäna pengar på en stor kund. Det är också möjligheten att positionera sig i en konkurrenskraftig bransch och locka till sig nya kunder och nya medarbetare.

Baserat på tidigare forskning om reklambranschen, främst Galli(2012) är resultatet inte förvånande i Volts hänseende. Reklambyrån verkar i en bransch som har klivna ideal, de skall både erkännas för kreativitet och de skall också tjäna pengar. Forskning på myndigheters kommunikation tyder också på att allt som görs inte är rationellt i förhållande till strategisk kommunikations rationalitetsideal. Försvarsmakten är å andra hand en stor organisation och varumärkessektionen en liten del, som skall tala för hela organisationen. Då tidigare intern ifrågasättning av rekryteringskampanjer kan ha bidragit till att de känner att en kampanj som sätter deras verksamhetsidé i god dager, är behövlig. För det är svårt att kritisera en kampanj som belyser deras roll som tapper försvarare av de goda och öppna Sverige. Det är också en tacksam sits att utforma en varumärkeskampanj som inte har de hårda mål, som att fylla ett visst antal platser av grundutbildningen. Uppsatsförfattarna är också medvetna om att varumärkesbyggande är en långsiktig process och den här kampanjen menade också till att lägga grunden för rekryteringskampanjen som inleddes vid årsskiftet, samtidigt som uppsatsen skrevs.

Studiens uppsatsförfattare ämnar inte påstå att det på något sätt fel att förvänta sig uppskattning och erkännande utöver det uttalade målen för målgruppen. Utan önskade mer att belysa de andra och mindre uppmärksammade aktörerna som också har betydelse för kampanjens betydelse för beställaren och utföraren. För somliga kan det uppfattas problematiskt att skattepengar läggs på reklam som hamnar i privata aktörers fickor. Reklam som privata aktörer kammar hem priser för och använder som karriärsmissig språngbräda. Men det är viktigt att komma ihåg att myndigheter lägger mer än sin kommunikation på entreprenad. Det är också en fråga om arbetsfördelning och effektivisering i enlighet med dagens styrning av svenska förvaltningar.

Resultatet var i stor del väntat. Det var tydligt att reklambyrån inte såg någon konflikt med att en myndighet, som medborgaren ändå inte kan välja bort, kommunicerar ut varför de finns. Det är så det fungerar idag och Försvarsmakten är inte den enda statliga kunden som reklambranschen tjänar pengar på och erkännande genom. Det är inte en konflikt i deras identitet, Volt levererar en tjänst och den tjänsten skall göras så bra som möjligt och belönas så rikligt som möjligt. En privat aktör skall inte behöva urskulda sitt egenintresse.

Svårigheten med att genomföra kommunikationsarbete för en myndighet som Försvarsmakten, var att det var ett komplext, men spännande jobb. För många andra faktorer spelar in och kravet på korrekthet är högre än för andra kunder. Spännande för Volt, problematiskt för Försvarsmakten som ville ha kontroll över kritiken. I deras position är kritik oundvikligt, att ha ryggen fri och inte endast fokusera på avsedd mottagare av reklamen var tydligt. Att det var just Volt som fick ta vid där DDB Stockholm avslutat, med personal från DDB Stockholm samtidigt som de satte det lägsta priset kan ses som en

form av ömsesidigt utnyttjande mellan Försvarmakten och Volt. Eller en tjänst mellan vänner, för de känner som sagt varandra ganska väl. Försvarmakten upplåter sin renommé som erkänd reklamköpare till Volt så reklambyråns varumärke stärks och Volt erbjuder DDB Stockholms tjänst men till ett lägre pris.

7.1 Reflektioner kring metod och genomförande

En del i att undvika kritik var att belysa hur de svarade på intervjuguidens frågor. Det var svårare att intervjua Försvarmakten för de svarade på ett sätt som var friare från personliga resonemang och lämnade mindre öppningar till följdfrågor. Deras projektledare för varumärke avslöjade under intervjuens gång anledningen till det när han visade "språkregeln" som de hade för kampanjen. Ett fyra sidor dokument om hur de skall svara på frågor gällande kampanjen. Detta dokument erhålls även efter den intervjun vilket var något förvånande när han sa att det inte får spridas vidare. "Språkregeln" blev därefter en fråga för oss, om huruvida den kunde användas i studien eller ej. Då det är en myndighetshandling utan att vara belagd med någon form av sekretess, samt att den överlämnades anses det inte vara några problem med att vara öppen med vad som står i den offentliga handlingen. Dokumentet är med som bilaga (bilaga 3) och det kan läsas på den att dokumentets "bäst-före-datum" löpt ut. Det vill säga att kampanjen är avslutad och de är vidare på nästa, rekryteringskampanjen och det är rimligt att tro att även den har en "språkregel" för hur Försvarmaktens medarbetare får tala om kampanjen. Detta kan i många och mycket ha påverkat som sagt respondenternas svar i intervjuerna och det har tagit i beaktning vid analys och reflektion. De facto att denna "språkregel" existerar kan ses som ett svar i sig självt dessutom och berätta en del om hur en myndighet som Försvarmakten hanterar viss information.

Studiens intervjuer besitter sina brister och det vill uppsatsförfattarna vara transparenta med. Eftersom inte båda intervjuerna kunde närvara vid varje intervju så förekom det avvikelser i typer av följdfrågor. Dessutom så intervjuades respondenterna: planner och junior planner tillsammans vilket bidrog till att den mer seniora medarbetaren tog mer plats och gav lite mindre utrymme till kollegans möjligheter att svara. En kollega som i och med sin i förhållande underordnade position också kan antas ha format sina svar i inställsamhet till sin kollega.

Kampanjen "Du nya, du fria" inleddes i mitten av oktober och intervjuerna genomfördes de första dagarna av december. Fördelen med det var möjligheten att få samtala om något aktuellt och som låg nära i minnet för respondenterna. Det är också rimligt att anta att respondenterna var begränsade i sin förmåga till reflektion över vad som hade kunnat göras bättre och friheten att se på kampanjen med andra ögon än de optimistiska som de uppvisade. Det nya samarbetet parterna emellan färgar deras svar angående hur de ser på varandra. Ingen vill riskera att trampa på tårna eller tala illa om någon annans prestation eller förmåga. För samarbetet är inte över. De skall fortsätta detta arbete ihop och de visste att studien innehöll intervjuer av motparten också.

7.2 Avslutande ord

Med denna studie hoppas uppsatsförfattarna öppna upp för mer forskning i samarbetet mellan beställare och utförare av reklam. Den upplevda känslan är det finns en lucka där och tidigare forskning har begränsat sig till en part eller en färdig kampanjenhet. Ett bidrag till ökad förståelse om vilka avvägningar som görs enligt rationalitet eller på magkänsla. Vilka motiv som kan skiljas mellan de båda parterna som till syvende och sist enats om en kampanj där endast den ena står som avsändare för mottagaren. Forskningen på samarbetet, framförallt motiven och de skilda aktörerna som erkännande söks av och tampas om med, kan bidra till en mer nyanserad bild av 'vem gör vad för vem'. Speciellt i frågan om varumärkesbyggande myndigheter, där reklambyråer med egenintresse används för jobbet med förskönandet av organisationer som inte är konkurrensutsatta i definitionens rätta bemärkelse.

Till studiens uppdragsgivare på Centrum för studier av militär och samhälle(CSMS) hoppas uppsatsförfattarna att studien har ökat förståelsen för hur Försvarmaktens marknadsavdelning(varumärkessektion) resonerar när de spenderar eller investerar skattepengar i kommunikation. Det är enkelt att kritisera en kampanjs brist i uttalade måluppfyllnad, men det finns fler aspekter och fler aktörer som har betydelse med i ekvationen. Uppsatsförfattarna hoppas att studien bidragit till att förstå deras roller.

Referenser

- Alvesson, M. & Köping Olsson, A. (1993). *Med känslan som ledstjärna: en studie av reklamarbete och reklambyråer*. Lund: Studentlitteratur.
- Balmer, J. T., & Wilson, A. (1998). Corporate Identity. *International Studies Of Management & Organization*, 28(3), 12.
- Björklund, M. & Paulsson, U. (2003). *Seminarieboken: att skriva, presentera och opponera*. Lund: Studentlitteratur.
- Bolman, L.G. & Deal, T.E. (2012). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. (4., utvidgade och uppdaterade uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Borjanovic, M., & Gelin, P. (2016). *Attraktiva arbetsgivare. Att arbeta med employer branding inom statlig myndighet*. (Kandidatuppsats). Halmstad: Samhälls- och beteendevetenskap, Högskolan i Halmstad. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:937663/FULLTEXT02>
- Broms, H., & Gahmberg, H. (1983). Communication to Self in Organizations and Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 482-495.
- Carlsson, C. & Åkerström, K. (2014). *Ny marknad, nya villkor. En kvalitativ studie om Försvarsmaktens kommunikation efter avskaffandet av den allmänna värnplikten*. Göteborg: Institutionen för journalistik, medier och kommunikation, Göteborgs Universitet. Tillgänglig: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/35141>
- Cheney, G & Christensen, L.T. (2001). Organizational identity: Linkages between internal and external communication. IF.M Jablin & L.L. Putnam (red.), *Organizational communication: Advances in theory, research, and methods* (s.231-269). Thousand Oaks, CA: Sage
- Christensen, L.T. (2004). Det forførende medie - om autokommunikation i markedsføringen. *MedieKultur: Journal of media and communication research*, 20(37), 10 pages.
- Cohn & Wolfe (2016). *Varumärkesstrategi*. Hämtad 2016-12-05, från <http://www.cohnwolfe.com/sv/practices/varumärkesstrategi>
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate communication: a guide to theory and practice*. (4th [updated] edition.) Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd.
- Dahlqvist, Ulf & Frans Melin. 2010. *Varumärken i offentlig tjänst*. Malmö: Liber.
- DDB. (2017). *About*. Hämtad 2017-01-13, från <http://ddb.se/about>
- Ekström, M., & Lundsten, M. (2015). *Välkommen till vårt varumärke. En studie om hur Försvarsmaktens varumärke kommuniceras i dess reklamfilmer*. (Kandidatuppsats).

- Jönköping: School of Education and Communication, Jönköping universitet.
Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:902438/FULLTEXT01.pdf>
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (red.) (2012). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. (4., [rev.] uppl.) Stockholm: Norstedts juridik.
- Filén, I & Ivansson, B. (2015). *Konst eller vetenskap? En kvalitativ studie om professionalisering och legitimeringsprocesser i det svenska reklamyrket*. (Kandidatuppsats). Sundsvall: Mid Sweden University, Mittuniversitetet. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:902887/FULLTEXT01.pdf>
- Fredriksson, M. & Pallas, J. (2013). *Med synlighet som ledstjärna: En analys av vilka principer som styr kommunikationsarbetet i nationella förvaltningsmyndigheter*. Uppsala: Department of Informatics and media, Uppsala Universitet. Tillgänglig: <https://uu.diva-portal.org/smash/get/diva2:618560/FULLTEXT01.pdf>
- Försvarsmakten. (2016). *Försvarsmaktens riktlinjer för intern och extern kommunikation*. Hämtad 2016-12-15 från, http://www.forsvarsmakten.se/siteassets/4-om-myndigheten/dokumentfiler/17100_63161_fm_riktlinjer_intext_komm_samlat.pdf
- Försvarsmakten [Försvarsmakten]. (2016, 31 oktober). *Försvarsmakten reklamfilm Du nya, du fria, oktober 2016, 45 sek* [Videofil]. Hämtad från https://www.youtube.com/watch?v=NXk3v_fnhC8
- Galli, R. (2012). *Varumärkenas fält: produktion av erkännande i Stockholms reklamvärld*. Diss. Stockholm : Stockholms universitet, 2012. Stockholm.
Tillgänglig: <http://su.diva-portal.org/smash/get/diva2:541869/FULLTEXT01.pdf>
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2004). Organizational identity, image, and adaptive instability. In M. J. Hatch, & M. Schultz (Eds.), *Organizational identity* (pp. 349-376). New York: Oxford University Press.
- Grefvde, D. (2009, 21 juli). *Zlatans namn var oskyddat: "Rådgivarna kan inte ha förstått"*. Hämtad 2017-01-5, från <http://www.aftonbladet.se/sportbladet/fotboll/internationell/italien/article11926788.ab>
- Guldägget. (2017). *Försvarsmakten*. Hämtad 2016-11-20, från <http://guldagget.se/vinnare/uppdragsgivare/forsvarsmakten/>
- Hallahan, K. m.fl. (2007) Defining Strategic Communication, i *International Journal of Strategic Communication* 1:1, s. 3–35.
- Heide, M., Johansson, C., & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer* (1st red.). Stockholm: Liber.
- Heidegren, C. (2009). *Erkännande*. (1. uppl.) Malmö: Liber.
- Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. (2., [rev. uppl.]). Lund: Studentlitteratur.

- Karlsson, J. (2016, oktober). Dagens Industri. *Försvaret brände 437 miljoner på reklam*. Hämtad 2016-11-11, från <http://www.di.se/nyheter/forsvaret-brande-437-miljoner-pa-reklam/>
- Kotler, P. (1988). *Marketing management: analysis, planning, implementation, and control*. (6. ed.) Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Lundgren, D. (2004). *Social Feedback and Self-Appraisals: Current Status of the Mead-Cooley Hypothesis*. *Symbolic Interaction*, 27(2), 267-286. <http://dx.doi.org/10.1525/si.2004.27.2.267>
- Lundin, J. (2016, november). Resumé. *Från slutna till öppna – så har Försvarmakten utvecklat varumärket*. Hämtad 2016-11-10, från <http://www.resume.se/nyheter/artiklar/2016/03/13/fran-slutna-till-oppna--sa-har-forsvarsmakten-utvecklat-varumarket/>
- Mead, G. (1976). *Medvetandet, jaget och samhället* (1st ed.). Lund: Argos.
- Nationalencyklopedin. (2017). *Rationell*. Hämtad 2017-01-02, från <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/enkel/rationell>
- Norman, B. & Ström, S. (2013). *Den pålitliga myndigheten. En studie om Försvarmaktens externa kommunikation och arbete kring att erhålla förtroende*. (Kandidatuppsats). Sundsvall: Mid Sweden University, Mittuniversitetet. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.se/smash/get/diva2:690821/FULLTEXT01.pdf>
- Rosenqvist, K. & Thelander, Å (2011). Kulturinstitutioner och strategisk kommunikation. I Falkheimer, J & Heide, M(Red.), *Strategisk kommunikation: Forskning och praktik*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur
- Sepstrup, P., Sepstrup, P. & Fruensgård, P. (2013[2010]). *Tilrettelæggelse af information: kommunikations- og kampagneplanlægning*. (4. udgave.) Århus: Academica.
- SIPRI. (2017). *Military expenditure by country, in local currency by financial year, 1988–95*. Stockholm: Stockholm International Peace Research Institute
- Smith, R.D. (2009). *Strategic planning for public relations*. (3rd ed.) New York: Routledge/Taylor and Francis Group.
- Thambert, F. (2016, april). Resumé. *DDB om tappet av Försvaret: "Tråkigt men naturligt"*. Hämtad 2016-11-13 från, <http://www.resume.se/nyheter/artiklar/2016/04/19/ddb-omtappet-av-forsvaret-trakigt-men-naturligt/>
- Thambert, F. (2016, oktober). Resumé. *Här är Försvarmaktens första kampanj med nya byrån*. Hämtad 2016-11-20, från <http://www.resume.se/nyheter/artiklar/2016/10/14/har-ar-forsvarsmaktens-forsta-kampanj-med-nya-byran/>
- Wallström, M. (2014). Dagens Nyheter. *DN Debatt*. "Därför erkänner Sverige i dag staten

Palestina". Hämtad 2016-12-22, från <http://www.dn.se/debatt/darfor-erkanner-sverige-i-dag-staten-palestina/>

Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage

Winberg, Y. (u.å). Resumé. *Månadens print, oktober 2016*. Hämtad 2017-01-05 från, <http://www.resume.se/manadens-kampanj/vinnare/print/manadens-print-oktober-2016/>

Bilagor

Bilaga 1 Intervjuguide FM

Presentation

Vi skriver uppsats om processen och skapandet av Försvarmaktens nya kampanj "Du nya, du fria".

Vi intervjuar personer vid FM och Volt.

Intervjupersonerna

Namn?

Vad har du för yrkesroll?

Vad har du för utbildning?

Har du alltid jobbat med kommunikation?

Hur länge har du jobbat för Försvarmakten?

Har du tidigare arbetat med andra uppgifter inom Försvarmakten?

-(Någon annan myndighet?)

Tema 1. Kampanjen

Bakgrund

Vad hoppas ni kunna åstadkomma med kampanjen? Har ni ett uttalat mål?

Vad är budskapet med kampanjen?

- Exemplifiera ett visst ord/bildspråk och fråga vad de vill kommunicera med detta?

Hur kan en reklamkampanj stärka Försvarmaktens varumärke?

Betyder stärkt varumärke ökat förtroende?

Hur mycket research görs?

Du nya, du fria skiljer sig lite från FMs tidigare reklam. Var det viktigt att förändra något som ändå uppfattades som ett vinnande recept?

Vad är bra reklam tycker du?

Efter lansering

Är ni nöjda med kampanjen?

Varför/varför inte?

Är Volt nöjda?

Varför blev kampanjen som den blev?

Har ni börjat utvärdera kampanjen eller är det för tidigt?

Tycker du kampanjens budskap speglar det FM står och arbetar för?

Har ni fått positiva kommentarer? Vad tänker du om den?

Har ni fått kritik?

(många tummar ner på youtube, nedtagen film från facebook)

Vad tänker ni om det?

Var det väntad kritik från väntade personer?

Vilka är viktigast att tillfredsställa?

Vad är det främsta måttet på att kampanj lyckas? Det finns ingen produkt som lanseras och försäljningssiffror att titta på.

Varför är det viktigt för myndigheter att göra reklam?

Vad tänker du när du hör "varumärke och myndighet"?

Tema 2. Samarbetet med reklambyrå Volt

Vad har du för relation till Volt?

Vad är speciellt med en reklambyrå som Volt?

- Är det prestige att ha en reklambyrå bakom reklam/kampanjer?)

Har det varit mycket dialog er emellan under arbetets gång?

Tycker du att ni som uppdragsgivare har fått sätta er tonalitet i kampanjen?

Kom Volt med idéer

Finns det någonting som jag har glömt att fråga om?

Vill du tillägga någonting?

Vill du fråga mig om någonting?

Bilaga 2 Intervjuguide Volt

Presentation

Vi skriver uppsats om processen och skapandet av Försvarmaktens nya kampanj “Du nya, du fria”.

Vi intervjuar personer vid FM och Volt.

Intervjupersonerna

Namn?

Vad har du för yrkesroll?

Vad har du för utbildning?

Hur hamnade du i reklambranschen?

Hur länge har du jobbat med reklam/kommunikation?

Har du tidigare arbetat med Försvarmakten?

Tema 1. Kampanjen

Bakgrund

Vad är budskapet med kampanjen?

Vilket problem uttryckte Försvarsmakten att de har?

-rekrytering, medvetandegrad, förtroende, bristande kunskap hos målgrupp

Hur mycket research på kunden görs, eller har ni det ganska klart för er?

Hur var det att presentera pitchen?

Liknar det någon annan kampanj som ni tagit inspiration från?

“Du nya, du fria” skiljer sig lite från FMs tidigare reklam, var det viktigt att förändra något som ändå uppfattades som ett vinnande recept?

Hur hade kampanjen kunnat se annorlunda ut?

Tror ni att en annan reklambyrå gjort det annorlunda baserat på Försvarsmakten uttryckta behov?

Vad är bra reklam?

Efter lansering

Är ni nöjda med kampanjen?

Varför/varför inte?

Vad hoppas ni att kampanjen åstadkommer? Något uttalat mål?

Är Försvarsmakten nöjda?

Har ni börjat utvärdera kampanjen eller är det för tidigt?

Har ni fått positiva kommentarer? Vad tänker du om den?

Har ni fått kritik?

(många tummar ner på youtube, ingen film på facebook) Vad tänker ni om det?

Var det väntad kritik från väntade personer?

Vilka är viktigast att tillfredsställa?

Vad är det främsta måttet på att kampanj lyckas? Det finns ingen produkt som lanseras och försäljningssiffror att titta på.

Tema 2. Samarbetet med Försvarmakten

Vad har du för relation till Försvarmakten?

Vad är speciellt med en kund som Försvarmakten?

Är de en prestigekund, är branschen avundsjuk osv.?

Är Försvarmakten en bra kund att jobba med?

Har det varit mycket dialog er emellan under arbetets gång?

Varför är det viktigt för Försvarmakten att göra reklam?

Hur kan en reklamkampanj stärka Försvarmaktens varumärke?

Betyder stärkt varumärke ökat förtroende?

Finns det någonting som jag har glömt att fråga om?

Vill du tillägga någonting?

Vill du fråga mig om någonting?

Bilaga 3 Språkregel