

BIG DATA

**BRUGBARE BESLUTNINGSINDSIGTER
ELLER BETYDNINGSLØSE BYTES?**

*En kvalitativ undersøgelse af en
kvantitativ markedsføringstendens*



KANDIDATSPECIALE
Kommunikation
Aalborg Universitet

UDARBEJDET AF
Nadja Schrøder Qvist
Caroline Olesen

Titelblad

Specialetitel:

Big data: Brugbare Beslutningsindsigter eller Betydningsløse Bytes?

Undertitel:

En kvalitativ undersøgelse af en kvantitativ markedsføringstendens

Afleveringsdato:

3. juni 2019

Forfattere:

Caroline Olesen

Nadja Schrøder Qvist

Vejleder:

Sanne Dollerup

Uddannelse:

Kommunikation, Aalborg Universitet

Semester:

10

Anslag:

171.103 = 71,29 normalsider

Abstract

Data, data and more data. Big data has made its entry into society and is expected to turn the world that we know upside down. Due to the current focus on big data as a revolutionary tool in order to optimize business strategies and decision making, analytic skills and knowledge of data insights are required of marketers and communicators like never before. Consequently, the communicator who is mainly educated in qualitative methods and theories may find oneself in a challenging position as data experts are much in demand.

The purpose of this thesis is to examine the impact of big data on companies' marketing practices and analyse the possibilities of combining the quantitative basis of big data with the qualitative purpose of the communication field. In order to explore this, empirical data is collected in the form of research interviews with three different companies which to some extent use big data as part of their marketing practices.

For the purpose of processing the empirical data collected from interviews, the thesis consists of three separate sections of analysis: "Use of big data", "Big data and the human role" and "Marketing in practice before and after big data". In continuation of the analyses, a discussion of decision making within marketing is presented followed by a reflection of the future for communicators.

On the basis of the analysis and following discussion it is concluded that big data has had a massive impact on companies' marketing practices. Big data is an effective tool to gain useful insights that are used in marketing decision making. However, the thesis also shows that intuition and analysis are important elements as well in a decision making process. Therefore, it is concluded that marketing decision making is based on either big data, intuition or analysis or a combination of these. The thesis shows that it is possible to combine the quantitative basis of big data with the qualitative purpose of the communication field, through a triangulation between the factors big data, intuition and analysis which causes the strongest possible basis for decision making.

Forord

Dette speciale er udarbejdet af Caroline Olesen og Nadja Schrøder Qvist på 10. semester Kommunikation på Aalborg Universitet. Specialet placeres under semestrets temaramme 'Kandidatspeciale' og har til formål at undersøge big datas indflydelse på kommunikationsfaget.

Stort tak til Sanne Dollerup for et godt samarbejde med faglig og konstruktiv vejledning. Derudover skal der lyde et tak til de medvirkende informanter Hjortlund Medier, Myextensions og Uggerhøj, der har bidraget til vores empiriindsamling.

God læselyst!

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	5
Specialets opbygning	9
Undersøgelsesfelt.....	11
Litteraturreview.....	11
Definition af big data	12
Big datas udvikling	14
Potentiale og udfordringer	15
Big data og markedsføring	16
Placering i forskningsfelt.....	18
Afgrænsning.....	19
Begrebsafklaring	19
Metodiske overvejelser.....	24
Dataindsamling.....	24
Udvælgelse og præsentation af cases.....	27
Hjortlund Medier.....	28
Uggerhøj.....	28
Myextensions.....	28
Et hermeneutisk perspektiv	29
Databearbejdning	30
Analyse: Big data i praksis.....	35
Analyse 1: Anvendelse af big data.....	35
Analyse 2: Big data og den menneskelige rolle	41
Analyse 3: Marketing i praksis før og efter big data	46
Opsamling på analyse	51
Kvalitative og kvantitative beslutningsprocesser: En diskussion	53
Behandling af faktorer	56
Kommunikationsplanlægning: Et nyt perspektiv	61

Situationsanalyse.....	64
Målgruppe.....	64
Effektmåling	65
Big data marketing eller digital marketing?	67
Kommunikationsuddannedes fremtidsudsigter	69
Konklusion	71
Litteraturliste.....	73
Bilag 1: Litteratursøgning	79
Bilag 2: Interviewspørgsmål	102
Bilag 3: Samtykkeerklæring.....	103
Bilag 4: Transskription af interview med Uggerhøj	104
Bilag 5: Transskription af interview med Hjortlund Medier	119
Bilag 6: Transskription af interview med Myextensions	137
Bilag 7: Meningskondensering af interview med Uggerhøj	146
Bilag 8: Meningskondensering af interview med Hjortlund Medier	162
Bilag 9: Meningskondensering af interview med Myextensions	194
Bilag 10: Arbejdsdokument til undersøgelse af begrebsrelationer	203
Bilag 11: Screenshots fra Moodle.....	207

Indledning

Forestil dig en verden, hvor det er muligt at målrette kommunikation med en sådan præcision, at du som virksomhed møder kunden lige der, hvor det er mest hensigtsmæssigt i henhold til kundens situation i øjeblikket. Du behøver ikke blot forestille dig; mulighederne er her. Allerede i 2012 blev det kendt, at den amerikanske supermarkedskæde Target kunne forudsige kvinders graviditet på baggrund af registrering af anderledes indkøbsvaner, dataanalyser og algoritmer (Duhigg, 2012). Afsløringen kom, efter en forælder tog kontakt til Target, da han var fortørnet over, at hans datter, som dengang gik i high school, modtog reklamer målrettet vordende mødre. Han ville gerne høre, hvad meningen var med reklamerne; om Target var ude på at tilskynde en så ung pige at blive gravid (Ernst, 2014). Hvad faren imidlertid ikke vidste, var, at pigens indkøbsvaner var blevet registreret gennem et såkaldt "gæste-ID", analyseret og havde matchet med nogle af de 25 varer, Target vidste, særligt kunne forbindes med gravides indkøb. Ikke nok med at Target mente, at de kunne forudsige graviditeten, så kunne de også estimere, hvor langt henne i graviditeten pigen var. Den viste sig da også at være god nok; pigen var gravid, Target kendte bare til det faktum, før nogen andre end pigen selv (Duhigg, 2012). Omdrejningspunktet var data.

Vi hører det hele tiden: Data, data og mere data. Datamængder som går fra stor, større til *big*. Big data har gjort sit indtog og vil i højere udstrækning vende op og ned på verden, som vi kender den. Der tales således om en ny big data-tidsalder, som er kendetegnet ved indsamlingen af data og analyse heraf med henblik på at kunne forudsige fremtiden (Riis, Rootzén, Odgaard, 2014, s. 11). De enorme mængder data, som genereres hver eneste dag, kan omsættes til viden, hvilket stat såvel som virksomheder kan drage nytte af. Og nytteværdien er ikke til at overse: Ved at analysere og fortolke større datasæt kan man blandt andet forbedre livskvalitet, optimere samfundsprocesser og skabe vækst, hvilket konkret dækker over muligheden for eksempelvis at forebygge sygdomsepidemier, holde øje med trafikforhold i realtid, så kø undgås, og markedsføre produkter til kunder på individniveau, som matcher et udtrykt behov herfor (Riis et al., 2014, s. 11; Jarlner, 2012). Der må dog tilføjes et 'men', for hvor der er en mulighed, er der også en konsekvens. Med big data følger således ikke udelukkende positive udnyttelsesmuligheder, men også væsentlige etiske overvejelser ift. privatlivspolitik og problemstillinger omkring samfundet som værende en overvågningskultur. Derudover har big data-æraen betydning for kommunikationsbranchen, hvor en undersøgelse viser, at kendskab til big data og tilhørende analytiske kompetencer efterspørges som aldrig før (Meidell, 2017). Den almene kommunikationsuddannede kan derfor se sig selv sat i en dilemma-lignende situation, hvor opdragelsen i kvalitative metoder

og analyser kan blive udfordret i en branche, hvor arbejdet med større, komplekse datasæt og kvantitativ specialviden er på listen over præfererede kompetencer hos en kommunikationsmedarbejder. Der er således opstået en stigende efterspørgsel på datakyndige medarbejdere - en efterspørgsel som IT Universitetet i København kender til. Universitetet oprettede i 2017 en bacheloruddannelse i Data Science, hvor studerende gennem uddannelsen blandt andet opnår kompetencer til at kunne håndtere big data og træffe valide beslutninger på baggrund heraf. Foruden discipliner som matematik, statistik og machine learning, vil der også stå kommunikation på de studerendes skema (Franck, 2016). I forlængelse heraf kan der således stilles spørgsmålstejn ved, hvorvidt den kommunikationsuddannedes eksistens er truet; for hvilken berettigelse har en kommunikationsuddannet med sit kvalitative blik i en efterhånden datadreven verden, hvor der mødes konkurrence fra kvantitative dataeksperter, som også besidder kommunikative basisfærdigheder? Dette spørgsmål forekommer interessant at undersøge nærmere med henblik på at opnå viden om, hvilken fremtid der venter os som snarligt færdiguddannede inden for kommunikation.

Efterspørgslen på big data-kundskaber er imidlertid ikke overraskende: Akkumulationen af data bliver hvert år større end året forinden, og i 2016 blev der produceret mere data end den samlede datamængde for hele menneskets historie. Data, som genereres via forskellige teknologier, men som alle sammen er forbundet til én ting: Internettet (Helbing, Frey, Gigerenzer, Hafen, Hagner, Hofstetter, van den Hoven, Zicari & Zwitter, 2018, s. 74). Med dette in mente er det interessant at tage et skridt tilbage og se nærmere på, hvad der har bragt udviklingen hertil.

En verden uden internet. Måske virker det umuligt at forestille sig, men faktum er, at vi ikke skal mere end 35 år tilbage, før virkeligheden kunne beskrives som offline. Fra de første spadestik til internettet i 60'erne gik der flere årtier før internettet i 90'erne kunne beskrives som allemandseje - dengang kendt som The World Wide Web (Christensen, 1997, s. 15; Haigh, Russell & Dutton, 2015, s. 148). Internettets udbredelse samt den teknologiske udvikling medførte overgangen til et informationssamfund, som betød en revolution af adgangen til viden samt produktion af selvsamme (Rasmussen, 2009). Som følge heraf opstod en akkumuleret mængde data i samfundet, hvilket indebar et skifte i definitionen af data, som gik fra en forståelse af, at data primært dækkede over dokumenter til at indbefatte den online data, som produceres ved interaktion med internettet. Den øgede datamængde bevirkede, at man gennem 00'erne begyndte at referere til dette gennem termen 'big data' (Mayer-Schönenberg & Cukier, 2014, s. 17). Med termen fulgte imidlertid en problematik, som vedrørte forholdet mellem datavolumen og de analyseværktøjer, som fandtes hertil: Datidens

computere var ikke rustet til håndtering af de store datamængder og analyse heraf, og en opfindelse af nye teknologier til at varetage denne proces var derfor essentiel.

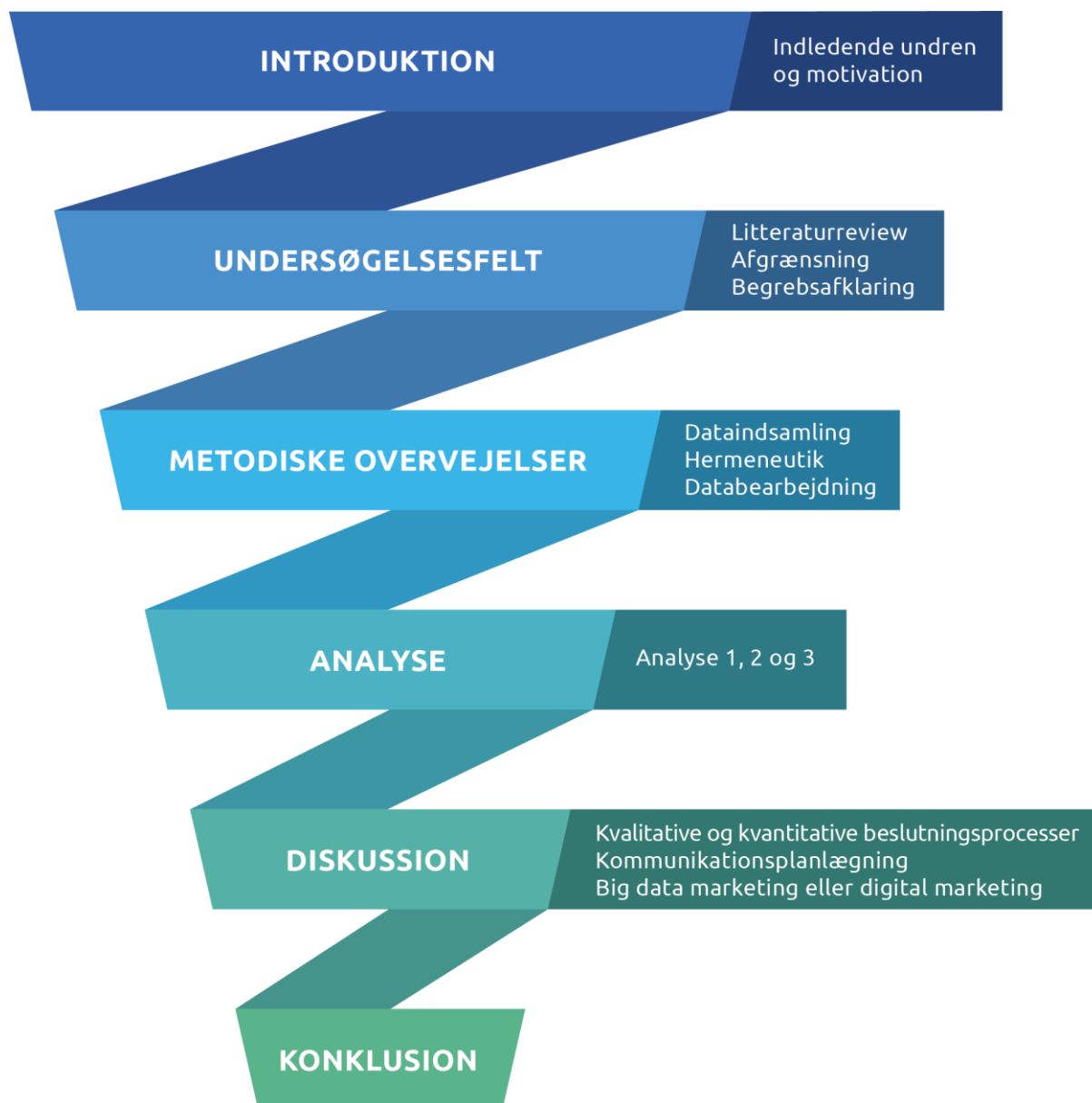
Til trods for at der i dag findes teknologier, som kan håndtere big data, er der opstået nye former for udfordringer, hvilket blandt andet mærkes hos virksomheder, som ønsker at benytte big data i markedsføringssammenhænge. Ifølge en undersøgelse foretaget af Leeftang, Verhoef, Dahlström og Freundt oplever mange marketingafdelinger verden over, at de mangler viden om datadreven markedsføring og færdigheder til at analysere data og skabe værdi på baggrund af indsigt heri (2014, s. 9f). Således kan man fristes til at stille spørgsmålstejn ved, hvad det er, som driver virksomheder mod ønsket om at tage del i datatrenden. Svaret herpå viser sig imidlertid ikke at være overraskende: Datadreven marketing kan føre til større markedsandele. Hvis virksomheder bruger dataindsigter som en del af markedsføringsstrategien, rustes de til bedre beslutningstagen, hvilket endeligt øger chancerne for positive resultater på bundlinjen (Arthur, 2013, s. 11). For optimalt udbytte er det dog vigtigt at have dannet en grundforståelse for, hvad big data kan og ikke kan. Ifølge Verhoef, Kooge og Walk (2016, s. 3) er det afgørende, at virksomheder ikke overestimerer big datas potentiale, og som følge deraf lægger låg på allerede eksisterende data og tidligere anvendte dataindsamlingsmetoder.

Med udgangspunkt i at big data kan anskues som en brugbart redskab inden for markedsføring, opstår der imidlertid en undren over, hvordan marketingfeltet hidtil har set ud - for hvad har karakteriseret en markedsføringspraksis, hvor big data-analyser var ikke-eksisterende? I forlængelse heraf kan der stilles spørgsmålstejn ved, i hvilken udstrækning opnåede resultater inden for markedsføring inden big data-æraen adskiller sig fra dem, der kan opnås i dag ved hjælp af den dataindsigt, big data muliggør. Trods en formodning om, at svaret på dette er komplekst, kan en del af spørgsmålet forklares ud fra forskellen på mindset. Således beskriver Erevelles, Fukawa og Swayne, hvordan traditionel marketing og big data marketing repræsenterer forskellige mindset: Traditional marketing-mindset er 'knowledge-based', mens big data-mindset er 'ignorance-based' (2016, s. 897). Med et knowledge-based mindset vil noget studeres, ud fra hvilket der dannes en viden. Denne viden er med til at forme, hvad der ønskes yderligere undersøgt (Erevelles et al., 2016, s. 900). Med udgangspunkt i at opnå forbrugerindsigt vil denne form for mindset eksempelvis betyde, at forbrugeradfærd indledningsvis studeres, ud fra hvilket der dannes en række hypoteser. Disse hypoteser danner rammen for, hvilke spørgsmål der stilles i et interview eller i et spørgeskema med henblik på at opnå yderligere viden om en forbrugergruppes adfærd. Inden denne proces igangsættes er der på forhånd dannet en idé om, hvad der ønskes undersøgt, og hvilke svar der muligvis kan findes; deraf navnet 'knowledge-based' mindset, idet der trækkes på allerede

eksisterende viden for at generere ny (Han, 2016). I modsætning til dette indebærer et ignorance-based mindset, at et fænomen observeres ved hjælp af induktiv metode uden at lade sig påvirke af allerede eksisterende viden (Erevelles et al., 2016, s. 900). Benyttes dette mindset til at opnå forbrugerindsigt ved hjælp af big data, vil der ses på forbrugeradfærd i form af data for derefter at danne relationer herimellem. Til forskel fra et knowledge-based mindset vil undersøgeren med et ignorance-based mindset ikke på forhånd have en idé om, hvilke resultater der kan fremfindes. Til trods for at der kan argumenteres for, at de to forskellige mindsets kan siges at være udtryk for en markant skelnen, kan de i denne sammenhæng give en overordnet forklaring på, hvorledes markedsføring i traditionel forstand og big data marketing adskiller sig med henblik på at opnå forbrugerindsigt. Dette må dog konstateres udelukkende at udgøre et mindre udsnit af, hvad der definerer de to marketingdiscipliner hver for sig, og det forekommer derfor relevant at undersøge nærmere, hvordan de forholder sig til hinanden: Vil big data marketing de kommende år overtage marketingfeltet og dermed udviske de metoder og værktøjer, som er kendt fra en traditionel markedsføringspraksis uden brug af big data? I forlængelse heraf rejses spørgsmål omkring brugen af big data som et konkret markedsføringsredskab: Hvordan bruges det, og hvilken betydning har det egentlig for marketingfeltet? I kraft af denne undren forekommer det relevant at klarlægge specialets syn på sammenhængen mellem kommunikationsuddannede og marketing. Som kommunikationsuddannede fra Aalborg Universitet har vi opnået kompetencer til planlægning af kommunikation, hvilke kan inddrages i tilrettelæggelse af markedsføring. Således anses marketingfeltet som værende et muligt arbejdsområde for personer med vores uddannelsesbaggrund, og marketing vil derfor i dette speciale behandles som et emne, som relaterer sig til kommunikationsfaget.

Specialets opbygning

Med henblik på at skabe et overblik over strukturen for indeværende speciale vil der i dette afsnit fremgå en model for specialets opbygning samt en dertilhørende redegørelse herfor.



Figur 1: Specialets opbygning

Som det ses på billede 1 vil specialet struktureres gennem opdeling af kapitler, i hvilke der vil indgå forskellige afsnit. På baggrund af den allerede præsenterede introduktion med specialets indledende undren samt motivation vil kapitlet 'Undersøgelsesfelt' fremgå, hvor eksisterende forskning på området vil blive præsenteret for dernæst at munde ud i en

placering i forskningsfeltet. Herefter følger kapitlet 'Metodiske overvejelser', som søger at redegøre for udvalgte metoder til indsamling af data samt bearbejdning heraf. Med henblik på at generere viden, som kan belyse specialets undersøgelsesspørgsmål, vil dette blive behandlet i kapitlet 'Analyse: Big data i praksis'. Analysen danner således også udgangspunkt for en diskussion af kvalitative og kvantitative tilgange til beslutningsprocesser, hvilken følges af en refleksion over en udvalgt kommunikationsteori. Dernæst følger en diskussion, som kaster kritisk lys over undersøgelsen af big data marketing, og efterfølges af en refleksion over fremtidsudsigterne for kommunikationsuddannede. Slutteligt vil der fremgå en samling af specialets centrale pointer i kapitlet 'Konklusion'. Som det fremgår af modellen samt præsentationen heraf vil vores arbejde med specialet være struktureret således, at kapitler og afsnit herunder fører os videre i vidensprocessen, hvor allerede fremfundet viden i et afsnit får betydning for vores helhedsforståelse af specialeemnet. Dette kan anskues fra et hermeneutisk perspektiv, nærmere bestemt den hermeneutiske cirkel, hvor der sker en vekselvirkning fra fortolkning og forståelse af enkeltdele i en tekst og teksten som helhed (Pahuus, 2014, s. 231f). Der kan således argumenteres for, at de enkelte afsnit fungerer som specialets enkeltdele, som bidrager til en helhed, nemlig de enkelte kapitler. Ligeledes vil de enkelte kapitler kunne anskues som enkeltdele, der tilsammen skaber en helhed, nemlig specialets konklusion.

Undersøgelsesfelt

Dette kapitel har til formål at klarlægge specialets undersøgelsesfelt på baggrund af den formulerede interesse i big data. Således vil vi indledningsvis foretage et litteraturreview, som inddrager forskellige aspekter af big data; dette med henblik på at placere indeværende speciale i forskningsfeltet. I forlængelse af vores placering i forskningsfeltet vil der følge en afgrænsning samt begrebsafklaring, som har til formål at specificere specialets interessefelt yderligere.

Litteraturreview

Med henblik på at kunne afdække big data som forskningsfelt forekommer det relevant indledningsvis at undersøge big data som begreb. Dette vil ske med afsæt i en litteratursøgning, der skal fremfinde forskningsartikler, hvis perspektiver vurderes relevante i forhold til at kunne forklare, hvad big data konkret omfatter, og herunder hvilke muligheder og udfordringer begrebet fører med sig.

Litteratursøgningen har taget udgangspunkt i en systematisk fremgangsmåde, hvor vi først og fremmest har fastlagt, hvilke emner der forekom relevante i henhold til specialets undersøgelsesfelt (se bilag 1). På baggrund af vores indledende beskrevne interesse i big datas betydning for marketingfeltet vil litteratursøgningen tage udgangspunkt i to emner *big data* og *marketing*. Derudover medtager vi i vores søgning et tredje emne, *value*, hvilket udspringer af en interesse for, hvorledes big data i marketingsammenhæng skaber værdi. Under hvert emne fremgår mere specifikke emner, som relaterer sig til det enkelte emne. Disse emner er opstået ud fra en brainstorm over, hvilke søgeord der forekommer meningsfulde i henhold til specialets interessefelt. I litteratursøgningen kombineres disse underemner således med de overordnede emner, og ligeledes sammenkobles hovedemnerne. Dette betyder konkret, at big data altid indgår som en del af søgningen, da eksempelvis søgeordet value ikke forekommer relevant i sig selv i forhold til specialets undersøgelsesfelt. Med udgangspunkt i denne fremgangsmåde har litteratursøgningen til formål at fremfinde så mange relevante forskningsartikler som muligt, der kan være med til at kaste lys over big data som felt. Litteratursøgningen har primært fundet sted på databasen Google Scholar, eftersom det via søgninger på øvrige databaser som blandt andre ProQuest og Emerald Insight kunne konstateres, at mange af resultaterne var de samme, og at andre databaser dermed ikke ville kunne bidrage med yderligere relevante forskningsartikler.

Til selve litteratursøgningen udarbejdede vi et nyt skema, hvori databasen, søgeord, resultat samt en kort beskrivelse af artiklen blev noteret (se også bilag 1). Udvælgelsen af artikler blev

i første omgang foretaget på baggrund af artiklernes abstracts, indledninger eller konklusioner med henblik på at kunne afgøre den enkelte artikels umiddelbare relevans. Således markerede vi artiklerne med grøn, gul eller rød, alt efter artiklens relevans for indeværende speciale. Forskningsartiklerne har tilsammen bidraget til en overordnet forståelse af big data som felt, og de mest relevante forskningsartikler vil blive præsenteret i det følgende med henblik på at gå i dybden med undersøgelsesfeltet.

Definition af big data

Big data bliver i dag ofte omtalt som et buzzword; et nyt og spændende redskab, som de fleste virksomheder ønsker at tilegne sig viden om. Flere artikler omtaler således big data som et buzzword, der, i modsætning til andre 'hippe' og kortvarige tendenser, er kommet for at blive (Waller & Fawcett, 2013, s. 77; Lee, 2017, s. 302). Eksempelvis blev det i 2013 spået af Waller og Fawcett, at big data kommer til at revolutionere virksomheders traditionelle forretningsforståelser og beslutningsprocesser (2013, s. 77). Ligeledes forklarer Davenport, Barth og Bean, hvordan mange it-virksomheder i daglig tale bruger begrebet big data som "[...] a buzzword for smarter, more insightful data analysis" (2012, s. 43f). Forfatterne uddyber imidlertid, hvordan big data er meget mere end det, og at virksomheder, som formår at drage nytte af big data, kan udvikle helt nye forretningsmæssige kompetencer og skabe værdi på en måde, som ikke var mulig tidligere (Davenport et al., 2012, s. 43f).

Ifølge Diebold (2012) blev betegnelsen big data for første gang anvendt i midten af 90'erne, men først i 2011 blev begrebet for alvor verdensomspændende (Gandomi & Haider, 2015, s. 138). Gandomi og Haider forklarer endvidere, hvordan big data i dag rummer forskellige forståelser og definitioner og fremhæver blandt andet følgende to:

Big data is high-volume, high-velocity and high-variety information assets that demand cost-effective, innovative forms of information processing for enhanced insight and decision making. (Gartner IT Glossary, i Gandomi & Haider, 2015, s. 138)

Big data is a term that describes large volumes of high velocity, complex and variable data that require advanced techniques and technologies to enable the capture, storage, distribution, management, and analysis of the information. (TechAmerica Foundation's Federal Big Data Commission, i Gandomi & Haider, 2015, s. 138)

En mere overordnet definition præsenteres af Khan, Uddin og Gupta, som argumenterer for, at big data almindeligvis dækker over "[...] large set of data that is very unstructured and disorganized." (2014, s. 1).

På baggrund af definitionerne gælder det således, at big data ikke blot omhandler størrelsen på data, som navnet ellers antyder, men også hastigheden i behandlingen af data samt forskellighed i data. Netop disse tre kriterier betegnes som *de tre v'er*, der bruges til at definere big data: *volume*, *variety* og *velocity* (Gandomi & Haider, 2015, s. 138). Volume refererer til størrelsen af data, det vil sige den mængde data, som genereres hver eneste dag, hvilket opgøres i alt fra megabytes til zetabytes (Gandomi & Haider, 2015, s. 138). Mængden af data øges konstant, hvorfor man ikke kan sige noget om det endegyldige dataomfang på verdensplan. Variety dækker over de forskellige typer af information, som lagres. Tidligere var data som udgangspunkt altid struktureret, men i kraft af big datas indtrædelse i samfundet, er størstedelen af data i dag ustruktureret. Data indsamles således fra både sociale medier, lydoptagelser, videomateriale, e-mails, interne databaser med mere (Nunan & Di Domenico, 2012, s. 508). Velocity udgør det tredje v, som refererer til hastigheden i behandlingen af data, det vil sige, hvor hurtigt der handles og analyseres på baggrund af den indsamlede data. Med henblik på at få mest udbytte af data og på den måde skabe mest mulig værdi, stilles der krav til, at databehandlingen helst skal forløbe så tæt på realtid som muligt (Gandomi & Haider, 2015, s. 138).

Hvor blandt andre Gandomi og Haider argumenterer for, at big data karakteriseres ud fra de tre v'er, er Khan et al. af den opfattelse, at der eksisterer syv v'er. Således udvider forfatterne forståelsen af big data ved at supplere de tre gennemgåede v'er med yderligere fire (2014, s. 2). Begrundelsen ifølge forfatterne er, at man ved at forstå de i alt syv v'er vil kunne udnytte big datas potentiale til fulde og skabe mest mulig værdi. De fire supplerende v'er udgør specifikt *veracity*, *validity*, *volatility* og *value* (Khan et al., 2014, s. 2f). Veracity omhandler sandfærdigheden i data og dermed graden af korrekthed i de indsigter, som data giver adgang til. Som eksempel nævner forfatterne problematikken i, at data blandt andet stammer fra Facebook-opslag og tweets, hvorved der kan stilles spørgsmålstejn ved hensigtsmæssigheden i at foretage forretningsbeslutninger på baggrund heraf. Validity omhandler, som navnet antyder, validiteten i data. Der kan altså stilles spørgsmålstejn ved korrektheden og nøjagtigheden i data, hvis dette ikke forstås og analyseres korrekt i henhold til den enkelte virksomheds strategi eller formål. Volatility dækker over flygtigheden i data, det vil sige i hvilket omfang data kan lagres og anvendes gentagne gange med henblik på at bibeholde en vis sikkerhed (Khan et al., 2014, s. 2f). Det fjerde v udgør value, som Khan et al. omtaler som det 'specielle v'. Dette skyldes, at value skal forstås som resultatet af de øvrige v'er, og dermed hvor stor værdi brugen af big data kan skabe. Med andre ord skal værdien af big data overstige omkostningerne forbundet hermed, hvilket eksempelvis kan dække over lagringen af data, som kan være en dyr investering. Forfatterne argumenterer afslutningsvis

for, at den vigtigste måde hvorpå en virksomhed kan bruge big data er ved at skabe størst mulig værdi for modtageren og ikke blot virksomheden selv (Khan et al., 2014, s. 3).

Big datas udvikling

Som det fremgår af den foreløbige gennemgang af, hvorledes big data i dag kan anvendes til at skabe værdi for såvel virksomheder som forbrugere, forekommer det relevant at tage et skridt tilbage for at skitsere big datas udvikling gennem tiden. På trods af at big data endnu opfattes som et nyere fænomen, stiftede man allerede i starten af 1950'erne bekendtskab med muligheden for at indsamle og opbevare større mængder data, hvor de første mainframe-computere blev introduceret på markedet (Lee, 2017, s. 296). I perioden fra 1950'erne frem til midten af 1990'erne var udviklingen af data mere eller mindre stillestående grundet høje priser på computere, manglende kendskab til lagringsmuligheder samt begrænsede netværksmuligheder. Dernæst springer Lee i sin beskrivelse frem til perioden 1994-2004, som betegnes *Big Data 1.0*. I begyndelsen af denne periode var virksomheder på nettet den primære afsender af webindhold, og det var i kraft af tidens teknologiske begrænsning dermed kun en begrænset del af indholdet, der var brugergenereret. Det var ligeledes i denne periode, at der blev udviklet teknikker til at analysere brugernes onlineaktiviteter. Disse teknikker udgør tre forskellige typer: *web usage mining*, *web structure mining* og *web content mining* (Lee, 2017, s. 296). Førstnævnte teknik anvendes til at få indblik i brugernes aktiviteter på nettet ved at spore blandt andet klik, søgninger og browsingmønstre og på baggrund heraf tilbyde individuelle services til forbrugerne. Web structure mining dækker over analysen af strukturer på en hjemmeside, eksempelvis hyperlinks, som bruges til at kategorisere de enkelte sider. Den sidste teknik, der blev udviklet i denne periode, var web content mining, som omhandler processen i at udtrække nyttig information fra en hjemmesides indhold i form af både video, lyd, tekst og billeder (Lee, 2017, s. 296).

Perioden 2005-2014 betegnes dernæst som *Big Data 2.0*, hvor særligt sociale medier gjorde sit indtog (O'Reilly, i Lee, 2017, s. 296). Ifølge Lee blev Big Data 2.0 drevet af *Web 2.0*, som består af forskellige teknologiske tjenester, der gjorde det muligt for internettets brugere at interagere med hjemmesider og tilmed bidrage med eget indhold hertil. Sociale medier var ligeledes omfattet af principperne fra Web 2.0 og medførte et paradigmeskifte i måden, hvorpå virksomheder driver forretning. Teknikker til at analysere på forbrugernes færden på sociale medier blev udviklet, som blandt andet gjorde det muligt at få indsigt i brugernes interesser, søgemønstre, holdninger, personlige relationer og meget mere. Som et resultat af denne indsigt fik virksomheder mulighed for at udvikle effektive markedsføringskampagner målrettet specifikke segmenter og således skræddersy produkt- og serviceforslag ud fra den enkelte kundes behov og interesser (Lee, 2017, s. 296).

Den tredje periode strækker sig fra 2015 frem til i dag og betegnes *Big Data 3.0* (Lee, 2017, s. 297). Denne fase adskiller sig særligt fra de forrige faser i kraft af *Internet of Things*-fænomenets indtog. Internet of things (IoT) refererer til en teknologi, hvor det via enheder og sensorer er muligt at dele data uden menneskelig indblanding. Ifølge Lee vil IoT-teknologien komme til at overgå sociale medier og e-handel, når det kommer til at producere data (2017, s. 298).

Potentiale og udfordringer

Som det fremgår af den foreløbige gennemgang af big data, besidder teknologien et stort potentiale i form af revolutionerede forretningsmuligheder, men der medfølger imidlertid også en række udfordringer, som virksomheder skal have for øje ved brugen af big data. Der kan på baggrund af de gennemgåede v'er argumenteres for, at virksomheder ved at have kriterierne for big data in mente kan skabe stor værdi for såvel virksomheden selv som forbrugerne. Big data kan bruges til værdiskabelse på mange forskellige måder, afhængig af hvilken branche der er tale om, samt hvilket ønske der er til udbyttet af big data. Lee (2017, s. 299) argumenterer for, at big data overordnet gør det muligt for virksomheder at udvikle nye produkter og ydelser samt foretage generelle forbedringer. Dette omfatter eksempelvis muligheden for besparelser, bedre beslutningsprocesser samt højere produkt- og servicekvalitet. Inden for marketingbranchen er det eksempelvis muligt at levere personaliserede produkt- eller servicetilbud, kuponer og lignende til virksomhedens kunder (Lee, 2017, s. 300). Rehman, Chang, Batool og Wah forklarer endvidere, hvordan moderne virksomheder i dag indsamler store mængder af data fra såvel direkte som indirekte kilder med henblik på at kunne afdække forskellige mønstre og således optimere forretningsprocesser (2016, s. 918). De direkte datakilder genererer informationer, hvilke der kan drages nytte af i forbindelse med eksempelvis drift, produktion og behovsanalyser blandt medarbejdere. De indirekte kilder omfatter derimod dataindsamling gennem klikmønstre, bevægelsesaktiviteter, geolokationer og lignende relevante informationer om en virksomheds kunder. På samme vis som blandt andre Lee (2017) fremhæver Rehman et al. også big datas unikke mulighed for at tilbyde produkter og services til en specifik gruppe af kunder med en række fællestræk (2016, s. 918).

Ses der derimod på udfordringer forbundet med brugen af big data, peges der af flere forfattere på spørgsmålet om sikkerhed, når så store mængder data lagres. Ifølge Acharjya og Kauser Ahmed er der store sikkerhedsmæssige risici forbundet med mængden af personfølsomme data, som virksomheder ligger inde med (2016, s. 513). Samtidig fremhæver forfatterne metoder såsom autentificering, adgangstilladelser og kryptering til at imødekomme sikkerhedsproblematikken. Bekymringen om datasikkerhed tilslutter Lee sig, idet forfatteren

argumenterer for, hvorledes en svækket sikkerhedspolitik kan forårsage oprør fra forbrugerne, finansielle skader og ødelæggelse af en virksomheds omdømme (2017, s. 301). På samme vis som Archarjya og Kauser Ahmed (2016) argumenterer Lee for, at tiltag som sporingssystemer, krypteringer og firewalls skal indbygges i virksomhedernes datasystemer for ikke at gå på kompromis med sikkerheden (2017, s. 301).

En anden udfordring, som ifølge flere forfattere hænger uløseligt sammen med big data-teknologien, er spørgsmålet om privatliv. Lee forklarer blandt andet, hvordan den enorme mængde data, som eksisterer i verden, forårsager alvorlige bekymringer hos både det enkelte individ, virksomheder og statsmagterne (2017, s. 301). Hvis ikke disse bekymringer adresseres, vil mange formentlig være skeptiske over for dataanalyser og dermed helt undlade at bidrage med personlige informationer, som kan blive analyseret efterfølgende. Det handler derfor om, at virksomheder og forbrugere skal finde en balance mellem brugen af personlig data til henholdsvis service og private anliggender (Lee, 2017, s. 301). Henglein fremhæver ligeledes nødvendigheden i at finde en balance mellem at anvende big datas mange fordele og samtidig undgå så lidt 'privatlivslækage' som overhovedet muligt (2015, s. 2). Forfatteren argumenterer til gengæld for, at privacy i forbindelse med big data er svært at opnå. Dette skyldes, at anonymiserede datasæt, hvor personfølsomme oplysninger fjernes, er utilstrækkelige, eftersom anonymisering nemt kan brydes ved at kombinere flere datasæt og dermed fremanalysere deres indbyrdes relationer (Henglein, 2015, s. 3). Ses der i forlængelse af privacy-aspektet i anvendelsen af big data på det etiske element, opstilles der af Boyd og Crawford (2012) en række relevante spørgsmål, som bør overvejes, inden man som virksomhed giver sig i kast med teknologien:

Should someone be included as a part of a large aggregate of data? What if someone's 'public' blog post is taken out of context and analyzed in a way that the author never imagined? What does it mean for someone to be spotlighted or to be analyzed without knowing it? Who is responsible for making certain that individuals and communities are not hurt by the research process? What does informed consent look like? (Boyd & Crawford, 2012, s. 672)

I forlængelse heraf forklarer forfatterne, at blot fordi data er tilgængelig, er det ikke ensbetydende med, at det må bruges af enhver, og virksomheder derfor altid skal overveje det etiske aspekt en ekstra gang, inden en dataindsamling, -analyse eller -udgivelse (Boyd & Crawford, 2012, s. 672).

Big data og markedsføring

Ifølge Erevelles et al. tales der inden for markedsføring om data, som giver indsigter i forbrugeres adfærd, hvilket benyttes med henblik på at omsætte denne data til markedsfordele

(2016, s. 897). Udnyttelsen af data er derfor ikke som sådan noget nyt inden for markedsføringsfeltet, men gennemgår i disse år store forandringer, idet introduktionen af big data medfører et skifte i forståelsen af, hvad data kan bidrage til. Som det fremgår tidligere i litteraturreviewet, bringer big data en hidtil uset volume, hastighed (velocity) og variation af data med sig, hvorfor Erevelles et al. forudser, at big data-revolutionen vil føre til en komplet ny måde, hvorpå forbrugeradfærd kan forstås samt en overordnet nytænkning af markedsføringsstrategier. Med big data følger det, forfatterne benævner *Big Data consumer analytics*, der defineres som “[...] the extraction of hidden insight about consumer behavior from Big Data and the exploitation of that insight through advantageous interpretation.” (Erevelles et al., 2016, s. 897). Trods big datas mulige fordele er der ifølge Mithas et al. mange virksomheder, som fejler i forsøget på at udnytte big datas potentiale, hvorfor Erevelles et al. fremsætter et teoretisk rammeværk, som behandler spørgsmålet om, hvornår og hvordan big data kan lede til en virksomheds konkurrencemæssige fordele (2016, s. 902). Først og fremmest må en virksomhed gøre sig klart, at fysiske, menneskelige og organisatoriske ressourcer har betydning for den proces, det er at indsamle og lagre optegnelser over forbrugeradfærd, som big data giver, samt at udvinde indsigt herfra og udnytte disse med henblik på at forbedre beslutningstagen. Det er afgørende, at der er sammenhæng mellem disse punkter, og det er derfor ikke nok, at en virksomhed er god til at indsamle big data og trække meningsfulde indsigter ud herfra, hvis ikke virksomheden formår effektivt at udnytte denne indsigt med henblik på at tilpasse sig herefter. Foruden dette konkluderer forfatterne, at “[...] identifying hidden consumer insights are especially useful for facilitating adaptive capability”, med hvilket der menes, at det for virksomheder er værdifuldt at opdage skjult forbrugerindsigt fra forbrugerne med henblik på at kunne forudse fremtiden (Erevelles et al., 2016, s. 902). I relation til dette nævnes eksemplet med den amerikanske supermarkeds kæde Target, jævnfør specialets indledning, som via forbrugerindsigt fra big data i form af ændrede indkøbsvaner er i stand til at forudse, at en kvindelig forbruger er gravid, før hun selv eller hendes familie ved det (Erevelles et al., 2016, s. 902 + 899). For at opdage denne skjulte forbrugerindsigt foreslås det, at der må indtages et ignorance-based mindset (jævnfør specialets indledning) akkompagneret af en induktiv tilgang, da dette kan føre til værdifulde spørgsmål, som ikke nødvendigvis kan udledes fra allerede eksisterende viden. I forlængelse af dette argumenterer Erevelles et al. for, at et ignorance-based mindset sammen med menneskelig kreativitet er essentielt for, at virksomheder kan drage fordel af big data, hvilket uddybes i følgende: “[...] an ignorance-based view coupled with creative intensity is essential for firms to benefit from Big Data and resides in human and organizational capital resources.” (2016, s. 902). På baggrund heraf opstår der imidlertid en undren over, hvorvidt en ignorance-based tilgang kan stå alene med henblik på at skabe værdi med big data i markedsføringsammenhæng. Der kan derfor stilles spørgsmålstejn ved, om et ignorance-

based mindset og et knowledge-based mindset er gensidigt udelukkende, og hvilke konsekvenser de to mindsets har for udformningen af marketingaktiviteter.

Ligesom Erevelles et al. søger Amado, Cortez, Rita og Moro at beskrive, hvorledes big data kan udnyttes fordelagtigt, hvorfor forfatterne beskriver, hvordan forskere har udviklet teknikker til at drage nytte af big data. Disse teknikker involverer forskellige discipliner såsom matematik, statistik, optimeringsmetoder, dataminering og machine learning til visualiseringsmetoder og sociale netværksanalyser, hvilke der er behov for i arbejdet med forskellige teknologier og værktøjer, som kan udforske data med henblik på udnyttelse af den fremfundne viden (Chen & Zhang, i Amado et al., 2017, s. 2). Amado et al. præsenterer videre begrebet *marketing analytics solutions*, som dækker over forudsigelsesanalyse baseret på big data, hvor formålet er at tilvejebringe indsigt samt skabe et solidt grundlag for markedsføringsarbejdere til at løse virkelige markedsføringsproblematikker (Grigsby, i Amado et al., 2017, s. 2). Netop marketing analytic solutions hentet fra big data kan være favorabelt for virksomheder med henblik på at løse udfordringer, som relaterer sig til markedsføring, hvor det eksempelvis kan benyttes til opnå indsigt i følgende: “[...] identifying customers keener to respond positively to a telemarketing campaign (Moro, Cortez, & Rita, 2014), constructing interactive reports and dashboards for managers or even unveiling interesting trends from what is being said about the brand on social media (Lacoste, 2016).” (Amado et al., 2017, s. 2). På baggrund heraf konkluderer Sharda et al., at big data er et indsigtsfuldt system, som effektivt kan benyttes til at understøtte marketingarbejderens arbejde og dermed afløse den belastning, langsom menneskelig analyse ellers udgør (Amado et al., 2017, s. 2). Forfatterne præsenterer således et perspektiv på big data i markedsføringssammenhæng, som taler ind i en forståelse af, at analysesystemer langt hen ad vejen kan tilvejebringe værdifulde indsigter, som kan benyttes til at træffe marketingbeslutninger. For at disse indsigter kan genereres, er der dog behov for den menneskelige faktor, som skal besidde kompetencer inden for forskellige matematiske og tekniske discipliner til at drage nytte af indsamlede data.

Placering i forskningsfelt

Ud fra ovenstående litteraturreview har vi tilegnet os en dybere forståelse af big data som felt med udgangspunkt i eksisterende forskningslitteratur på området. Således har vi blandt andet opnået indsigt i, hvad der definerer big data, hvilken udvikling begrebet har gennemgået samt potentialet og risiciene ved anvendelse. Desuden har litteraturreviewet bidraget med perspektiver på brug af big data i markedsføring og koblingen herimellem. På baggrund af den opnåede viden omkring big data som begreb samt udnyttelsen heraf i markedsføringssammenhæng, kan det konstateres, at brug af big data i markedsføring i henhold til indvirkningen på kommunikationsfaget imidlertid fremstår udforsket. Vi ser derfor

en mulighed for, at indeværende speciale kan bidrage til viden om kombinationen af big data og markedsføring som en del af kommunikationsfaget, hvilket vil ske med udgangspunkt i en problemorienteret fremgangsmåde, hvorfor følgende udgør specialets problemformulering:

Hvilken betydning har big data for virksomheders marketingpraksis, og hvilke muligheder er der for at kombinere big datas kvantitative udgangspunkt med kommunikationsfagets kvalitative?

Ovenstående problemformulering fungerer rammesættende for det fremadrettede fokus, hvorfor dette speciales omdrejningspunkt vil være en analyse af big datas indtrædelse i marketingdisciplinen. Herunder er det specialets sigte at undersøge big datas betydning for marketing, dets potentiale, konkrete anvendelse og de udfordringer, som er forbundet hermed, samt forholdet mellem big datas kvantitative udgangspunkt og kommunikationsfagets kvalitative.

Afgrænsning

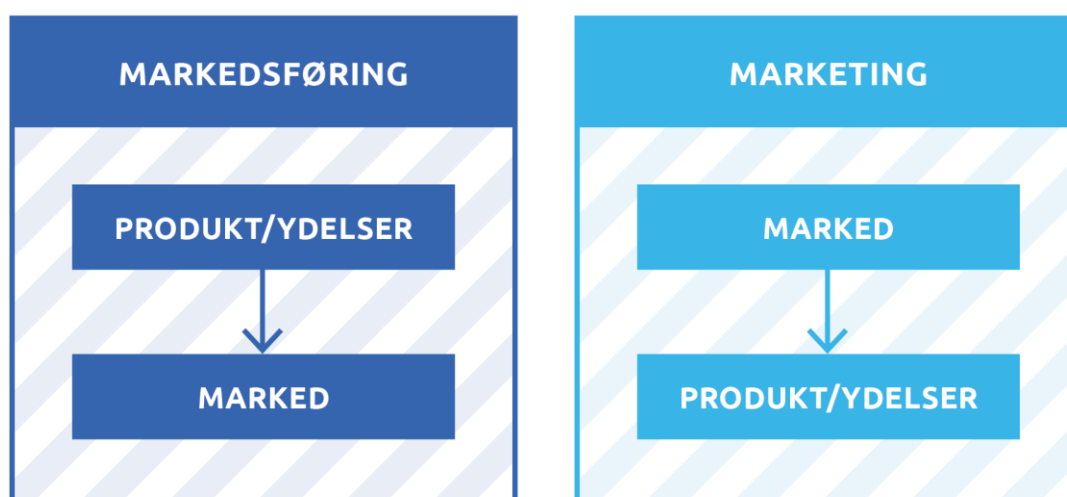
På baggrund af specialets foreløbige gennemgang af big data som undersøgelsesfelt samt den præsenterede problemformulering vælger vi at foretage en afgrænsning af feltet. I kraft af speciales interesse i virksomheders anvendelse af big data i praksis, samt hvilken betydning big data har for markedsføring i et kommunikationsfagligt felt, vælger vi at afgrænse os fra at dykke ned i den mere tekniske dimension forbundet med big data. Konkret betyder dette, at specialet ikke vil gå i dybden med big data-programmer eller specifikke analysemetoder, men derimod undersøge den mere generelle betydning af big datas indtrædelse i marketingfeltet. Trods denne afgrænsning er vi opmærksomme på, at det tekniske aspekt spiller en væsentlig rolle i den praktiske anvendelse af big data, men i henhold til specialets undersøgelsesfelt forekommer det ikke relevant at inddrage.

Begrebsafklaring

I kraft af specialets fokus på big datas betydning for virksomheders markedsføringspraksis forekommer det relevant at undersøge nærmere, hvad markedsføring dækker over som begreb. Herunder er det desuden særligt interessant at se nærmere på, hvordan der på dansk skelnes mellem markedsføring og marketing, som to forskellige, men tæt forbundne discipliner.

Begreberne markedsføring og marketing anvendes i flæng, dette med god grund, da betegnelserne ifølge Thorborg bygger på samme grundsten: det handler om "[...]

virksomhedernes aktiviteter for at opnå markedets opmærksomhed.” (2011, s. 18). Trods dette overlap mellem begrebernes betydning kan der alligevel skelnes mellem markedsføring og marketing. Begreberne rummer således forskellige aspekter, hvor markedsføring dækker over at afsætte allerede eksisterende varer og ydelser. Marketing omhandler derimod en proces, hvor markedet observeres med henblik på at indføre de varer og ydelser, som efterspørges af markedet eller som det forventes, at markedet snarligt efterspørger. Forskellen på begreberne ses illustreret i følgende, hvor markedsføring kan betegnes som en reaktiv disciplin og marketing en proaktiv disciplin:



Figur 2: Markedsføring kontra marketing (med inspiration fra Thorborg, 2011, s. 18)

I modsætning til på dansk, hvor der sondres mellem markedsføring og marketing, findes der på engelsk blot én samlet betegnelse: marketing. Denne blev første gang introduceret i 1960'erne af American Marketing Association (AMA) med tilhørende definition: “the development of economic activities (business activities) that direct the flow of goods and services from producers to the consumers.” (Fuciu & Dumitrescu, 2018, s. 44). Der kan argumenteres for, at denne definition er sammenlignelig med Thorborgs tidligere præsenterede fællestræk mellem markedsføring og marketing på dansk. Dog ses der også en forskel, idet AMAs marketingdefinition har et mere afsætningsøkonomisk sigte, og derfor er mere optaget af at opnå markedsandele ved hjælp af køb og salg af varer og services. Siden AMAs beskrivelse i 60'erne har der fulgt mange gentænkninger af marketingbegrebet og dets definition, hvor de mest markante ses præsenteret i følgende figur:

AUTHOR	DEFINITION OF THE MARKETING CONCEPT
Denner, 1971 [1]	"The permanent analysis of the demand on one hand and on the other hand, the development and usage of the means to satisfy this demand in the condition of having a profit."
Stanton, 1974 [8]	"Marketing represents an entire system of economic activities regarding the programming, pricing, promotion and distribution of products and services meant to satisfy the needs of current and potential consumers."
Baker, 1976 [2]	"Marketing is a process of exchange between individuals and/or organizations which is concluded to the mutual benefit and satisfaction of the parties."
AMA, 1985 [3]	"Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, and services to create exchanges that satisfy individual and organizational goals."
AMA, 2004 [3]	"Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders."
Kotler and Armstrong, 2008 [6]	"Marketing is the process by which the companies create value for the clients and develop a strong relationship with the consumers to obtain a certain value from them."
Kotler and Keller, 2008 [7]	"Marketing activity represents the societal process by which individuals or groups get what they need or what they want, by creating, offering and free exchange of products and of services that carry value."
AMA, 2013 [10]	"Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large."
Chartered Institute of Marketing, 2015 [11]	"Marketing is the management process responsible for identifying, anticipating and satisfying customer requirements profitably."

Figur 3: Evolution of the definitions of marketing over the years (med inspiration fra Fuciu & Dumitrescu, 2018, s. 44)

Som det fremgår af figur 3, har marketing gennemgået en stor udvikling siden den første formulering af feltet. Således er opfattelsen af, hvad marketing dækker over, gået fra et fokus på salg af varer og ydelser til at omhandle identifikation af forbrugeres ønsker og behov med henblik på at tilfredsstille disse samtidig med en øget bevidsthed om, at virksomheder skal skabe profit på baggrund heraf (Fuciu & Dumitrescu, 2018, s. 44f). De seneste tre årtier har marketing som koncept udviklet sig til at indbefatte et socialt- og ledelsesperspektiv, hvor der

tages højde for at skabe værdi for forbrugerne, de fællesskaber (communities), de er en del af, og slutteligt virksomheden bag.

På baggrund af ovenstående redegørelse omkring markedsføring og marketing kan der argumenteres for en sammenhæng mellem marketing og big data, idet big data i marketingsammenhæng kan betegnes som en proaktiv disciplin, der blandt andet søger at udnytte forbrugerindsigt til målretning af kommunikation samt forudse forbrugeradfærd. Trods denne forbindelse mellem big data og begrebet marketing vælger vi at benytte både termene markedsføring og marketing fremadrettet i specialet. Denne beslutning bunder i en konstatering af, at marketing i nogle tilfælde ikke forekommer dækkende som betegnelse i en dansksproglig kontekst.

Philip Kotler anses som 'the father of modern marketing' og har gennem de seneste årtier løbende revideret markedsføringskonceptet baseret på udviklingen herindenfor (Fuciu & Dumitrescu, 2018, s. 45). Kotler har således udviklet markedsføringskoncepterne 1.0, 2.0, 3.0 og slutteligt 4.0, hvilket dækker over den periode inden for markedsføring, vi befinder os i i dag. Marketing 1.0 centrerede sig om produkter og produktionen heraf, hvilket tog udgangspunkt i en tid, hvor virksomheder kunne tilbyde et relativt lille produktudvalg, som var designet til en stor gruppe af forbrugere. I forlængelse af 1.0 fulgte marketing 2.0 som en naturlig følge af indtrædelsen i informationsalderen, som var præget af udviklingen af kommunikations- og informationsteknologier. Med teknologierne fulgte muligheden for, at forbrugere kunne opsøge information om produkter, blandt andet med henblik på at sammenligne med lignende produkter, hvorfor et produkts værdi var lig, hvad forbrugeren tænkte, det var værd (Fuciu & Dumitrescu, 2018, s. 45). 2.0-perioden blev derfor defineret som et markedsføringskoncept, hvor forbrugernes ønsker og behov skal adresseres og indfries. Marketing 3.0 betegnes som den værdidrevne æra, hvor der skete en udvikling fra at behandle individer som simple forbrugere til at behandle dem som mennesker med et sind, hjerte og følelser. Som en del af 3.0-konceptet findes derfor et fokus på emotionel markedsføring, hvor der blandt andet tages højde for menneskets bestræbelser og værdier. I 2017 fulgte marketing 4.0 som et resultat af den teknologiske udvikling, som i stigende grad har indflydelse på verdens marketingpraksisser. 4.0-konceptet tager derfor udgangspunkt i idéen om, at online og offline interaktion mellem virksomheder og forbrugere skal kombineres, idet teknologiudviklingen vil lede til et sammenløb mellem digital markedsføring og traditionel markedsføring (Kotler, Kartajaya & Setiawan, i Fuciu & Dumitrescu, 2018, s. 45). Det nyeste markedsføringskoncept (4.0) baserer sig derfor på følgende forståelse: "In a high-tech world, people long for high touch. The more social we are, the more we want things that are made just for us. Backed by big-data analytics, products become more personalized and services

become more personal.” (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, s. xvi). Som det fremgår af citatet, peger den teknologiske udvikling i retning af verden, hvor der i markedsføringssammenhæng sættes et enormt fokus på det enkelte individ, dets personlighed og præferencer. Marketing 4.0 taler således direkte ind i indeværende speciales problemfelt, hvor vi indledningsvis argumenterede for, hvordan marketingfeltet (og vi som snarligt kommunikationsuddannede) står over for en øget digitalisering med brug af big data-analyser som baggrund for blandt andet beslutningstagen i arbejdet med markedsføring.

Metodiske overvejelser

Som en del af dette speciales metodiske fremgangsmåde vil vi benytte os af dataindsamling med henblik på at opnå empiri, som kan analyseres i henhold til det formulerede problemfelt. På baggrund heraf vil dette kapitel indeholde en præsentation af en udvalgt dataindsamlingsteknik samt motivation for brug heraf. Kapitlet vil desuden bestå af en beskrivelse af specialets videnskabsteoretiske standpunkt samt overvejelser omkring bearbejdning af data.

Dataindsamling

For at kunne belyse specialets undersøgelsesfelt og få dybere indsigt i virksomheders brug af big data i marketingregi ønsker vi at tilrettelægge en kvalitativ undersøgelse. Kvalitativ forskning dækker ifølge Brinkmann og Tanggaard over forskerens interesse i at undersøge “[...] hvordan noget gøres, siges, opleves, fremtræder eller udvikles” (2010, s. 17). Kvalitative forskningsmetoder såsom interviews og feltarbejde søger sædvanligvis at forstå konkrete fænomener og processer og står således i modsætning til den kvantitative metode, som har interesse i en statistisk bearbejdning af data. Begrundelsen for at vælge en kvalitativ fremgangsmåde i dette speciale bunder i ønsket om at opnå dybdegående forståelse af og indsigt i big data som felt, som en kvantitativ metode ikke på samme vis vil kunne bidrage med. En kvantitativ undersøgelse ville kunne give statistisk indsigt (Brinkmann & Tanggaard, 2010, s. 17), eksempelvis gennem muligheden for at teste forskellige hypoteser gennem konkret anvendelse af big data i praksis, hvilket adskiller sig fra specialets interesse.

Først og fremmest kan der argumenteres for, at der med specialets fokus på big data, som i høj udstrækning kan siges at placere sig inden for den kvantitative tradition, forekommer en uoverensstemmelse, idet vi vælger at undersøge netop dette felt ved brug af værktøjer, som tilhører den kvalitative forskningstradition frem for den kvantitative. Vi er bevidste om modsætningsforholdet, hvorfor vores empiriindsamling er tilrettelagt ud fra idéen om, at vi med kvalitativ metode kan belyse det formulerede problemfelt bedst muligt. Således er vi af den overbevisning, at vi med kvalitativ metode, som er den disciplin, vi som kommunikationsuddannede primært er opdraget i, opnår en mangefacetteret indsigt i big datas betydning for markedsføring, som den kvantitative metode ikke på samme måde vil kunne tilvejebringe.

Som en del af specialets kvalitative udgangspunkt ønskes det at gøre brug af cases i form af tre forskellige virksomheder, der skal belyse undersøgelsesfeltet fra flere vinkler og dermed give indblik i den praktiske anvendelse af big data. Ifølge Flyvbjerg er casestudiet som disciplin

en velegnet metode til at eksemplificere et undersøgelsesfelt, og forfatteren argumenterer for, at "[...] en disciplin uden eksemplarer mangler gennemslagskraft" og at "Gode og hyppigt udførte casestudier er en forudsætning for stærke samfundsvidenskaber" (2015, s. 497). Citaterne indikerer således, at Flyvbjerg er fortalende for, at forskere understøtter sin forskning med konkrete cases og argumenterer i forlængelse heraf imod en generel misforståelse, som går på, at casestudier ikke er i stand til at bidrage med videnskabelig viden:

Man kan ofte generalisere på grundlag af en enkelt case, og casestudiet kan bidrage til den videnskabelige udvikling gennem generalisering som supplement eller alternativ til andre metoder. Formel generalisering er imidlertid overvurderet som kilde til videnskabelig udvikling, mens "eksemplets magt" er undervurderet. (Flyvbjerg, 2015, s. 506)

Det fremgår således af citatet, at det med enkelte casestudier er muligt at generalisere og/eller supplere andre metoder. Ses der på inddragelsen af cases i henhold til indeværende speciales undersøgelsesfelt, kan disse argumenteres for at kunne bidrage med konkrete eksempler på, hvorledes big data anvendes i virksomheder i forskellige størrelser og brancher. Det er således ikke specialets sigte at danne generelle teorier og mønstre på baggrund af casestudierne; i så fald havde det været at foretrække at inddrage mere end tre cases. Til gengæld kan casestudierne i samspil med specialets litteraturreview og øvrig forskningslitteratur bidrage med viden om samt indsigt i big datas betydning for marketingfeltet med henblik på en besvarelse af specialets problemformulering. På trods af at casestudierne i dette speciale ikke er generaliserbare i den forstand, at vi kan konkludere et overordnet mønster i henhold til den konkrete anvendelse af big data, kan casestudierne argumenteres for at være analytisk generaliserbare, hvilket ifølge Yin (2014, s. 41) kan ske på to måder. Enten skal casestudiet underbygge, modificere, afvise eller på anden vis viderebygge allerede eksisterende teori, eller også skal helt nye teorier eller mønstre dannes på baggrund af undersøgelsen. I modsætning til den analytiske generalisering står den statistiske generalisering, hvor logiske slutninger dannes med udgangspunkt i undersøgelse af en større befolkningsgruppe, som skal kunne bidrage med generelle mønstre om netop denne gruppe af mennesker. Yin (2014, s. 40f) understreger imidlertid, at den analytiske generalisering forekommer mest relevant i arbejdet med casestudier, hvorfor det også er denne type generalisering, som dette speciales casestudier sigter mod. Der kan således argumenteres for, at casestudierne i indeværende speciales konkrete tilfælde vil kunne bidrage til undersøgelsesfeltet ved at danne nogle mønstre, som lignende undersøgelser efterfølgende vil kunne supplere, be- eller afkræfte.

Ses der mere konkret på specialets dataindsamling, vil denne bestå af kvalitative forskningsinterviews med tre forskellige danske virksomheder, som gør brug af big data som en del af virksomhedernes marketingpraksis. Ifølge Yin (2014, s. 110f) er interviewmetoden en væsentlig kilde til at indsamle brugbart datamateriale, eftersom de fleste casestudier i en eller anden udstrækning har interesse i at undersøge menneskelig aktivitet eller adfærd. Gennemarbejdede interviews er således et effektivt værktøj til at opnå indsigt i dette, og qua specialets interesse i at undersøge big datas betydning for marketingfeltet, forekommer det relevant at vælge forskningsinterviews med relevante virksomheder som dataindsamlingsmetode. Det anbefales, at interviewene udføres som guidede samtaler frem for strukturerede forhør, og at samtalerne skal forløbe flydende, således at forskeren trods på forhånd forberedte interviewspørgsmål skal gøre plads til supplerende spørgsmål undervejs (Rubin & Rubin; Weiss, i Yin, 2014, s. 110). Interviews i forbindelse med casestudier kræver, at forskeren arbejder på to niveauer på samme tid: forskeren skal indsamle tilfredsstillende svar i henhold til den konkrete undersøgelse, mens vedkommende på en og samme tid skal have fokus på at stille åbne og ikke forudindtagede spørgsmål. Det betyder således, at interviewene vil blive peget i en bestemt retning i kraft af specialets konkrete undersøgelsesområde, men at vi som interviewere samtidig skal sørge for at være åbne over for øvrige perspektiver, som kan opstå uafhængigt af de forberedte interviewspørgsmål. Interviewene vil tage form som det, Yin (2014, s. 111) betegner *shorter case study interviews*, hvilket dækker over, at interviewene vil have et bestemt fokusområde, som i dette speciales tilfælde drejer sig om virksomhedernes opfattelse af big datas indtrædelse i marketingfeltet samt den konkrete anvendelse og udbytte heraf. Denne type interview er således mere tilbøjelig til at følge en interviewramme end andre interviewformer, men det er som nævnt før imidlertid vigtigt, at interviewene forløber åbent og har karakter af at være flydende samtaler (Yin, 2014, s. 111).

Alle tre interviews vil tage udgangspunkt i samme interviewramme (se bilag 2), men vil blive tilpasset den enkelte case, eftersom vi har at gøre med tre forskellige virksomheder. Interviewene vil blive foretaget med relevante medarbejdere fra de tre virksomheder, det vil sige medarbejdere med ansvar for virksomhedens data- og/eller marketingaktiviteter. Således kan der argumenteres for, at interviewene foretages med eksperter inden for feltet, hvorfor de kan klassificeres som værende eliteinterviews. I sådanne interviews er det ifølge Kvale og Brinkmann vigtigt, at forskeren sætter sig godt ind i emnet for at skabe en vis symmetri i relationen mellem forsker og informant (2009, s. 167). Eftersom dataindsamlingen finder sted efter specialets indledende undersøgelse i kraft af litteraturreviewet, kan der argumenteres for, at vi besidder viden om emnet, hvilket giver optimale betingelser for interviewene. Det skal i forlængelse heraf nævnes, at vi indledningsvis havde et telefoninterview med Inspari, som betegner sig selv som en af landets førende virksomheder inden for business intelligence og

big data (LinkedIn, u.å.), med henblik på at opnå et overordnet indblik i big data som felt samt den konkrete anvendelse heraf.

Forinden interviewene vil vi udarbejde en samtykkeerklæring (se bilag 3), som skal informere informanterne om interviewets formål samt efterfølgende behandling af datamaterialet. Ifølge Kvale og Brinkmann skal en samtykkeerklæring ligeledes indeholde information om fortrolighed og om forskerens ret til at offentliggøre interviewet eller dele af det (2009, s. 89). Samtykkeerklæringen vil blive formuleret kort og præcist, således at den forekommer overskuelig for informanterne og let at forholde sig til.

Udvælgelse og præsentation af cases

Dette afsnit har til formål at præsentere de udvalgte cases samt argumentere for valget af disse. Udvælgelsesprocessen har været baseret på *convenience sampling*, som Deacon, Pickering, Golding og Murdock beskriver som en metode, der er “[...] less preconceived and directed, and more the product of expediency, chance and opportunity” (2010, s. 56). Udvælgelsesprocessen har således taget udgangspunkt i, hvilke virksomheder der har været tilgængelige og samtidig relevante for undersøgelsesfeltet i den forstand, at virksomhederne i en eller anden udstrækning gør brug af big data som en del af virksomhedernes marketingpraksis. Ønsket om at udvælge virksomheder, som repræsenterer forskellige brancher, har været styrende for vores udvælgelsesproces, da vi har en formodning om, at omfanget samt anvendelsen af big data kan variere fra branche til branche. Derudover forventes den enkelte virksomheds ressourcer og kapital at spille en rolle i henhold til brugen af big data, hvorfor det ligeledes ønskes at foretage interviews med virksomheder i forskellige størrelsesordner. I første omgang tog vi således kontakt til en række danske virksomheder, hvilke vi havde fundet frem til i høj udstrækning benyttede big data, men da virksomhederne grundet manglende ressourcer ikke havde mulighed for at stille op til interviews, forhørte vi os blandt netværksforbindelser med henblik på at finde frem til relevante virksomheder. Eftersom udvælgelsesprocessen har taget udgangspunkt i, hvilke virksomheder der har været tilgængelige i henhold til undersøgelsens formål, kan der argumenteres for, at vi har anvendt den form for convenience sampling, som Deacon et al. betegner ‘weak’ (2010, s. 56). Trods en relativ tilfældig udvælgelsesproces er det imidlertid lykkedes os at finde frem til tre virksomheder i forskellige brancher og størrelsesordner, som i større eller mindre grad gør brug af big data som en del af virksomhedernes marketingpraksis. De udvalgte cases vil blive gennemgået enkeltvis i det følgende.

Hjortlund Medier

Hjortlund Medier er et mindre reklamebureau beliggende i Aalborg med 10 medarbejdere, hvorfor virksomheden kan betegnes som en lille virksomhed (Jensen, Moltrup-Nielsen & Nielsen, 2016). Virksomheden præsenterer sig som et reklamebureau, der har til opgave at "[...] ramme plet hos vores kunders målgruppe, når vi formidler kerneværdier og -ydelser. Vi arbejder med trykte og digitale medier i alle afskygninger og udvikler brand- og salgsfremmende løsninger for nationale og internationale kunder fra et utal af brancher." (Hjortlund Medier B, u.å.). I kraft af specialets fokus på at undersøge, hvilken betydning big data har for markedsføring som praksis, har vi udvalgt Hjortlund Medier som case, idet virksomheden blandt andet udtrykker, hvorledes de benytter pixeldata og øvrige data, som viser adfærd, behov og interesser som middel til målrettet annoncering på sociale medier (Hjortlund Medier A, 2018). Det forekommer således interessant at opnå indsigt i, hvilken rolle big data konkret spiller i en mikrovirksomhed såsom Hjortlund Medier, der i kraft af deres status som reklamebureau, arbejder som et eksternt led, der hjælper virksomheder med at drage nytte af big data med henblik på at målrette kommunikation.

Uggerhøj

Uggerhøj er en af Danmarks største bilforhandlere med salg af brugte og nyere biler til private og erhverv. Med afdelinger i syv jyske byer (Frederikshavn, Hjørring, Brønderslev, Aalborg, Aarhus, Herning og Horsens) tæller Uggerhøj 300 medarbejdere (Uggerhøj, u.å.), hvilket ifølge Jensen et. al (2016) rangeres som en stor virksomhed. Grundet forbindelser til Uggerhøj er vi blevet præsenteret for internt videomateriale, af hvilket det fremgår, at Uggerhøj har interesse i at gøre større brug af big data fremadrettet som en del af virksomhedens samlede strategiske sigte, blandt andet i forhold til at kunne forudsige kunders bilkøb og på baggrund heraf målrette markedsføring. Uggerhøj er således udvalgt som case grundet en interesse i at undersøge, hvordan større virksomheder konkret benytter big data til at skabe værdi for virksomheden selv såvel som deres kunder samt for at opnå indsigt i, i hvilken udstrækning virksomhedens samlede markedsføring baserer sig på big data.

Myextensions

Myextensions er en virksomhed, som forhandler hair extensions via en webshop samt en fysisk butik med tilhørende frisørsalon (Salon Nordic) i Aalborg (Myextensions, 2019). Virksomheden beskæftiger otte medarbejdere (Salon Nordic, 2019) og kan således kategoriseres som en mikrovirksomhed (Jensen et al., 2016). Qua Myextensions' mange facetter er vi bekendte med, at virksomhedens digitale markedsføringsaktiviteter er mange og involverer blandt andet indsamling af webshop-data med henblik på målretning og optimering af kommunikation. Derudover er Myextensions i høj grad aktiv på de sociale platforme

Facebook og Instagram, hvor virksomheden reklamerer for produkter gennem en målrettet kommunikationsindsats. Vi finder det således relevant at inddrage Myextensions som case, da virksomheden tilbyder et indblik i, hvordan selv de allermindste typer virksomheder drager nytte af big data i forbindelse med markedsføring.

Et hermeneutisk perspektiv

I forlængelse af specialets metodiske overvejelser forekommer det relevant at præsentere, hvilket videnskabsteoretisk udgangspunkt specialet knytter sig til. Eftersom specialets sigte er at undersøge big data som felt, og herunder hvilken betydning big data-disciplinen har for marketingfeltet, kan der argumenteres for, at specialet søger at opnå forståelse for et felt, som er opstået som følge af menneskelige aktiviteter. Netop dette undersøgelsesfokus er ifølge Pahuus centralt for den hermeneutiske tilgang, hvor der søges forståelse og fortolkning af meningsfulde fænomener (2014, s. 225). Ønsket om at undersøge menneskelige fænomener står i modsætning til naturvidenskaben, hvor menneskelige handlinger ikke udgør udgangspunktet for meningsdannelser. Centralt for den hermeneutiske tradition er således at skabe mening, hvor man som forsker er interesseret i at undersøge, hvorledes en bestemt gruppe af mennesker oplever nuværende situationer samt ændringer, der kan være sket i forhold til tidligere situationer (Hartman, 2005, s. 35). Dette med henblik på at få indblik i menneskers subjektive oplevelser af specifikke situationer og på den baggrund være i stand til at forklare menneskelige handlinger. Ses der på specialets dataindsamling i form af kvalitative forskningsinterviews er det hermeneutikkens opfattelse, at meningsfuld viden opstår i samtalen med sociale aktører, som giver indsigt i deres praksis, forståelseshorisont og handlinger (Højbjerg, 2013, s. 321f). Det er således interviewenes sigte at få informanterne til at italesætte big datas betydning for marketingfeltet, hvilket vil tage udgangspunkt i de enkelte informanternes forståelseshorisonter. Det skal i den forbindelse pointeres, at vi som forskere aldrig går forudsætningsløst til det fænomen, der ønskes undersøgt (Højbjerg, 2013, s. 302). Dette skyldes, at der altid går en tidligere forståelse forud for vores nuværende, som således udgør vores *forforståelse*. Interviewene er dermed et resultat af vores egne fordomme og forforståelser, og der kan argumenteres for, at vi som forskere er aktive medskabere af datamaterialet via vores individuelle forforståelser og fortolkninger (Højbjerg, 2013, s. 302), hvilket uundgåeligt vil blive afspejlet i såvel selve dialogen med informanterne samt efterfølgende behandling af datamaterialet.

Den hermeneutiske tankegang kommer ligeledes til udtryk gennem specialets fortolkende tilgang til undersøgelsesfeltet, hvor nye forståelser løbende dannes på baggrund af fortolkninger og meningsdannelser. Konkret sker dette med udgangspunkt i tankegangen om den hermeneutiske cirkel (Pahuus, 2014, s. 231f), hvor big data i specialets konkrete tilfælde

opfattes som en overordnet helhed, der ønskes indsigt i ved at undersøge feltet gennem forskellige delelementer (jævnfør specialets opbygning).

Databearbejdning

Med henblik på at kunne analysere forskningsinterviewene blev der først og fremmest foretaget transskriptioner af datamaterialet (se bilag 4, 5 og 6). Dernæst må der træffes en beslutning omkring analysemetode, hvorfor følgende afsnit vil søge en beskrivelse heraf.

Ifølge Kvale & Brinkmann er meningskondensering en af flere analyseformer, som kan benyttes i forbindelse med bearbejdning af interviews. Fremgangsmåden kan benyttes til strukturering af datamateriale med henblik på en fortolkning heraf (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 227). Med en meningskondensering gives interviewudtalelserne en kort formulering, hvor længere udsagn nedkortes, og hovedbetydningen heraf formuleres med få ord. Vi vælger at lade os inspirere af denne analyseform, idet vi finder den nyttig til at skabe overblik over vores interviewdata. En meningskondensering involverer indledningsvis en gennemlæsning af interviewet med henblik på at opnå helhedsfornemmelse af datamaterialet, hvorefter forskeren foretager en bestemmelse af naturlige meningsenheder. Herefter følger en procedure, hvor forskeren "omformulerer [...] det tema, der dominerer en naturlig meningsenhed, så enkelt som muligt, så udsagnene tematiseres ud fra interviewpersonens synspunkt, sådan som forskeren forstår det." (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 228). Ved at lade os inspirere af denne analyseform vil vi trække på dele af måden, hvorpå der meningskondenseres. Således vælger vi indledningsvis at læse de tre interviews igennem for at danne os en overordnet fornemmelse af, hvad der er på spil i interviewene. Dernæst udvælger vi de udsagn, som for os viser sig særligt interessante at tage videre til analysefasen; de udvalgte passager vil derfor udgøre særligt meningsfulde enheder, hvor en analyse heraf kan bidrage til en besvarelse af specialets problemformulering. Ud fra de udvalgte udsagn foretager vi en omformulering af det sagte, som har til formål at kondensere interviewpersonernes udtalelser (se bilag 7, 8 og 9). Vores meningskondensering vil derfor bestå af to kolonner: til venstre en kolonne med de interviewedes udvalgte udsagn og til højre en kolonne med en kondensering af det sagte (se skema 1).

Udsagn	Kondensering
Medarbejder 2U: Ja, ud af de budgetter vi har, og ja det er jo klart, at alle virksomheder har et begrænset marketingbudget, og alle	Med et begrænset marketingbudget handler det for virksomheden om at få mest muligt for pengene.

vil gerne have mere og mere og mere. Sådan er det jo, og vi vil også gerne levere mere. Så vores opgave er jo at levere så meget som muligt for det budget, vi nu engang har. Det er helt klart optimering og så hele tiden kigge ind i, hvis fx en kampagne ikke gik godt, jamen hvorfor gik den ikke godt.	
---	--

Skema 1: Eksempel på meningskondensering fra bilag 7, s. 151

Meningskondenseringen fungerer derfor ikke som en decideret analyse i den form, vi har valgt at benytte den, men nærmere som et værktøj, der har vist sig anvendeligt til at fremfinde centrale holdninger og bearbejde disse med henblik på at blive med fortrolig med, hvilken mening, vi forstår udtrykt i interviewene. I kraft af vores hermeneutiske standpunkt i indværende speciale vil meningskondenseringen bære præg af vores forudsætninger som fortolkende individer. Det er således de spørgsmål, vi stiller til teksten i den indledende udvælgelse og vores måde at opfatte det sagte på, som konstituerer det fortolkede meningsindhold.

Som en del af ovenstående skema med kondensering af interviewudsagnene vælger vi at tilføje et yderligere lag. I kraft af vores undersøgelse af big data i marketingsammenhæng og de tre foretagne virksomhedsinterviews er vi i takt med meningskondenseringen blevet opmærksomme på den kompleksitet, som undersøgelsen af big data udfolder. Vi har således identificeret et behov for yderligere bearbejdning af interviewdata, hvorfor vi er blevet inspireret af kodning som en analytisk fremgangsmåde, hvilken indebærer en tilføjelse af et eller flere nøgleord til et udsnit af en tekst for at gøre en udtalelse identificerbar (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 224f). Netop kodning er en del af *grounded theory*, hvis hovedtræk vi vil skitsere i det følgende. I forlængelse heraf forekommer det vigtigt at påpege, at vi blot lader os inspirere af fremgangsmåden i grounded theory, hvorfor følgende gennemgang derfor ikke gennemgår metodikken med alle dets facetter og anvendelsesmuligheder, men blot vil udgøre en beskrivelse af udvalgte elementer, som er relevante til vores specifikke undersøgelsesformål.

Grounded theory udgør en kvalitativ forskningsmetodik, hvor formålet er at “[...] opdage, udvikle og verificere en teori på basis af empiriske data.” (Boolsen, 2015, s. 241). Metodikken er imidlertid ikke tænkt som en måde at organisere datamængder på, men til at samle og udforme idéer, som disse data genererer. Et hovedformål i grounded theory er altså at indfange kompleksiteten i den virkelighed, som ikke bare forklares i sin enkelthed. Dette sker konkret ved udskillelsen af mønstre fra data, som indledningsvis kan være svære at danne

overblik over (Guvå & Hylander, 2005, s. 9). Netop på baggrund af den tidligere nævnte kompleksitet i vores data i henhold til vores undersøgelsesspørgsmål er grounded theory en relevant indgangsvinkel til at opnå en forståelse heraf. Guvå og Hylander beskriver, hvorledes grounded theory udgør en forskningsstrategi, som anvendes vidt forskelligt af forskere; nogen er særligt optagede af det teorigenererende perspektiv i grounded theory (uddybning heraf ses på side 62), hvor andre er særligt interesserede i metodikkens forskningsproces, som involverer særlige fremgangsmåder til udvælgelse, bearbejdning og analyse af data. Det beskrives derfor også af forfatterne, hvordan der findes forskere, som anvender grounded theory i kombination med andre forskningsperspektiver (Guvå & Hylander, 2005, s. 14). På baggrund heraf mener vi at kunne forsvare, hvordan vi tiltænker at udplukke dele af grounded theory, herunder elementer af databearbejdning og -analyse samt lade os inspirere af grundtankerne omkring teorigenerering, i kombinationen med et hermeneutisk videnskabsideal. Denne kombination skaber grobund for bedst muligt at forstå et så komplekst, menneskeligt fænomen, som anvendelsen af big data i marketingsammenhæng kan siges at udgøre.

Som tidligere nævnt indgår kodning som en del af grounded theorys databearbejdningsproces. Kodningen er en induktiv proces, hvor der stilles spørgsmål til datamaterialet, hvilket kan være ved at spørge "Hvad siger disse data om det, der undersøges?" (Guvå & Hylander, 2005, s. 41). Ved at stille dette spørgsmål klarlægges hændelser, som gennem kodning tildeles et betydningsindhold. Ifølge Guvå og Hylander kan kodningen sættes lig en beskrivende eller tolkende proces, hvor der "[...] sker en oversættelse fra empiriske data ved, at materialet bearbejdes til en mere og mere teoretisk form. Koden er et symbol, der efterfølgende giver ideer til, hvordan data kan ordnes, og hvordan relationer mellem begreber kan opstå." (Guvå & Hylander, 2005, s. 41). Som en tilføjelse til den foretagne meningskondensering vælger vi med inspiration fra grounded theory derfor at kode datamaterialet. Der føjes derfor en kolonne til dataskemaet, som benævnes 'kategori'. Denne kolonne indeholder navnet på en (eller flere) kategori(er), som er sigende for det betydningsindhold, der findes i den specifikke udtalelse (se skema 2).

Udsagn	Kondensering	Kategori (begreber)
Medarbejder 2U: Ja, ud af de budgetter vi har, og ja det er jo klart, at alle virksomheder har et begrænset marketing-budget, og alle vil gerne have	Med et begrænset marketing-budget handler det for virksomheden om at få mest muligt for pengene.	Optimering Udbytte

mere og mere og mere. Sådant er det jo, og vi vil også gerne levere mere. Så vores opgave er jo at levere så meget som muligt for det budget, vi nu engang har. Det er helt klart optimering og så hele tiden kigge ind i, hvis fx en kampagne ikke gik godt, jamen hvorfor gik den ikke godt.		
---	--	--

Skema 2: Eksempel på dataskema inkl. kategorisering fra bilag 7, s. 151

Som en del af grounded theorys databearbejdningsproces følger der ud fra benævnelsen af kategorier endnu en kodningsfase, hvor kategorier af hændelser benævnes med henblik på at udvikle sig til begreber. Dette følges op af endnu en kodning, hvor der ses på relationer mellem begreber (Guvå & Hylander, 2005, s. 41). Ud fra ovenstående skema kan der argumenteres for, at den foretagne kodning danner kategorier, som i en og samme kodning bliver udtryk for begreber til videre analyse, hvorfor vi jævnfør grounded theory har samlet to af metodikkens databearbejdningssteps i et. De fremanalyserede kategorier udgør altså også begreber, hvis indbyrdes relation vi ønsker at undersøge med henblik på “[...] at vise hvad disse fænomener har til fælles og på hvilken måde, de *adskiller* sig fra hinanden. Ved at gennemføre sammenligninger med andre fænomener, der ligner eller adskiller sig fra det fænomen, der er tale om, øges forståelsen for det fænomen, man studerer, og forskeren kan tænke mere alment om sine data.” (Hartman, 2005, s. 112).

På baggrund af gennemgang af de tre interviews er vi således kommet frem til syv kategorier/begreber, som udgør følgende: *udfordringer*, *praksis inden big data*, *big data vs. mavefornemmelse*, *big data vs. menneskelig indblanding*, *optimering*, *udbytte* og *marketingfeltet fremadrettet*. Ved at undersøge begrebernes relation til hinanden er vi blevet opmærksomme på overlap af begrebers betydning (se bilag 10), hvorfor vi har gentænkt formulering af begrebskategorierne. Grunden herfor er, at vi med en sammenfatning af begreber danner nye kategorier med ét samlet betydningsindhold og dermed søger at undgå for mange selvstændige kategorier, hvis betydninger overlapper. De nyformulerede begrebskategorier udgør følgende, som vil benyttes til strukturering af specialets analysekapitel: *anvendelse af big data*, *big data og den menneskelige rolle og marketing i praksis før og efter big data*.

Foruden kodning arbejdes der som en del af grounded theory med at skabe nye teoretiske forklaringsmodeller, som muliggør en forståelse af sammensatte fænomener. Ifølge Hartman er det helt centralt for beskrivelsen af grounded theory, at det er en metode, som kan benyttes til induktivt at udvikle nye teoridannelser, hvilket funderes i empiri (2005, s. 17). I kraft af et formål om at udvikle nye teorier, understreges det, at metoden er særlig hensigtsmæssig at benytte, hvis man har at gøre med et relativt uudforsket område, og inden for hvilket der derfor ikke ses mange færdige teoridannelser. På baggrund af netop dette forekommer teorigenereringsaspektet af grounded theory interessant at inddrage som en del af dette speciale, idet vi jævnfør specialets litteraturreview har konstateret et uudforsket område inden for big data i relation til marketing, herunder indvirkningen på kommunikationsfaget. Trods interessen for at inddrage teorigenerering i specialet vil dette dog ses benyttet i en anden form, end hvad grundtanken er i grounded theory. Vores sigte er altså ikke at skabe en ny teori, men at søge at udvikle et empirisk grundlag til at diskutere en allerede eksisterende teori, hvilket vil fremgå senere i specialet. Først og fremmest må det empiriske grundlag udvikles, hvorfor følgende kapitel vil udgøre en analyse af datamaterialet.

Analyse: Big data i praksis

I dette kapitel vil specialets analyse fremgå, hvilken vil tage udgangspunkt i de bearbejdede interviewdata med henblik på at besvare den formulerede problemstilling. Analysen vil struktureres således, at hvert af de tre genererede begrebskategorier vil udgøre selvstændige analyseenheder, hvilke vil analyseres ved hjælp af relevante forskningsartikler fra specialets indledende litteraturreview samt yderligere fremfundet forskning.

Analyse 1: Anvendelse af big data

De tre virksomheder beskriver i interviewene, hvordan de anvender big data som en del af deres marketingpraksis, herunder hvilket udbytte de opnår ved brug af big data, og hvordan dette gavner virksomhedernes praksis. Således hersker der enighed blandt virksomhederne om, at big data muliggør målrettet annoncering, hvilket de anser for fordelagtigt, eftersom det udelukkende er personer, som har udtrykt en interesse for det, der markedsføres, som modtager budskabet (bilag 4, side 109, linje 236-249, bilag 5, s. 131, linje 585-600, bilag 6, side 143, linje 300-303). Dette kan sættes i relation til det, Lee (2017) betegner Big data 2.0, som dækker over perioden med sociale mediers indtog frem til 2014. Forfatteren beskriver, hvordan der i denne periode skete en udvikling i dataregi, idet sociale medier med tiden gjorde adgang til data, som blandt andet afslører brugeres interesser og søgemønstre, mulig. Dette medførte muligheden for, at virksomheder kunne benytte denne type data i deres marketingpraksis og således målrette kommunikation ud fra den enkelte modtagers behov og interesser. Eftersom interviewene som nævnt viser, at alle tre virksomheder benytter big data i forbindelse med sociale medier og målretning af annoncer, kan der argumenteres for, at big data-anvendelse i udformningen af kampagner på sociale medier er udtryk for en generel tendens i marketingregi. Dette understøttes imidlertid af, at markedet inden for 'social media analytics', som særligt virksomheder udnytter i marketingregi, på verdensplan estimeres til at stige fra 1,6 milliarder dollars i 2015 til 5,4 milliarder i 2020 (ReportsnReports, i Lee, 2017, s. 296f). Sammenhængen mellem brug af sociale medier og big data i marketingaktiviteter er ikke blot fordelagtig i henhold til at ramme en afgrænset målgruppe, det er også kosteffektivt, som følgende udtalelser fra Uggerhøj og Hjortlund Medier skitserer:

Medarbejder 2U: Ja altså, vi sidder jo hele tiden, sådan er det jo i marketing, når man sætter kampagner i gang, så er der noget, der går godt, og noget, der går skidt. Og vi vil jo gerne hele tiden bruge pengene rigtigt i hvert fald, så når vi sætter noget i gang, skal vi have mest muligt ud af dem. Og det gør vi jo selvfølgelig ved at kigge, man kan skyde med spredehagl, og så kan man segmentere det lidt mere. Det er jo klart, at det kan big data hjælpe med, vi bruger det jo i nogle forskellige kampagner. (bilag 4, s. 105f, linje 91-96)

Medarbejder 1H: Det er sindssygt vigtigt i dag specielt på alle datadrevne platforme, at man arbejder med big data, selv ned på de mindste niveauer for at få noget ud af det. Både for at det koster så lidt som muligt, både for vores kunder og for os [...]. (bilag 5, s. 119, linje 10-13)

De to interviewsekvenser kan sættes i forbindelse med Khan et al.s tilføjelse af value som en af de egenskaber, der beskriver big data som felt. Dette omtales desuden af Lee (2017, s. 294), som argumenterer for vigtigheden af, at virksomheder er med på den mulighed, brugen af big data giver omsætningsmæssigt, hvor en big data-dreven praksis kan være med til at øge indtægter samtidig med at mindske driftsomkostninger. Til trods for denne sammenhæng mellem brug af big data og en kosteffektiv marketingpraksis kan der argumenteres for, at der ikke kan sættes direkte lighedstegn mellem det at bruge data i udformningen af kampagner og værdi i form af økonomisk gevinst, hvilket følgende understreger:

Medarbejder 1U: Lige præcis. Og det har også en økonomisk konsekvens, at man tager big data og så gør det mindre, for hvis du bare tager 10.000 kr. og skyder i blinde, så får du nok ikke så meget ud af de 10.000 kr., som du gør, hvis du fx fokuserer på 500 mennesker, hvor du ved, at kampagnen rammer, så får du jo større, hvad kalder I det, omsætning pr. klik. (bilag 4, side 107, linje 155-158)

Som det fremgår af udtalelsen, er det afgørende ved brug af big data i markedsføring, at den, der ønsker at udsende kommunikation, har gjort sig nogle tanker om sammenhæng mellem budskab og målgruppe for at opnå bedst muligt resultat gennem anvendelse af big data; dette lig fremgangsmåden i en traditionel markedsføringspraksis jævnfør Sepstrup og Øe (2010). Udtalelsen her bliver således et eksempel på, at anvendelsen af big data ikke betyder autogenerering og garanteret succes på bundlinjen; der skal menneskelig tankevirksomhed til, for at store datamængder kan brydes ned til mindre, meningsfulde enheder, som kan anvendes hensigtsmæssigt (se analyse 3 for uddybning heraf).

Ses der på anvendelse af big data til indsigt og beslutningstagen, kan der argumenteres for, at indhentning af data kan skabe bedre betingelser for beslutningstagen. Ifølge Gandomi og Heider (2015) er big data en innovativ form for bearbejdning af information, som muliggør forbedret indsigt og dermed beslutningstagen. De tre interviewede virksomheder giver således også udtryk for, hvordan de benytter big data til at træffe beslutninger ud fra (bilag 5, s. 121, linje 121-137 og bilag 4, s. 107, linje 146-149), hvilket eksemplificeres med virksomheden Myextensions i følgende udtalelse:

Medarbejder 1M: Jeg tror faktisk, at Cathrine havde været inde og tjekke søgeord osv., altså hvor mange søgninger der var på grå hårfarve og gråt hår, og så kunne vi sådan lidt fornemme, at der var en tendens ud fra det, og så greb vi chancen [...] i forhold til opsætningen og design, og så viste det sig, at det var rigtigt. (bilag 6, s. 140f, linje 187-190)

Udtalelsen udgør et eksempel på virksomhedens big data-praksis: En indledende tanke omkring en trend følges op ved at se på data, der kan be- eller afkræfte denne, hvorefter der handles ud fra den indsigt, data har formidlet. Dette kan relateres til Pridmore og Härmäläinen (2017, s. 103f), der undersøger, hvordan segmentering foretages i marketingregi med brug af de mange datakilder, der eksisterer. Som en del af undersøgelsen fremkommer følgende perspektiv på udnyttelse af big data:

It is just data and it has no value in and of itself. So unless you know what you need to find [...] you need to have some kind of hypothesis, some kind of idea that lets you know if I get this data out of it and then do this and that then I might get something interesting. (Pridmore & Härmäläinen, 2017, s. 112)

I citatet udtrykkes det, at en optimal anvendelse af big data forudsætter, at man skal have en idé om, hvad data skal give information om eller konkret benyttes til. Dette indikerer forkastelse af en anvendelse af big data, hvor der kigges åbent ind i datasæt med tilsidesættelse af forudantagelser med henblik på at fremfinde værdifulde indsigter. Dette står imidlertid i modsætning til det præsenterede perspektiv indledningsvis i specialet, hvor Erevelles et al. (2016) beskriver et ignorance-based mindset, som i kombinationen med menneskelig kreativitet er essentielt for virksomheders værdifulde udnyttelse af big data. Til trods for at udtrykke en praksis, som retter sig mod knowledge-based mindset, giver Myextensions også beskrivelser af, hvordan de sommetider benytter sig af det, der vil kunne karakteriseres som et ignorance-based mindset: "Men hvis der er tid til at sidde og dykke lidt mere ned i det, så gør jeg selvfølgelig det, fordi så har jeg lidt mere at bygge det på [...]" (bilag 6, s. 141, linje 235-236). Af citatet fremgår det, at der ses en sammenhæng mellem at se åbent ind i data og ressourcer i form af tid, hvilket der yderligere argumenteres for i interviewet, hvor medarbejderen fra Myextensions fortæller, at virksomheden ikke udnytter alle datakilder til fulde grundet manglende hænder til at varetage dette (bilag 6, s. 145, linje 400-404). Ressourceperspektivet viser sig også at gælde for Uggerhøj, hvilket følgende er et eksempel på: "Også fordi at der er rigtig meget drift i en marketingafdeling, det kan ikke undgås, det vil der altid være, og der er knap så meget tid til at se på data til nytænkning." (bilag 4, side 114, linje 483-485). På baggrund heraf kan der argumenteres for, at virksomheders mindset i henhold til marketingpraksis med big data kan afhænge af tidsressourcer. Dette kan formodes

at bunde i, at big data er et nyere felt inden for marketing, og det derfor endnu ikke er almen praksis for alle virksomheder at bruge tid på at udvinde dataindsigter eller noget, som virksomheder er specielt trænet i, og som derfor tilsidesættes frem for virksomhedernes vante fremgangsmåde inden for marketing, som trækker på et knowledge-based mindset.

Selv om virksomhederne giver udtryk for en positiv indstilling til de muligheder, big data giver i marketingregi, udtrykker den mindste virksomhed, Myextensions, skepsis over for data, idet virksomheden har erfaring med usande data og fejlslutninger:

Medarbejder 1M: Vi har haft rigtig mange problemer tidligere i forhold til både Analytics og på Facebook, fordi man skal jo have nogle koder ind på webshoppene, som registrerer salg, og der har vi haft problemer med, at nogle salg bliver registreret dobbelt eller nogle salg ikke bliver registreret, så vi har både haft perioder hvor vores Analytics har været meget lav i forhold til det konkrete beløb, eller hvor det har været meget højt i forhold til det konkrete beløb [...]. (bilag 6, side 138, linje 86-90)

På baggrund af oplevelserne med fejlagtige dataindsigter er virksomheden meget opmærksom på hele tiden at vurdere rigtigheden i de data, der kan ses i deres analysesystemer (bilag 6, side 139, linje 110-112). Dette kan relateres til et af big datas v'er, validity, hvor fokus er at stille spørgsmålstejn ved validiteten i data (Khan et al., 2014, s. 2). Denne vurdering af datakvalitet er ifølge Lee helt afgørende i henhold til at bruge data som grundlag for beslutningstagen, hvorfor forfatteren lægger vægt på følgende: "A data quality control process needs to be established to develop quality metrics, evaluate data quality, repair erroneous data [...]" (Lee, 2017, s. 301). Myextensions udtrykker som den eneste virksomhed en grundlæggende data-skepsis, hvorfor de også har udviklet en praksis, hvor kvaliteten af data hele tiden evalueres lig Lees beskrivelse. Modsat dette har Hjortlund Medier og Uggerhøj gentagne gange erfaret, at data giver dem et sandfærdigt billede, hvorfor de i langt mindre udstrækning er skeptiske over for de indsigter, big data giver (bilag 5, s. 122, linje 141-142, bilag 4, side 109, linje 280-281). Det viser sig tilmed, at Uggerhøj oplever, at data er så retvisende, at de har formået at anvende data til forudsigelser af kunders behov. I dette konkrete tilfælde omhandler behovet dækskifte, hvilket er baseret på det sædvanlige tidspunkt for dækskifte jævnfør årstider og information/data om de kunder, der tidligere har fået skiftet dæk hos Uggerhøj:

Medarbejder 1U: [...] Og så vidste vi i hvert fald med 99 procent sikkerhed, at vi ville få rigtig mange bookinger på det første, vi skyder ud den her gang, for det er folk, der har booket online sidste gang, og så skyder vi af sted til dem. Det tog 100 procent af Aalborg, kun dem der har booket sidste år. (bilag 4, side 106, linje 107-110)

Uggerhøjs forudsigelse om kunders adfærd bunder i tidligere erfaring om kundeadfærd og viden om, hvornår en bestemt adfærd er forventelig inden for bilbranchen. Forudsigelsen adskiller sig dermed fra den måde, Erevelles et al. taler for, at big data kan benyttes til: "The analytical capability associated with Big Data should benefit inductive reasoning as such analysis enables researchers to observe phenomena and mathematically identify patterns hidden in Big Data using algorithms without relying on existing knowledge." (Anderson + Lycett, i Erevelles et al., 2016, s. 900). Trods det faktum at Uggerhøj forudsiger kunders behov bunder dette modsat ovenstående citat netop i allerede eksisterende viden, og big data spiller således primært en rolle i henhold til at finde frem til de kunder, som tidligere har fået skiftet dæk hos Uggerhøj.

Big data bringer som tidligere nævnt i dette speciale ikke kun muligheder med sig, men også udfordringer. Med big data som et populært marketingværktøj de senere år følger en forventning om, at virksomheder ved, hvordan de skal udnytte og håndtere dette, hvilket mange virksomheder ifølge Erevelles et al. fejler i forsøget på (2016, s. 897). Både Hjortlund Medier og Uggerhøj beskriver, hvordan virksomhederne kender til de enorme mængder data, som ligger tilgængelige for dem og venter på at blive udnyttet (bilag 5, side 119, linje 21-27, bilag 4, side 104, linje 29-41). I relation til dette forklarer Rehman et al., hvordan virksomheder i dag indsamler store datamængder fra direkte og indirekte kilder, hvilket sker med henblik på at afdække mønstre og optimere forretningsprocesser (2016, s. 918). Således er særligt Uggerhøj optaget af at analysere data fra alle de forskellige kilder, som virksomheden indsamler dem fra. Dette har imidlertid været forbundet med udfordringer:

Medarbejder 1U: Vi har brugt data før, men der har det været spredt, det har ikke været samlet et sted før nu. Det har været sådan, at værkstedet har fået en rapport, og så er der kørt en eller anden statistisk rapport ud på regnskab, som de får hver måned, som man højst sandsynligt gør i alle firmaer. Og så kan du se der er et tal, men du kan ikke forholde dig til det tal, for du kan ikke se, hvad der egentlig ligger bag det her tal. [...] For i sig selv giver det jo ikke mening at se på tallet og sige "det er to millioner. Godt, hvad er det så?" Der er vi kommet frem til, ligesom mange andre virksomheder, at vi skal have mere styr på data. (bilag 4, side 104, linje 29-41)

Denne udtalelse kan kobles til Verhoef et al. (2015) som, i relation til at skabe værdi med big data, lægger vægt på virksomheders evne til at analysere data fra forskellige kilder gennem et integreret 'data-økosystem'. I den forbindelse fremlægger forfatterne en gennemgående problematik blandt virksomheder, hvor data indsamles gennem forskellige systemer og databaser, som ikke er tilstrækkeligt forbundet. På den baggrund vælger flere og flere

virksomheder at investere i analytiske systemer og software, som kan samle data ét sted, afhængig af mængden af data i den enkelte virksomhed (Verhoef et al., 2015, s. 11). Netop dette behov for et integreret big data-økosystem kunne Uggerhøj altså identificere efter flere år, med tvivl omkring, hvordan de skulle udlede mening og dermed værdi fra deres data. Virksomheden har således først for nylig implementeret et system, som sammenkobler data, hvilket uddybes i følgende:

Medarbejder 1U: Ja, nu samler vi det, ja. Vi har fx to forskellige økonomisystemer, og så har vi tre steder, hvor man kan hente kundetilfredshedsundersøgelser. Dem får vi også kørt sammen, og så er der markedsandele, de kører på et andet system, noget der hedder bilstatistik. Så har vi finansiering, og der har vi tre-fire-fem-seks forskellige udbydere af det, som så også kører i forskellige systemer, og de bliver så også koblet sammen. (bilag 4, side 105, linje 45-49)

På baggrund heraf kan det udledes, at arbejdet med big data er komplekst, og kræver som tidligere nævnt ikke bare ressourcer som tid, men medfører for mange virksomheder også behovet for at investere i systemer, som kan varetage de mange forskelligartede datamængder.

Ses der igen på Erevelles et al.s beskrivelse af, at mange virksomheder ikke formår at udnytte de muligheder, big data giver i udformningen af marketing, viser interviewet med Hjortlund Medier imidlertid en lidt anderledes udfordring relateret til dette. Hjortlund Medier beskriver, hvordan de som reklamebureau på forskellig vis arbejder med big data i relation til at løse opgaver for deres kunder. Herunder lister virksomheden succeshistorier, som illustrerer, hvordan Hjortlund Medier har skabt værdi for deres kunder på baggrund af anvendelsen af blandt andet big data (bilag 5, side 122, linje 143-168). I modsætning til dette kan virksomheden også berette om tilfælde, hvor de ser muligheder for meningsfuldt arbejde med big data, men bremses i processen:

Medarbejder 1H: [...] Fordi kunderne ikke er udrustet til at gøre de der ting. For at man kan bruge data, bliver man nødt til at opstille nogle modeller for, hvordan man indsamler det og så [...] gentage de samme mønstre igen og igen. Fx når jeg rådgiver en kunde, så siger jeg altid, at når de har fået lavet et site, så skal de have pixel på, for så kan vi begynde at fange folk i pixel'en, men alle dem, der kommer ind der, skal vi også have lavet nyhedsbrev til, og nyhedsbrevet skal også føre ind til sitet, vi skal sørge for der kommer kritisk masse til sitet, for det er der, vi skal trække vores data fra til mange forskellige kampagner. Og mange af kunderne har enten ikke [...] content til at drive alle de der forskellige kanaler ind til ét sted, så vi begynder at få en ordentligt kritisk masse, som vi kan arbejde med. Så tit, så sker der det der med, at de gerne vil have annoncering, og så bruger vi Facebooks algoritmer, de ting, som vi ved, folk har indtastet [...] men vi når ikke rigtig... På nær en 10 kunder vi har, så når vi ikke rigtig derhen,

fordi så strander det på, at de skal have lavet noget videomateriale og nogle cases, eller de skal have skrevet nogle flere indlæg på deres egen side, for at der kommer nogle besøgende, som driver det her data, så her slutter den tit. (bilag 5, s. 121, linje 97-112)

Udtalelsen giver således et indblik i, at der er tilfælde, hvor virksomheder fremlægges løsninger til eller ved, hvordan de bedst muligt kan udnytte big data i markedsføring, men ender med andre løsninger, som kræver mindre datadrevet arbejde. Dette fører imidlertid tilbage til argumentationen omkring ressourcer som værende en helt afgørende faktor i arbejdet med big data i markedsføringsregi, hvilket understreges af Erevelles et al., som beskriver, hvordan både fysiske, menneskelige og organisatoriske ressourcer har betydning for udvindelsen af indsigt fra big data og udnyttelsen heraf (2016, s. 902).

Analyse 2: Big data og den menneskelige rolle

I interviewene bliver det behandlet, hvilken rolle det menneskelige aspekt spiller i henhold til brugen af big data, hvor det på forskellig vis bliver udtrykt, at det er af afgørende betydning, at der er mennesker til at fortolke og forstå data (bilag 5, s. 124, linje 273-274, bilag 6, s. 144, linje 358-365). Eksempelvis bliver følgende pointeret i interviewet med Uggerhøj: "Du er nødt til at have det menneskelige aspekt, altså der er et eller andet menneske, der skal sidde og putte noget data ind i den ene ende for at kunne få maskinen lært ud kan man sige." (bilag 4, s. 111, linje 377-379). Generelt udtrykkes det i interviewene, at et samspil mellem data og mennesker er af afgørende betydning for at skabe mest mulig værdi, hvilket eksempelvis fremgår af følgende citat: "Så på den måde er det hele tiden et samarbejde mellem data og det, vi som mennesker selv kan analysere os frem til med den viden, vi får, når vi taler sammen." (bilag 5, s. 125, linje 326-327). Tankegangen om at den menneskelige rolle er essentiel i brugen af big data kan relateres til Verhoef et al., som argumenterer for, at menneskelige kompetencer er altafgørende, når det kommer til at kunne udnytte big datas potentiale, eksempelvis for at kunne udvikle en meningsfuld strategi for brugen af data (2015, s. 10). I interviewet med Hjortlund Medier bliver det i forlængelse af førnævnte eksempel konkretiseret, hvorledes de kvantitative data, som virksomheden via big data ligger inde med, aldrig kan stå alene og således altid skal kombineres med en kvalitativ dialog med kunderne:

Medarbejder 1H: Vi starter altid med et møde. "Hvad er jeres udfordringer siden I gerne vil have mere fokus på det her, I vil gerne markedsføre jer, hvad er jeres udfordringer". Og det er tit noget, der også har været kundedrevet, de hører fra kunderne, at der er de her problemer eller de her ting, der ikke fungerer. Så allerede der har vi jo taget nogle kvalitative tanker ind over det og det sætter vi så ned i det. Til at starte med har jeg jo kun det kvalitative, for før jeg har annonceret noget første gang eller har iværksat noget, har vi slet ikke noget kvantitativt data.

Så når de så kommer ind, så begynder vi så at kigge på den, og så tilretter vi den ud fra hvad vi hører, der er kvalitativt [...]. (bilag 5, s. 126, linje 341-348)

Som det fremgår af citatet, er det vigtigt for Hjortlund Medier, at opstarten med en ny kunde altid indledes med et møde, hvor virksomheden kan få indblik i kundens konkrete problemstillinger samt erfaringer og efterfølgende kombinerer dette kvalitative indblik med kvantitative data. I interviewet med Uggerhøj understreges det på samme vis af en medarbejder, at data altid skal kombineres med sælgernes daglige dialog med kunderne:

Medarbejder 2U: Altså vi er også nødt til at lytte til sælgerne, det er jo dem, der snakker med kunden hver evig eneste dag, så vi har jo rigtig meget dialog med dem omkring det, og det kommer vi aldrig til at slippe. Altså så kan data vise en hel del, og det skal man selvfølgelig kæde sammen [...]. (bilag 4, s. 108, linje 211-214)

Det fremgår således af citaterne, at virksomhederne tillægger faktorer som sælgernes erfaring og dialog med kunderne høj værdi, og at marketingbeslutninger ikke udelukkende skal træffes på baggrund af data. Der hersker på tværs af interviewene enighed om, at data skal ses som en rettesnor og en ramme for, hvordan kommunikation skal udformes, men som altid skal kombineres med menneskelig intuition (bilag 4, s. 107, linje 140-144, bilag 5, s. 130f, linje 571-574, bilag 6, s. 143, linje 314-318). Dette kan således relateres til Sharda et al. (i Amado et al., 2017), som argumenterer for, at big data er et effektivt værktøj, som med fordel kan bruges til at understøtte marketingmedarbejderes beslutninger, hvilket der ligeledes blev argumenteret for i analyse 1. I interviewet med Hjortlund Medier udtrykkes det eksempelvis af medarbejderen, at "Data er en fin ekstra ting at tage med ind, det må ikke være styrende for alt, men heller ikke styrende for intet [...]" (bilag 5, s. 131, linje 573-574). Det kan dermed fastslås, at marketingmedarbejdere med fordel kan benytte data til at be- eller afkræfte beslutninger samt indikere en retning for, hvorledes kommunikation skal udformes. På baggrund heraf kan det konstateres, at der hos de adspurgte virksomheder ses en tendens til, at medarbejderne læner sig op ad et knowledge-based mindset, hvor de i høj grad trækker på erfaring og viden i beslutningstagen, og at data bruges som et yderligere lag til at underbygge beslutninger. Var det i stedet tilfældet, at virksomhederne først og fremmest så åbent på data med henblik på at basere beslutninger herudfra, ville der som tidligere nævnt i analysen være tale om et ignorance-based mindset. Der kan således argumenteres for at være tale om en kombination af de to mindsets, hvor virksomhederne ikke udelukkende lader sig styre af allerede eksisterende viden i form af tidligere erfaringer og samtidig heller ikke lader sig styre af data. Diskussionen af de to mindsets fører således tilbage til Erevelles et al., der som tidligere nævnt er af den opfattelse, at menneskelig kreativitet kombineret med et

ignorance-based mindset er en forudsætning for at drage nytte af big data (2016). Forfatterne argumenterer for, at et ignorance-based mindset “[...] reduces reliance on existing knowledge, encourages openness to new ideas, and enables a firm to use hidden consumer insights to alter existing organizational structure and improve adaptive capability.” (Erevelles et al., 2016, s. 900). Udfordringerne i de interviewede virksomheders konkrete tilfælde er imidlertid spørgsmålet om ressourcer, som ligeledes behandles som en gennemgående problemstilling i første analyseafsnit. Særligt i interviewene med Myextensions og Uggerhøj kommer det til udtryk, at anvendelsen af big data afhænger af ressourcer, og at der således ikke altid er tid til at bruge tid på at analysere big data (bilag 6, s. 141, linje 232-234, bilag 4, s. 114, linje 479-489). I forlængelse af dette ses der en tendens til, at virksomhederne i interviewene i høj grad bruger ordet ‘mavefornemmelse’, når der tales marketing og big data (bilag 6, s. 139, 140, 141, bilag 4, s. 108, 111, bilag 5, s. 130). Eksempelvis skitseres det i interviewet med Uggerhøj, at marketingbeslutninger ofte træffes ud fra en kombination af mavefornemmelse og data:

Medarbejder 2U: Det er en blanding eller en kombination af mavefornemmelse og data, fordi vi ved jo, og det ved sælgerne også, hvem de handler med. Det har de kæmpestor erfaring med, de ved hvilke biler de sælger osv., men det er jo også ud fra de data, vi har liggende. (bilag 4, s. 107, linje 140-142)

Denne kombination gør sig ligeledes gældende i marketingpraksissen hos Myextensions, hvor den konkrete anvendelse af big data som nævnt afhænger af tid og ressourcer:

Medarbejder 1M: Hvis vi har en eller anden deadline og vi har et stramt program herinde og vi har meget vi skal nå og sådan noget, så plejer vi at køre ud fra mavefornemmelse, fordi som regel plejer den at være ret god. (bilag 6, s. 141, linje 232-234)

Det fremgår således af disse eksempler, at mavefornemmelse ofte anvendes som et redskab til at træffe hurtige beslutninger ud fra, når der eksempelvis ikke er tid og ressourcer til at fordybe sig i data. På baggrund heraf kan der argumenteres for, at brugen af mavefornemmelse i datamaterialet i mange tilfælde kan sidestilles med begrebet *intuition*, hvilket defineres som “[...] en beslutning, som melder sig hurtigt for bevidstheden, uden at vi er specielt opmærksomme på beslutningens dybere grund, men som ikke desto mindre er stærk nok til at handle ud fra” (Gigerenzer, i Raunsmied & Zeller, 2012, s. 75). Ifølge Gigerenzer (2007, s. 16) bruges begreberne intuition og mavefornemmelse i flæng til netop at forklare de beslutninger, der opstår pludseligt, og som samtidig udgør et stærkt nok beslutningsgrundlag. Raunsmied og Zeller (2012, s. 75) forklarer yderligere, at intuitive

beslutninger som regel er nemme at træffe, eftersom disse tager udgangspunkt i tidligere oplevelser og erfaringer. Intuition kan på baggrund heraf argumenteres for at skabe belæg for beslutningstagen i de adspurgte virksomheder, hvilket eksempelvis bygger på tidligere arbejdsmæssige erfaringer, som det fremgår af begge eksempler med Uggerhøj og Myextensions. I den resterende del af analysen vil begreberne intuition og mavefornemmelse således blive anvendt som en fælles dækkende betegnelse til at beskrive en særlig type af beslutningstagen i de involverede virksomheder.

På baggrund af de førnævnte eksempler kan der argumenteres for at være tendens til, at virksomhederne ofte trækker på erfaring i deres marketingpraksisser og dermed i mange tilfælde læner sig op ad et knowledge-based mindset. Dette kan således relateres til Verhoef et al., der forklarer, at marketingbeslutninger tidligere havde tendens til at bygge på mavefornemmelse og intuition, men at det for mange virksomheder ikke længere er et stærkt nok redskab at basere beslutninger på baggrund af (Verhoef et al., 2015, s. 12). Dermed kan der argumenteres for, at Verhoef et al.s tankegang knytter sig til et ignorance-based mindset, hvor virksomheder, i den udstrækning det er muligt, baserer marketingbeslutninger på konkrete data og fakta. Eftersom big data fortsat er et nyere begreb i marketingverdenen, er der forskellige synspunkter på big datas betydning for det traditionelle marketingfelt, hvor man i højere grad baserede beslutningsprocesser på intuition. Mens Verhoef et al. argumenterer for, at big data er kommet for at erstatte intuition, er Zhou, Chawla, Jin og Williams af den opfattelse, at data altid skal kombineres med intuition, hvilket fremgår af følgende: "It is important to still attach intuition, curiosity and domain knowledge without which one may become myopic and fall in the chasm of "correlation is enough". Computational intelligence should be tied with human intuition." (Zhou et al., 2014 s. 73). I overensstemmelse med Verhoef et al. argumenterer McAfee og Brynjolfsson for, at "people rely too much on experience and intuition and not enough on data." (2012, s. 7f). I den forbindelse præsenterer forfatterne begrebet *Muting the HiPPOs*, der indebærer, at beslutningsprocesser ikke længere skal influeres af "Highest Paid Person's Opinion" og således dennes intuition, men at beslutninger til gengæld skal træffes på baggrund af konkrete data. Der eksisterer således en række modstridende perspektiver på big datas betydning for marketingfeltet, hvilket blandt andet kan skyldes, at big data endnu ikke er implementeret værktøj i mange virksomheder, og at anvendelsen af big data ligeledes må afhænge af virksomheders tilgang til tilrettelæggelse af kommunikation (jævnfør de tidligere præsenterede mindsets). Relateret til dette fremhæver Verhoef et al. (2015, s. 12) implementeringen af big data internt i virksomheder som en gennemgående problematik. Dette kan således resultere i, at det endnu ikke er alle virksomheder, der har formået at implementere big data i marketingafdelingen på en måde, hvor medarbejderne føler sig rustede til at varetage sådanne arbejdsopgaver. En

yderligere gennemgang og diskussion af, hvorledes marketingfeltet forventes at udvikle sig fremadrettet vil fremgå af analyse 3.

Trods big datas indtog i marketingfeltet tegnes der i interviewene et overordnet billede af, at der fortsat er plads til menneskelig kreativitet i udformningen af kommunikation, hvor medarbejderen hos Myextensions blandt andet forklarer følgende:

Medarbejder 1M: Så jeg synes ikke, at man kan sige, at man direkte får noget foræret ud fra data, man får bare et billede af og en retning man skal gå, men derfra handler det stadig om at være kreativ og tilpasse det tidens trends og gøre det lækkert og sådan noget. Så jeg synes stadig, at man har noget kreativitet og mavefornemmelse med i det, men så ved man bare lidt mere, hvad retning man skal gå i. (bilag 6, s. 143, linje 314-318).

At den menneskelige kreativitet er vigtig, forklares af Erevelles et al. i det følgende: "Firms with greater creative intensity in human and organizational capital resources will extract more hidden insights from Big Data than firms with little creative intensity." (Erevelles et al., 2015, s. 901). Således argumenterer forfatterne for, at virksomheder, der tænker kreativt, i højere grad formår at drage nytte af big data end virksomheder, der blot forholder sig til data uden at kombinere data med en form for kreativitet. Netop dette gør sig gældende hos Myextensions, hvor kreativiteten spiller en rolle i forhold til at tilpasse marketing tidens trends. Hos Uggerhøj er det heller ikke opfattelsen, at big datas indtog i marketingfeltet erstatter den menneskelige kreativitet, når det kommer til at udforme marketingkampagner:

Medarbejder 2U: [...] når vi kører vores eget, noget som vi måske vil køre mere fremadrettet, så synes jeg egentlig stadig at der er plads til kreativitet, men det er klart at når man kigger på det her data, så sætter det jo lidt rammen for hvordan det skal se ud. En af mine kollegaer og et andet bureau sidder fx og opretter Facebook-kampagner, og der synes jeg ikke, at jeg har opfattelsen af, at han er begrænset kreativt på den måde. Ikke sådan at det virkelig er et problem. (bilag 4, s. 113, linje 452-457)

I tråd med dette argumenteres der blandt medarbejderne i Hjortlund Medier for, at menneskelige overvejelser og kreativitet formår at tilføre kommunikation et lag af liv og følelser, som en computer ikke ville kunne fremkalde på samme vis. Medarbejderen fremhæver eksempelvis humor som en følelse, som data i sig selv ikke ville kunne generere:

Medarbejder 1H: Bare alt det hvor der skal kommunikeres følelser ud eller humor for den sags skyld eller 'newsjacking', hvor du ser "okay, i eftermiddag der annoncerer han det her, nu har vi noget der ligger i den slipstrøm, det skal vi have ud i eftermiddag". En computer kan ikke

analysere og finde de der ting, og den kan heller ikke generere noget humoristisk. (bilag 5, s. 135, linje 801-803).

I interviewene med Hjortlund Medier og Myextensions understreges det, at den menneskelige rolle er afgørende for at undgå fejlslutninger forårsaget af data (bilag 6, s. 138, linje 45-53, bilag 5, s. 123, linje 214-228). Den ene medarbejder hos Hjortlund Medier forklarer eksempelvis en konkret situation, hvor der er opstået fejl på grund af data, og hvor det var af afgørende betydning, at der var et menneske bag til at forholde sig til data:

Medarbejder 2H: Jeg har faktisk et eksempel på noget, der er gået galt [...] i forhold til big data. Med noget AdWords-annoncering, for AdWords er også blevet mere og mere intelligent, og du kan faktisk sætte systemet til selv at analysere på de data, det får ind. [...] Men derudover kan man sætte systemet til også at lave annoncer ud fra det data, den indsamler. Og der lavede det faktisk en fejl, [...] det var en kunde, der har nogle forskellige afdelinger, og så fik den faktisk samlet kundens navn op sammen med et afdelingsnavn, som ikke var den her pågældende kunde. Og på den måde så analyserede den faktisk, det var helt korrekt, der var gode søgninger på det, så derfor tænkte systemet, "vi laver en annonce på det, lige her så hjælper vi ved at lave en annonce". Men lige præcis i den her situation var der faktisk nødt til at være mennesker bag, som gik ind og vurderede efterfølgende "okay, det passer ikke lige i den her sammenhæng, så vi er nødt til at skille de to ord ad igen". Så på den måde er der jo også eksempler på, at big data ikke kan køre alene, for så kan der faktisk ske fejl [...]. (bilag 5, s. 123, linje 214-228)

Relateret til dette argumenterer Zhou et al. for, at selvom data er i hastig udvikling og i høj grad er tilgængelig i dag, er det en nødvendighed at forholde sig kritisk til data, eftersom "More data is not necessarily correct data, and more data is not necessarily valuable data." (Zhou et al., 2014, s. 72). I interviewet med Uggerhøj bliver der også fremlagt eksempler på konkrete situationer, hvor den menneskelige rolle har været vigtig i henhold til at undgå fejl og få mest muligt ud af marketingbudgettet. Medarbejderen forklarer vigtigheden i, at sælgerne i kontakten med kunden noterer en korrekt mailadresse i virksomhedens interne system, og så vidt muligt tjekker op på denne løbende, således at der ikke bliver sendt nyhedsbreve ud til en række mailadresser, der er forældede eller ugyldige (bilag 4, s. 111, linje 365-371). Medarbejderen argumenterer således for, at for at få systemerne til at generere automatisk og korrekt data, er det en forudsætning, at sælgerne foretager sig et manuelt arbejde i form af at registrere korrekte mailadresser i systemet.

Analyse 3: Marketing i praksis før og efter big data

I alle tre interviews bliver det behandlet, hvorledes marketingpraksissen i den enkelte virksomhed så ud før big data, hvordan den udspiller sig i dag, og hvordan marketingfeltet

forventes at udvikle sig fremadrettet. Ses der først og fremmest på virksomhedernes praksis inden big data, fremgår det af interviewene, at denne praksis særligt bar præg af intuition og manuelt arbejde (bilag 4, s. 109, linje 236-249, bilag 5, s. 123, linje 203-209, bilag 6, s. 138, linje 76-82). Eksempelvis skitseres følgende i interviewet med Uggerhøj:

Medarbejder 1U: Jeg ved, hvordan det så ud før jeg kom hertil. Der var der næsten ikke noget der hed det, og da havde vi en der sad med marketing fire dage om ugen, og fik lister af alle mulige steder, der skød de bare med spreddehagl altså. Og de trak det bare ud og tænkte, det er dem her, vi rammer, det er måske dem der har købt bil i år eller sådan noget. (bilag 4, s. 109, linje 236-249)

Det fremgår således af citatet, at data ikke var en integreret del af Uggerhøjs marketingpraksis inden medarbejderens ansættelse i virksomheden for seks år siden. På det tidspunkt blev marketingbeslutninger foretaget ud fra manuelt udarbejdede lister og formodninger om, hvilken målgruppe virksomheden fandt hensigtsmæssig at udsende kommunikation til, men uden konkret belæg herfor i form af dataindsigt. At målretningen af kommunikation var mindre præcis, inden big data var en mulighed, gjorde sig ligeledes gældende hos Hjortlund Medier, hvor følgende bliver udtrykt i interviewet:

Medarbejder 1H: Jeg har selv siddet for 10 år siden og lavet de der personaer til virksomheder, hvor man skulle sidde fra en ende af og "han hedder John, han er 35, han kører på arbejde kl. 8 om morgenen, og så er han hjemme kl. 16. Kl. 12 ved frokost, der kigger han på Facebook eller Instagram, og han har de her ting og åbner et nyhedsbrev". Men det var bare ikke særlig sikre modeller, der var alt for meget ønsketænkning om hvad man godt kunne tænke sig, at ens kundegruppe skulle være. (bilag 5, s. 123, linje 203-208)

Medarbejderen forklarer således, at marketing for 10 år siden kunne tage udgangspunkt i udarbejdelse af personaer, med hvilke der blev tegnet et billede af den tilsigtede målgruppe. Personaer blev i 2010 af Sepstrup og Øe betegnet som en af de mest anvendte metoder til at definere sin målgruppe og udgør "[...] en beskrivelse af målgruppen ved hjælp af en enkelt personbeskrivelse, der fortæller om dette menneske som repræsentant for målgruppen. En persona-beskrivelse kan indeholde navn, alder, interesser, indstilling/motto i livet, illustrationer af deres hverdag, hobbyer, prioriteringer og lignende informationer." (Sepstrup & Øe, 2010, s. 219). Ifølge medarbejderen hos Hjortlund Medier er personaer en forældet metode til at definere sin målgruppe, og eftersom Sepstrup og Øes forklaring af personaer som værende en brugbar metode stammer fra 2010, må det antages, at forfatterne ligeledes tilslutter sig fornyede og mere præcise metoder til målgruppedefinering i dag. Medarbejderne fra henholdsvis Hjortlund Medier og Uggerhøj refererer således tilbage til perioden, som af Lee

(2017) betegnes Big Data 2.0, hvor der blev foretaget et skifte i form af, at virksomheder bevægede sig fra den traditionelle form for marketing til en mere datadrevet praksis. Muligheden for at anvende data har resulteret i en mere præcis målretning af kommunikation i forhold til den tidligere anvendte metode i Hjortlund Mediers marketingpraksis:

Medarbejder 1H: Men de her data forklarer det bare på en helt anden måde. Og det kan være helt ned til opslag, altså organiske opslag, man ikke har betalt for, der kan man jo se, hvordan de performer. Hvordan er det jeg snakker til min kundegruppe, hvornår er det de bliver aktiveret, hvornår er det, der sker noget, og hvornår er det, de mister interessen. Så det er sindssygt vigtigt, synes jeg, for det jeg sidder og laver. (bilag 5, s. 123, linje 208-212)

Myextensions forklarer i tråd med dette, at virksomhedens marketingaktiviteter tidligere som udgangspunkt byggede på mavefornemmelse, men at virksomheden altid har holdt øje med målinger fra Google Analytics med henblik på at udarbejde markedsføring, der er så præcis som muligt (bilag 6, s. 138, linje 76-82). Hos Uggerhøj udtrykkes det ligeledes, at marketingpraksissen tidligere afhang af mavefornemmelser og formodninger, men at virksomheden stadig er i en proces, hvor mavefornemmelser skal fylde mindre og mindre, og hvor de i stedet skal gøre endnu mere ud af de muligheder, som big data tilbyder:

Medarbejder 2U: Det kommer meget an på hvilken kampagne det er, tror jeg. Den til nyuddannede fx, der var det en blanding af lidt mavefornemmelse og så selvfølgelig den data vi har. Engang var det jo meget sådan vi tror og vi mener i stedet for at se hvad data siger, så det arbejder vi meget på at aflive, sådan at vi skal væk fra de der mavefornemmelser og så kigger på dataen og hvad den fortæller os og arbejder ud fra det. (bilag 4, s. 108, linje 199-203)

Det kan således konstateres, at alle tre virksomheder har oplevet en ændring i marketingpraksissen i kraft af big datas indflydelse, hvor praksissen tidligere bar præg af intuition og formodninger, til at virksomhederne i højere grad baserer marketingbeslutninger på data. Ses der på virksomhedernes marketingpraksis den dag i dag, er tendensen som nævnt i analyse 2, at beslutninger ofte træffes ud fra en kombination af data og mavefornemmelse, og at anvendelsen af big data i høj grad afhænger af den enkelte virksomheds tid og øvrige ressourcer. Hos Uggerhøj udtrykkes der i den forbindelse et ønske om at bevæge sig mod et mere ignorance-based mindset, hvor de i højere grad "[...] kigger på dataen og hvad den fortæller os og arbejder ud fra det." (bilag 4, s. 109, linje 203). Dette hænger således sammen med Erevelles et al.s (2016) opfattelse af, at den traditionelle form for marketing tager afsæt i et knowledge-based mindset, hvilket de tre virksomheder som tidligere nævnt kan argumenteres for i højeste grad at læne sig op ad.

På trods af at virksomhederne på forskellig vis udtrykker et ønske om fremadrettet at kunne fordybe sig endnu mere i data med henblik på at målrette kommunikation og tage beslutninger ud fra, bliver det imidlertid vurderet, at data ikke er kommet for at erstatte menneskelige kompetencer, hvilket ligeledes blev diskuteret i analyse 2. I alle tre interviews fremkommer der bud på, hvorledes marketingfeltet formodes at udvikle sig fremadrettet (bilag 6, s. 144, linje 352-365, bilag 4, s. 116, linje 588-593, bilag 5, s. 136, linje 823-837). Medarbejderen fra Myextensions forklarer i den forbindelse, at hun ikke tror på, at beslutninger på et tidspunkt bliver truffet udelukkende ud fra data, da der altid skal indgå et menneskeligt aspekt:

Medarbejder 1M: Jeg tror aldrig at man kan altså 100 procent lave noget ud fra data og så sige at det bliver en succes fordi dataen siger det, det tror jeg ikke på. Fordi så ville man også altid kunne lave fx en nummer et hitsang, generelt musik, film og kreative ting og sådan noget, det skal bare have en eller anden form for menneskelighed og et eller andet der gør at man kan relatere til det. (bilag 6, s. 144, linje 335-339)

Dermed kan der argumenteres for, at medarbejderen hælder til en opfattelse af, at man aldrig vil kunne basere marketingbeslutninger udelukkende ud fra et ignorance-based mindset, hvor data er det styrende element. På trods af at den ene medarbejder hos Uggerhøj tidligere gav udtryk for, at en mere ignorance-based tilgang til marketing ønskes fremadrettet, forklarer hun i tråd med medarbejderen hos Myextensions, at når det kommer til markedsføring, kommer de formentlig aldrig til at slippe mavefornemmelsen og udelukkende træffe beslutninger ud fra data:

Medarbejder 2U: Jeg vil sige, at rent markedsføringsmæssigt kommer vi nok aldrig til at slippe den der mavefornemmelse. Vi arbejder selvfølgelig hen imod at have så meget data som muligt, men 100% at slippe mavefornemmelsen kommer vi nok ikke til. Altså vi er også nødt til at lytte til sælgerne, det er jo dem der snakker med kunden hver evig eneste dag, så vi har jo rigtig meget dialog med dem omkring det, og det kommer vi aldrig til at slippe. (bilag 4, s. 108, linje 209-213)

Som tidligere nævnt begrundes opfattelsen af, at det menneskelige aspekt i form af intuition aldrig vil blive sluppet 100 procent til fordel for data, med at sælgernes erfaring og dialog med kunderne er mindst lige så værdifuld som data i sig selv. Dermed kan der argumenteres for, at Uggerhøj også fremadrettet vil benytte en kombination af Erevelles et al.s to mindsets, og at beslutninger dermed ikke udelukkende træffes ud fra data. I forlængelse af førnævnte udtalelse fra medarbejderen hos Uggerhøj, uddyber hun, hvorledes marketingfeltet formodes at udvikle sig fremadrettet:

Medarbejder 2U: Det kan være svært at svare på, hvordan det ser ud i fremtiden, fordi alt bliver så teknologisk. Mindre og mindre menneske og mere og mere robot, så jeg synes det kan være svært helt at svare på. Jeg tror personligt, at jeg vil holde ved i det menneskelige, så længe det overhovedet er muligt, men er på ingen måde afvisende over for det teknologiske. Og hvis man kan holde det der sammenspil kørende så længe som overhovedet muligt. Det kan være, det har heddet 80 procent menneske og 20 data på et tidspunkt, hvor den jo vipper langt mere, så det hedder meget mere data, men jeg tror, at jeg vil sætte pris på, at der stadig var lidt menneske inde over. (bilag 4, s. 108, linje 224-231)

Som det fremgår af citatet, vurderer medarbejderen, at fordelingen af henholdsvis data og menneske, når det kommer til udformningen af virksomhedens marketingaktiviteter, tidligere har heddet "80 procent menneske og 20 procent data", mens praksissen i dag nærmere er på vej mod en fordeling, hvor data overgår intuition.

Ses der på Hjortlund Mediers bud på, hvordan marketingfeltet vil udvikle sig fremadrettet, argumenterer medarbejderen for, at data vil komme til at fylde i stigende grad, men at der ikke er udsigter til, at automatiseringer, robotter og algoritmer vil komme til at erstatte de menneskelige kompetencer:

Medarbejder 1H: Men som det er lige nu, der viser det bare, at den der "uha, robotterne kommer, så kan de styre alt inden for 5 minutter", det er overhovedet ikke på vej. For du får dataen, og det robotterne indsamle hurtigere og give også - og de kan sætte det op i nogle modeller, så de ved, hvor jeg skal kigge for at se tingene, men der er ingen chancer for at de kommer til at analysere sig frem til et eller andet. Det er jo det samme med de der big data-robotter, som kan lave nyhedshistorier på baggrund af klip af forskellige tekster, så når du læser det, så er det to trin over Google Translate, så det er jo på ingen måde fantastisk. Så der sidder stadigvæk nogle mennesker derude, som skal lave det arbejde. Så det tror jeg ikke, kommer til at ændre sig. (bilag 5, s. 124, linje 266-274)

Det fremgår således af citatet, at menneskelig indblanding fortsat er en forudsætning for at kunne forholde sig til og analysere data, da det endnu ikke er muligt at få robotter til at generere mening ud fra data. Relateres dette til Lees (2017) opfattelse af Big Data 3.0, som strækker sig fra 2015 til nutiden, argumenterer forfatteren for, at denne periode bærer præg af automatiseringer, hvor Internet of Things muliggør datadeling uden menneskelig indblanding: "[...] devices and sensors have unique identifiers with the ability to share data and collaborate over the internet even without any human intervention." (Lee, 2017, s. 297f). Forfatteren er således af den opfattelse, at teknologi allerede til en vis grad har erstattet en menneskelig indblanding, hvor data autogenereres ud fra billeder, lyd, tekst og video (Lee,

2017, s. 297). Dette står imidlertid i modsætning til Hjortlund Mediers opfattelse af, at teknologi ikke i sig selv vil kunne generere fejlfri kommunikation.

Jævnfør specialets indledning bunder interessen for big datas betydning for kommunikationsfeltet i en frygt for, hvorledes en kvantitativ disciplin som big data på et tidspunkt vil komme til at erstatte behovet for kommunikationsuddannedes kvalitative kompetencer. Som det fremgår af specialets foreløbige analyse, eksisterer der et væld af modstridende perspektiver på netop dette, hvilket som tidligere nævnt antages at skyldes, at det endnu ikke er alle virksomheder, der har formået at integrere brugen af big data internt, og at det fortsat for nogle er et nyt og ukendt værktøj, over for hvilket der udtrykkes en vis skepsis. Trods denne skepsis tyder meget på, at "This big data reality in which companies find themselves is vast, complex, comprehensive - and here to stay." (Lee, 2017, s. 302). Spørgsmålet er i den forbindelse, om big data-teknologien blot skal ses som et yderligere lag i kommunikationsfeltet, eller om det i fremtiden helt og aldeles vil erstatte behovet for marketing- og kommunikationsmedarbejdere. Ifølge Siau og Yang (2017) er det blot et spørgsmål om tid, før salgs- og marketingfeltet bliver erstattet af automatiseringer og robotter:

The field of sales and marketing has been impacted by advanced technologies and this impact will magnify significantly in the near future. AI, robotics, and machine learning will undoubtedly accelerate the impact. Robots will replace sales people and marketers in the near future (if not already). (Siau & Yang, 2017, s. 1)

På baggrund af denne udtalelse argumenterer forfatterne for, at blandt andet marketingmedarbejdere skal lære at supplere og komplementere teknologier som AI (Artificial Intelligence) og robotter samt bevise, at det inden for nogle områder ikke er muligt for robotter at overgå menneskelige kompetencer, blandt andet når det kommer til kreativitet, design og innovation (Siau & Yang, 2017, s. 1). Dette synspunkt går således i tråd med opfattelsen hos henholdsvis Uggerhøj, Hjortlund Medier og Myextensions, hvor der på forskellig vis argumenteres for, at big data og fremtidig teknologi ikke er kommet for at erstatte menneskelige kompetencer (bilag 4, s. 108, linje 224-231, bilag 5, s. 125, linje 326-327, bilag 6, s. 144, linje 335-339). En videre refleksion over big datas betydning for fremtiden vil fremgå senere i specialet (se s. 69).

Opsamling på analyse

På baggrund af specialets tre analyseafsnit kan det opsummeres, at big data benyttes som et værktøj til udformning af kommunikation af alle tre interviewede virksomheder. Konkret ses denne anvendelse gennem målretning af kommunikation samt til at be- og afkræfte

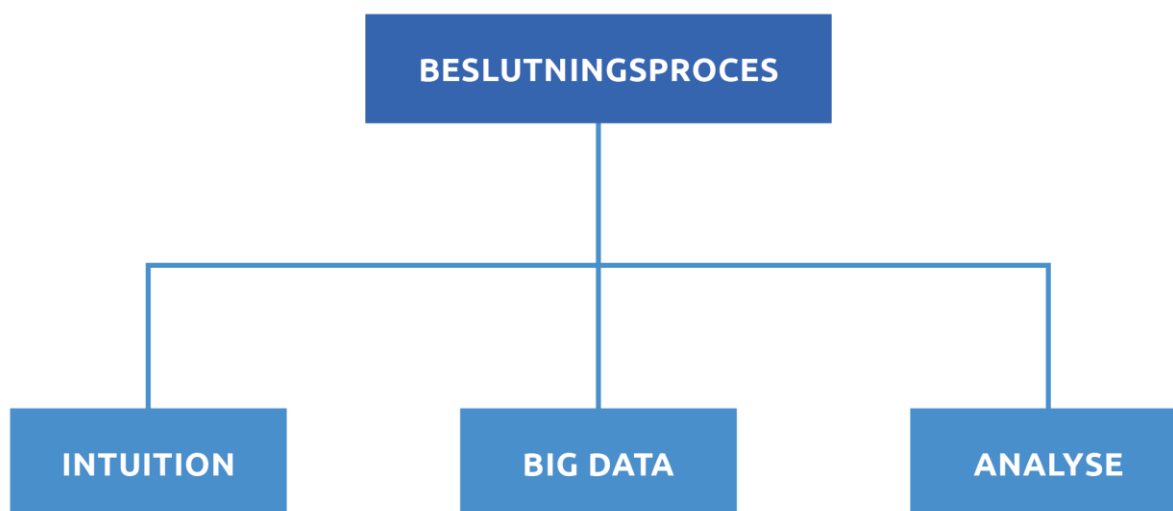
formodninger, som er dannet gennem intuition. Til trods for dette viser analysen, at data ikke er et styrende element i virksomhedernes markedsføring, hvilket på den ene side skyldes, at intuition, erfaring og kundedialog tillægges høj værdi og vægtes på niveau med de indsigter, big data muliggør. På den anden side afhænger anvendelsen af big data i høj grad af ressourcer, da en udelukkende ignorance-based tilgang til data kan være tids- og ressourcekrævende og derfor ikke er mulig for alle virksomheder. Gennem analysen dannes et billede af, at virksomhederne finder en kombination af intuition og big data, det vil sige et ignorance-based mindset og et knowledge-based mindset, fordelagtigt i kommunikationsplanlægning. Betydningen af intuition og big data set i henhold til beslutningstagen inden for virksomheders markedsføring vil blive behandlet i følgende kapitel.

Kvalitative og kvantitative beslutningsprocesser: En diskussion

I dette kapitel vil der fremgå en diskussion af, hvilke muligheder et kvantitativt big data-udgangspunkt og kommunikationsfagets kvalitative fremgangsmåde giver. Dette vil ske med afsæt i den fremanalyserede viden om big datas betydning for de tre interviewede virksomheders marketingpraksis, hvorfor diskussionen indledes med en klarlægning af, hvad der præger denne praksis.

Gennem specialets analyse har vi som nævnt behandlet, hvad der kendetegner forskellige virksomheders marketingpraksisser, og hvilken indflydelse big data har herpå. Vi har således opnået indblik i forskellige måder, hvorpå virksomhederne udformer marketingaktiviteter, herunder hvordan der træffes beslutninger. I henhold til dette har vi fundet frem til, at virksomhederne benytter big data og dermed arbejder kvantitativt. Samtidig viser analysen, at virksomhederne benytter en fremgangsmåde, hvor der trækkes på intuition, hvilket som udgangspunkt står i modsætning til det kvantitative. Der kan derfor på baggrund af analysen argumenteres for, at der i en beslutningsproces i marketingregi indgår to faktorer: *intuition* og *big data*. Analysen har vist, at intuition kan sidestilles med mavefornemmelse og desuden involverer erfaring, hvorfor disse elementer indgår som en del af vores beskrivelse af faktoren intuition (se figur 4). Dette kan relateres til Khatri og Ngs definition af intuition, som indebærer mavefornemmelse og erfaring som to af intuitionbegrebets facetter: "In sum, intuitive synthesis [...] relies on past experiences, and manifest itself in the form of 'gut-feelings'". (2000, s. 67). Ses der på den anden faktor til beslutningstagen, big data, definerer vi denne som en kvantitativ metode, hvor indsigt i big data og analyse heraf benyttes til at træffe beslutninger ud fra. Til trods for at have udledt disse to faktorer af analysen, mener vi at kunne identificere et behov for tilføjelse af en yderligere faktor, som har indvirkning på marketingbeslutninger. Dette bunder i en konstatering af, vores faglighed som kommunikationsuddannede fra Aalborg Universitet på nuværende tidspunkt ikke er repræsenteret som faktor i en beslutningsproces. Dette betyder, at vi vil tage udgangspunkt i vores faglighed til beskrivelse af den tredje faktor, som benævnes *analyse*. Som en del af denne faktor indgår de kvalitative og kvantitative metoder, som vi har tilegnet os viden om gennem vores uddannelse, og som vil blive benyttet i forbindelse med planlægning af kommunikation. Dette indebærer blandt andet forskningsinterviews, casestudier, observationsmetoder og spørgeskemaundersøgelser. Derudover involverer denne faktor kommunikationsfaglige værktøjer og teori, heriblandt tegnlære, formidlingsformer og kommunikationsmodeller til planlægning og analyse. I kraft af

specialets tidligere argumentation for en sammenhæng mellem kommunikationsfaget og marketing som arbejdsområde må det her konstateres, at der eksisterer en mulighed for, at de personer, som arbejder med marketing, besidder analytiske kompetencer, hvilke lægger sig op ad de kommunikationsfaglige. Det betyder, at det ikke blot vil være kommunikationsuddannede fra Aalborg Universitet, som trækker på analysefaktoren i en beslutningsproces, men også personer med andre baggrunde, som besidder samme eller lignende kompetencer.



Figur 4: Beslutningsprocessens faktorer

Før faktorerne behandles yderligere, forekommer det først og fremmest relevant at se nærmere på, hvad der kendetegner beslutningsprocesser i et bredere perspektiv. I henhold til beslutningstagen skelnes der overordnet mellem hurtige og langsomme processer, hvor hurtige beslutninger som udgangspunkt bygger på “[...] ‘real-time’ information rather than ‘planning’ information” (Eisenhardt, i Khatri & Ng, 2000, s. 65). Real-time information dækker over intuitive fornemmelser, som udspringer af en eksisterende viden, mens de langsomme beslutningsprocesser i højere grad bygger på analyse og information (Eisenhardt, i Khatri & Ng, 2000, s. 64f). Differentieringen mellem hurtige og langsomme beslutningsprocesser kan relateres til Kahnemans *system 1* og *system 2*, som udgør bevidsthedens to systemer (Kahneman, 2011, s. 20). System 1 karakteriserer de beslutninger, der træffes intuitivt og ubevidst, og som dermed opstår automatisk, ubesværet og hurtigt i det menneskelige sind. System 2 dækker derimod over en beslutningsproces, der er langsom, kontrolleret, bevidst og anstrengt og defineres som en analytisk og regelbaseret tænkemåde (Kahneman, 2011, s. 20). Sidestilles Kahnemans to systemer med de to mindsets, vil der kunne dannes en parallel fra en hurtig beslutningsproces til et knowledge-based mindset, idet der her benyttes eksisterende viden til beslutningstagen. Et ignorance-based mindset vil omvendt kunne

sidestilles med en langsom beslutningsproces, idet analyse mellem datasammenhænge må foretages, før der kan træffes en beslutning.

Ses der på beslutningstagen inden for marketing, argumenterer Wierenga for, at en kombination af system 1 og 2 som regel benyttes i forbindelse hermed (Wierenga, 2011, s. 94). Forfatteren beskriver, at det i nogle tilfælde vil være fordelagtigt at anvende det ene system frem for det andet. En intuitiv beslutningsproces (system 1) vil eksempelvis være at foretrække i situationer, hvor en medarbejder er i tidspres eller beskæftiger sig med specifikke arbejdsopgaver. Derudover kan denne form for beslutningstagen forekomme effektiv for en erfaren medarbejder, der i højere grad har belæg for at stole på sin intuition end en nyligt ansat medarbejder. Derimod kan en langsom og analytisk beslutningstagen (system 2) være fordelagtig, når der er behov for ræsonnementer, beregninger samt abstrakte slutninger (Wierenga, 2011, s. 94).

På baggrund af ovenstående gennemgang af perspektiver på beslutningstagen kan det konstateres, at beslutninger kan træffes på forskellig vis alt efter indstilling og tænkemåde. Der kan således stilles spørgsmålstejn ved, hvilket system der benyttes i forbindelse med de tre faktorer (intuition, big data og analyse), samt hvilken betydning faktorerne har for beslutningstagen, hvilket vil behandles senere i dette kapitel.

I kraft af kapitlets sigte om en behandling af kvalitative og kvantitative beslutningsprocesser, vil det i det følgende blive gennemgået, hvilken forskningstradition de forskellige faktorer læner sig op ad. Først og fremmest kan der argumenteres for, at analysefaktoren primært vil tilhøre den kvalitative tradition qua de tidligere nævnte facetter herunder, som tilhører kommunikationsuddannedes faglighed. Big data retter sig derimod mod en kvantitativ tradition i kraft af faktorens interesse i at kvantificere data. Ses der på faktoren intuition vil der kunne argumenteres for, at denne ofte vil blive anvendt i samspil med analyse-faktoren og dermed et kvalitativt grundlag. Dette skyldes for det første, at vores kommunikationsteoretiske viden i en beslutningsproces vil udgøre vores erfaringsgrundlag, som vi intuitivt vil trække på i planlægning af kommunikation. Derudover vil der kunne argumenteres for, at intuition vil blive benyttet i udførelsen af analysefaktoren. Et eksempel herpå kan være, at der i planlægningen af et kvalitativt forskningsinterview skal udformes spørgsmål, hvor udarbejdelsen heraf vil bygge på intuition og herunder erfaring. Sættes dette i relation til et bredere perspektiv i form af specialets hermeneutiske udgangspunkt, vil interviewspørgsmål blive dannet på baggrund af forforståelser, hvilke kan sættes lig den del af intuitionsfaktoren, som omhandler erfaring. Vores forståelse af verden vil således udgøre erfaringer, som i kraft af hermeneutikkens forståelse af aldrig at tilgå et fænomen forudsætningsløst, medfører en udformning af spørgsmål på baggrund af forudgående erfaringer. Således står det klart, at de tre faktorer er udtryk for kvalitative såvel som kvantitative perspektiver. Dette kan imidlertid ses i relation til

Wierenga, som argumenterer for, hvordan kombinationen af kvantitative og kvalitative elementer i marketingregi har stor betydning for, hvordan der træffes beslutninger (2011, s. 91). I det følgende vil faktorerne derfor blive diskuteret med henblik på at undersøge, hvilken betydning kombinationer heraf kan have for en beslutningsproces i forbindelse med planlægning af kommunikation.

Behandling af faktorer

Ses der først og fremmest på big data-faktoren, vil denne med udgangspunkt i Erevelles et al.s (2016) perspektiv på big data marketing kunne behandles som et selvstændigt element, som muliggør beslutningstagen ved hjælp af data og algoritmer uden involvering af faktorerne intuition eller analyse. Blandt andre Verhoef et al. (2015) samt McAfee og Brynjolfsson (2012) argumenterer for, at denne form for beslutningstagen er vejen frem i en tid, hvor big data er et brugbart værktøj i planlægningen af kommunikation (jævnfør analyse 2, s. 44). I praksis vil det betyde, at en kommunikations- eller marketingmedarbejder, der arbejder med big data, vil fordybe sig i data med henblik på at træffe beslutninger. Dette kan eksempelvis dreje sig om at drage sammenhænge ud fra data om, hvilket produkt eller service der efterspørges hos forskellige målgrupper.

Idéen om at beslutninger træffes med udgangspunkt i big data kan argumenteres for at tilhøre system 2, eftersom der udvindes indsigt fra big data på baggrund af en analytisk tænkemåde. Dog ses der en umiddelbar adskillelse mellem system 2 og big data, idet system 2 som tidligere nævnt forbindes med langsomme beslutningsprocesser, hvilket står i modsætning til Sharda et al.s (i Amado et al., 2017) beskrivelse af big data som et indsigtsfuldt og effektivt system, hvilket afløser langsom menneskelig analyse. Ifølge Wierenga (2011, s. 94) vil system 2 dog også kunne fungere hurtigt, når der er tale om analyse i form af eksempelvis databehandling, hvorfor big data-faktoren i høj udstrækning må argumenteres at have lighedspunkter med system 2.

Ses der på udfordringen ved brug af big data-faktoren i henhold til planlægning af kommunikation, kan det være, at der i mindre grad lægges op til brug af kreativitet, da den specifikke udformning af kommunikation baserer sig på, hvad data foreskriver. I specialets analyse fremgår det dog, at den teknologiske udvikling endnu ikke muliggør fejlfri autogenerering af indhold, hvorfor der fortsat ses et behov for menneskets kreativitet i udformningen af kommunikation. På baggrund heraf kan der således argumenteres for, at den intuitive faktor har sin berettigelse som supplement til big data-faktoren i en beslutningsproces. I specialets analysekapitel kunne det således også konstateres, at der i praksis sjældent træffes beslutninger udelukkende på baggrund af data. Dette skyldes, at det kan forekomme

tids- og ressourcekrævende at sætte tid af til at fordybe sig i data frem for at følge sin intuition og trække på tidligere erfaringer og oplevelser. Det skal i den forbindelse understreges, at på trods af at de interviewede virksomheder, Uggerhøj, Hjortlund Medier og Myextensions, repræsenterer virksomheder i hver sin størrelsesorden i forhold til antal medarbejdere, tages der i specialets analyse ikke desto mindre udgangspunkt i virksomheder med færre end 400 medarbejdere. Der er derfor mulighed for, at det generelle billede havde set anderledes ud, hvis en større virksomhed med flere ressourcer havde været involveret i vores undersøgelse. Dette bunder i en antagelse om, at mange større virksomheder i højere grad investerer i brugen af big data, hvorfor det ikke kan udelukkes, at et udelukkende ignorance-based mindset praktiseres i flere større virksomheder.

På trods af at der som nævnt i analyse 2 er flere virksomheder, som udtrykker et ønske om at bevæge sig i retning af en mere datadreven marketingpraksis, fremgår det ligeledes, at elementer som intuition, mavefornemmelse og erfaring er af afgørende betydning og fortsat vil være det i henhold til virksomhedens markedsføring. Denne form for beslutningstagen imødekommer således en sammenkobling af et ignorance-based mindset og et knowledge-based mindset og lægger ligeledes op til en kombination af system 1 og system 2, hvor de intuitive beslutninger sammenholdes med de mere velovervejede og analytiske. Som argument for at anvende en kombination af begge elementer forklarer Wierenga følgende:

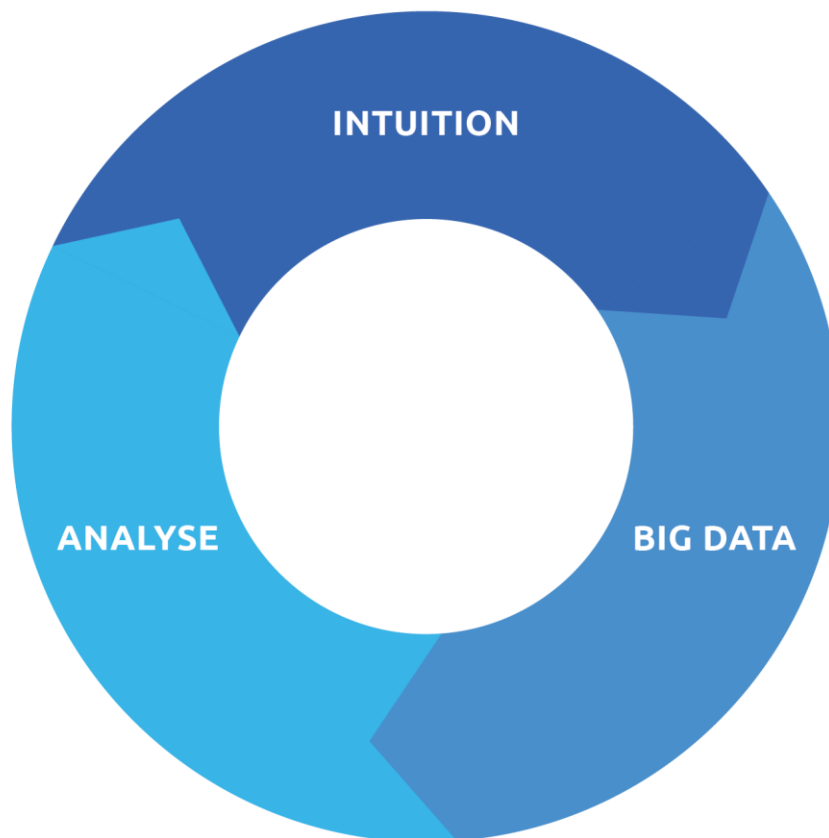
[...] marketing management involves a unique combination of hard data and soft judgment. The data part of marketing can be tackled with sophisticated quantitative techniques. At the same time, there is a need for reasoning (judgment and intuition) to incorporate the (often huge number of) factors that play a role in a particular decision. All of the models notwithstanding, the data alone simply cannot inform the manager of what the objective "best" decision is. (Wierenga, 2011, s. 91)

Af citatet fremgår det således, at en kombination af kvantitative og kvalitative elementer skaber et solidt grundlag for at træffe beslutninger inden for marketing, hvorfor det må konstateres, at faktorerne big data og intuition med fordel kan gå hånd i hånd i beslutningstagen.

På trods af at en kombination af intuition og big data med fordel kan kombineres i beslutningstagen, fremgår det af analyse 2 og 3, at de interviewede virksomheder i nogle tilfælde udelukkende benytter intuition som beslutningsgrundlag og dermed ikke involverer big data-faktoren. Denne form for beslutningstagen benyttes som udgangspunkt af virksomhederne, når der hverken er tid eller ressourcer til at fordybe sig i data. Som tidligere nævnt kan intuition bygge på tidligere erfaringer, og det er således disse erfaringer, der er i

spil i de involverede virksomheder, når inddragelsen af data ikke er en mulighed. På baggrund heraf må det antages, at der i praksis også vil være tilfælde, hvor der trækkes på analysefaktoren. Dette skyldes, at nogle af de mennesker, der arbejder med markedsføring, som tidligere nævnt må formodes at besidde nogle analytiske og metodiske kompetencer, som har lighed med kommunikationsuddannedes. Er dette tilfældet, må det antages, at disse kompetencer udgør en del af erfaringsgrundlaget og dermed tages i brug i planlægning af kommunikation. Der kan dermed argumenteres for, at når interviewpersonerne giver udtryk for, at de trækker på mavefornemmelse og intuition i beslutningsprocesser, bygger dette på et analytisk fundament, hvilket styrker beslutningsgrundlaget. Kombinationen af de to faktorer i praksis viser, at der i planlægning af kommunikation vil være tilfælde, hvor både system 1 og 2 anvendes. System 1 vil her benyttes i forbindelse med intuitionsfaktoren, da der som tidligere nævnt her er tale om, at dette system er kendetegnet ved hurtige og ubesværede beslutninger. Analysefaktoren kan derimod argumenteres for som udgangspunkt at tilhøre tænkemåden i system 2, da beslutningstagen inden for denne faktor bygger på analytiske processer lig system 2.

På trods af at en beslutningsproces uden involvering af big data-faktoren kan ses som en forældet fremgangsmåde inden for marketing, må det understreges, at det ikke skal anses som udelukket at skabe gode resultater med denne fremgangsmåde. Dette skyldes som nævnt ovenfor, at denne form for beslutningstagen kan bakkes op af et analytisk kompetencegrundlag. Derudover argumenterer Wierenga (2011, s. 94) som tidligere nævnt for, at en intuitiv tænkemåde i nogle tilfælde dominerer en datadreven praksis. Det fremgår af analyse 2, at denne form for beslutningstagen som udgangspunkt anvendes på grund af manglende tid, men at brug af intuition ikke giver dårligere resultater, end dem, data kan bidrage med. Det må på baggrund heraf vurderes at være op til den enkelte at afgøre, i hvilken udstrækning og i hvilke situationer intuition og analyse er stærke nok redskaber at handle ud fra. Det kan således konstateres, at det er muligt at behandle intuition som et selvstændigt element inden for beslutningstagen, men at dette med fordel kan kombineres med big data-faktoren eller analysefaktoren i en vekselvirkende proces for at forstærke beslutningsgrundlaget (se figur 5).



Figur 5: Triangulering mellem de tre beslutningsfaktorer

Denne kombination kan relateres til metodetriangulering inden for mixed methods-forskning, hvor forskellige metoder kombineres, hvilket eksempelvis kan dække over brug af både kvalitative og kvantitative metoder i undersøgelsen af et fænomen (Frederiksen, 2015, s. 200 + 213). Mixed methods anvendes ofte med henblik på at skabe "mere sikker viden", hvor metodetrianguleringen kan bidrage til dette (Frederiksen, 2015, s. 200). På baggrund heraf mener vi at kunne identificere paralleller mellem en kombination af de tre faktorer og mixed methods-forskning, hvor en parallel først og fremmest kan drages i kraft af, at faktorerne udgør forskellige fremgangsmåder til beslutningstagen, som både trækker på kvalitative og kvantitative traditioner. Derudover ses en parallel, idet vi med udgangspunkt i gennemgangen af de forskellige faktorer foreslår en kombination heraf med henblik på at skabe det stærkest mulige beslutningsgrundlag. Dette forslag kan understøttes af mixed methods-forskningen, hvor tankegangen er, at "Ved at bruge to metoder, [...] vil eventuelle fund, der bliver bekræftet af begge metoder, være stærkere underbygget, end hvis man kun havde anvendt den ene" (Frederiksen, 2015, s. 200). Således vil en beslutningsproces være stærkest underbygget, hvis der er overensstemmelse mellem slutninger, der er fundet frem til ved brug af alle tre faktorer. Et eksempel herpå kan være, hvis en beslutningsproces tager sin start ved hjælp af

en intuitiv fornemmelse, hvor analyse og big data-faktorerne efterfølgende inddrages med henblik på at be- eller afkræfte denne. Til trods for at have argumenteret for, at en metodetriangulering vil kunne benyttes i en beslutningsproces og gavne denne, kan der imidlertid også være udfordringer forbundet med mixed methods-traditionen. Risør (2009, s. 8) argumenterer eksempelvis for, hvordan en sammensætning af metoder kan betyde, at den ene metode bliver styrende for den anden. Hertil fremsætter forfatteren et eksempel, hvor det beskrives, at brugen af spørgeskemaer, som efterfølges af kvalitative interviews, ofte vil bunde i ønsket om, at interviewet kan validere den statistiske viden, som spørgeskemaet har genereret (Risør, 2009, s. 8). Dette kan således relateres til ovenstående beskrivelse af kombinationen af faktorerne, hvor en mixed methods-tilgang kan anvendes med henblik på at validere fremfundne resultater. Med denne tilgang til en metodetriangulering, vil der kunne argumenteres for at være fare for, at den enkelte faktor bliver bestemmende for, på hvilken måde de øvrige inddrages i en beslutningsproces. På denne måde kan en beslutningsproces således udvikle sig til en selvopfyldende profeti, hvor en faktor benyttes til at elaborere den andens resultat og dermed ikke bidrager med noget til processen, udover det der forventes. På baggrund heraf må det konstateres, at man ved at sammenkoble de forskellige faktorer bør have en skærpet bevidsthed omkring, hvilke fordele og ulemper der kan være forbundet hermed.

Kommunikationsplanlægning: Et nyt perspektiv

I dette kapitel vil der fremgå en diskussion af en allerede eksisterende kommunikationsteori, hvilket vil ske med udgangspunkt i den indsamlede viden om big data, herunder specialets analyseafsnit samt diskussionen af faktorerne i en beslutningsproces.

Baggrunden for denne diskussion er, at vi gennem vores specialeproces og undersøgelsen af big data som et fænomen inden for marketing løbende har måtte forholde os til vores egen faglighed. Dette har medført en gennemgang samt refleksion af de kvalitative værktøjer og metoder, vi som kommunikationsstuderende er blevet oplært i, hvor vi har kunnet konstatere en mangelfuldhed i henhold til big data. Denne identificerede mangelfuldhed bunder i diskussionen af intuition, big data og analyse som faktorer, der i samspil er gavnlige i udformningen af kommunikation. Som det fremgår tidligere, argumenterer vi for, at vores kommunikationsfaglighed tilhører analysefaktoren, og at der ses en sammenhæng mellem denne og intuitionsfaktoren. På baggrund heraf finder vi det således relevant at belyse en allerede eksisterende kommunikationsteori, som i kraft af sit kvalitative udgangspunkt kan argumenteres for at trække på analyse- og intuitionsfaktoren til planlægning af kommunikation, men ikke inddrager big data som faktor.

I løbet af vores studietid er vi blevet præsenteret for flere forskellige kommunikationsfaglige modeller til planlægning af kampagner og analyse af kommunikation. Herunder har Sepstrup og Øes perspektiv på kommunikationsplanlægning været et tilbagevendende teoretisk perspektiv, som således har været en del af pensum på 3 og 6. semester på bacheloruddannelsen 'Kommunikation og Digitale Medier' (bilag 11). Vi vil derfor konkret tage udgangspunkt i Sepstrup og Øes model *Kommunikationsarbejdets platform* (se figur 4), som indgår i bogen omhandlende kommunikation- og kampagneplanlægning. Bogens sigte beskrives ud fra følgende: "Kommunikations- og kampagneplanlægning er ikke en bog om kommunikationsfagets nyeste begreber og fænomener. Der er adgang forbudt for "buzz words", døgnfluer og gammel vin på nye flasker. Det er en begge-ben-på-jorden, tungen-lige-i-munden og back-to-basics bog." (Sepstrup og Øe, 2010, s. 15). På baggrund af denne beskrivelse samt det faktum, at bogens seneste udgave er fra 2010, ses big data ikke inkorporeret i modellen eller i bogens øvrige dele. Til trods for at vi ønsker at diskutere kommunikationsmodellen ud fra den opnåede viden om big data som et nyere begreb, der har sin berettigelse inden for marketing, mener vi ikke, at der kan sættes lighedstegn mellem big

data som nyere begreb og en døgnflue, men et begreb, som er kommet for at blive (jævnfør analyse 3). På baggrund heraf forekommer det relevant at se nærmere på Sepstrup og Øes model anno 2019, hvor modellen gennemgås med henblik på at klargøre, hvor big data kan indtænkes som en del af kommunikationsarbejdets platform.



Figur 6: Kommunikationsarbejdets platform (med inspiration fra Sepstrup og Øe, 2010, s. 184)

I kraft af ønsket om at diskutere en teori med henblik på tilføjelse af fornyede perspektiver herpå lader vi os som tidligere nævnt inspirere af grounded theorys teorigenereringssigte, som

i sin oprindelige tiltænkte form er her, hvor en teori udvikles og verificeres på baggrund af empiriske data. Vi adskiller os altså herfra, idet vi ikke har til formål at udvikle en teori, men blot gentænke dele af en eksisterende teori på baggrund af en empirisk funderet analyse og tilhørende diskussion. Gentænkning af teori i dette kapitel kan således relateres til den tidligere præsenterede gennemgang af casestudier, hvor der blev argumenteret for, at et casestudie kan bidrage til viderebygning af allerede eksisterende teori (s. 25). I vores tilfælde vil analysen med udgangspunkt i cases og den efterfølgende diskussion af beslutningsprocesser danne grundlag for gentænkningen af en eksisterende teori. Til trods for ikke at ville udvikle en ny teori forekommer det relevant at præsentere måder inden for grounded theory, hvorpå teorier kan udvikles for yderligere at skitsere, hvorledes vi lader os inspirere af metodikken. Inden for grounded theory skelnes der mellem udvikling af *faktiske* og *formelle teorier*; hvor faktiske teorier omhandler en bestemt gruppe mennesker, drejer formelle teorier sig om relationen mellem begreber i sig selv (Hartman, 2005, s. 110). Idet vi i indeværende speciale ikke har haft fokus på at beskrive individers oplevelse af big data, men derimod har søgt at benytte individers udtalelser til at give et indblik i, hvilken betydning big data har for marketingfeltet og måden, hvorpå der træffes beslutninger inden for dette område, vil vores diskussion af Sepstrup og Øes model lægge sig op ad en formel teoridannelse. Diskussionen vil således omhandle relationen mellem big data-faktoren og 'kommunikationsarbejdets platform', hvilken som tidligere nævnt kan argumenteres for at udgøre et eksempel på analysefaktoren. Når der skabes en formel teori, arbejdes der sædvanligvis med kodning og analyse, hvor den formulerede formelle teori bliver et billede på de relationer, der er fundet frem til via analysen (Hartman, 2010, s. 130). Vi adskiller os imidlertid herfra, idet udarbejdelsen af en formel teori i dette kapitel vil tage udgangspunkt i specialets diskussion af beslutningsprocesser. Den formelle teori vil i vores tilfælde derfor udgøre en diskuteret udgave af Sepstrup og Øes model, fremadrettet refereret til som kommunikationsmodellen.

Ses der på kommunikationsmodellen udgør denne en platform, der består af to dele: En *kampagnestrategi* og en *handlingsplan*. Ved at følge punkterne under henholdsvis kampagnestrategi og handlingsplan skabes der grobund for at udforme et kommunikationsprodukt, som "[...] tager bedst muligt afsæt i kampagnestrategien. En enkel, entydig og grundigt bearbejdet platform er derfor afgørende for vellykkede kommunikationskampagner" (Sepstrup & Øe, 2010, s. 184f). Ifølge forfatterne vedrører kampagnestrategi udvælgelse af ændringer, hvor en realisering heraf vil føre en organisation til en ønsket situation. Kampagnestrategien befinder sig dermed på det strategiske niveau, hvor der tages stilling til kommunikationsform, identifikation samt analyse af situationen og fastlæggelse af kampagnens mål og målgrupper (Sepstrup & Øe, 2010, s. 192).

Handlingsplanen udgør modellens operationelle niveau, hvor der søges at bygge bro mellem kampagnestrategi og handlingsplan gennem valg af budskab og medie, som stemmer overens med mål og målgruppe (Sepstrup & Øe, 2010, s. 193f). Med henblik på at diskutere modellen i relation til big data vil der tages afsæt i følgende fremgangsmåde: De dele af modellen, som forekommer relevante at inddrage i diskussionen, vil blive gennemgået for dernæst at blive sammenholdt med de muligheder, big data kan tilføre modellen. Følgende vil derfor ikke være lig en grundig gennemgang af Sepstrup og Øes kommunikationsmodel og alle dets facetter, men en diskussion af udvalgte dele, som repræsenterer en kvalitativ fremgangsmåde, hvilke vurderes relevante for revidering i henhold til brug af big data i udformningen af kampagner.

Situationsanalyse

Ifølge Sepstrup og Øe er motivet for udformning og udførelse af en kampagne afsenders ønske om at ændre en situation og dermed opnå noget bestemt. En situationsanalyse indledes derfor med en beskrivelse af afsenders situation og den situation, som organisationen sigter mod. Som en del af beskrivelsen indgår en eller flere målgrupper, som afsenderen ønsker at opnå en forandring i forhold til, og afsenderens “[...] problem eller mulighed er afledt af målgruppens aktuelle situation og den situation, afsenderen ønsker for målgruppen.” (Sepstrup og Øe, 2010, s. 196). På baggrund heraf kan det diskuteres, hvorvidt en situationsanalyse kan tilrettelægges med inddragelse af big data. Ved at benytte en big data-tilgang til en situationsanalyse, vil denne kunne indledes med en analyse af, hvilke modtagerbehov der kan identificeres i big data, og dernæst følges op med, hvorledes en virksomhed kan opnå noget bestemt med disse indsigter. Til trods for at der vil kunne argumenteres for brug af denne big data-tilgang i en situationsanalyse, må det, som udledt af specialets diskussion af beslutningsprocesser, være fordelagtigt at kombinere denne med intuitionsfaktoren. På baggrund heraf foreslås det, at Sepstrup og Øes model, som tilhører analysefaktoren, kan medtage begge faktorer i en situationsanalyse ved, at en situationsanalyse indledes med kommunikationsplanlæggerens beskrivelse af ønsket om ændring. Dette kan således efterfølges af en kombineret intuition- og big data-tilgang, hvor antagelserne om mulige sammenhænge relateret til en bestemt situation undersøges ved at inddrage big data; dette med henblik på at bekræfte eller forkaste allerede formulerede idéer om målgruppens behov, således at den analyserede situation bliver så retvisende som muligt. Gennem denne tilgang til situationsanalyse kombineres en kvalitativ marketingprocedure således med de fordelagtige muligheder, kvantitative big data-indsigter kan tilføre denne.

Målgruppe

Sepstrup og Øe definerer en målgruppe som en gruppe af personer, hvis adfærd afsenderen har et ønske om at ændre jævnfør kampagnens mål (Sepstrup & Øe, 2010, s. 216). Afsender

finder frem til sin målgruppe og målet med kampagnen gennem situationsanalysen. Denne forekommer dog sjældent så præcis i situationsanalysen, at der kan planlægges strategisk kommunikation herudfra, hvorfor der i de fleste tilfælde vil være behov for en yderligere præcisering og afgrænsning af målgruppen. Som en del af en beskrivelse af målgrupper arbejdes der ifølge forfatterne med anvendelsen af personaer (Sepstrup & Øe, 2010 s. 218f). Til trods for i specialets analyse at have argumenteret for, at udarbejdelsen af personaer i dag forekommer forældet, må det tages til revurdering i denne diskussion. Som beskrevet tidligere vil udarbejdelsen af personaer til at definere en virksomheds målgruppe i detaljer, ud fra hvem virksomheden selv mener er deres målgruppe, være en forældet fremgangsmåde i henhold til de datamængder, der er tilgængelige til definering af målgrupper i dag. Dette fører imidlertid tilbage til skelnen mellem beslutningsprocesser baseret på intuition og big data. Jævnfør forudgående diskussion må det antages at være gavnligt, hvis en virksomhed ikke blot lader sig styre af erfaring eller mavefornemmelser om en målgruppe, det vil sige udelukkende benytter sig af intuitionsfaktoren i beslutningstagen, men i stedet søger at kombinere denne med big data ved at finde frem til målgrupper baseret på dataindsigter. Grunden til at en revurdering af anvendelsen af personaer i målgrupperegime forekommer relevant er, at denne fremgangsmåde ikke blot anvendes til yderligere beskrivelse af virksomhedens formodede målgruppe; det er også en alment benyttet måde til levendegørelse af målgruppebeskrivelser (Sepstrup og Øe, 2010, s. 219). Således kan udformningen af personaer anvendes i kombinationen med målgrupper udledt fra big data, sådan at det for en virksomhed fremstår mere håndgribeligt, hvilke typer personer de skal rette deres kampagne mod.

Effektmåling

Til evaluering af en kampagnes effekt arbejdes der ifølge Sepstrup og Øe blandt andet med *prætests* (2010, s. 297). Prætest foretages under arbejdet med kommunikationsproduktet og benyttes som effektmål ved, at prætesten kan diagnosticere, hvorvidt kommunikationsproduktets budskab fungerer som ønsket og dermed også finde frem til, hvorfor eller hvorfor ikke dette er tilfældet. Foruden at være tiltænkt undersøgelse af en modtagers forståelse af en kampagnes budskab, opererer prætests også med at se på opmærksomhedsværdi og relevans. Derudover sigter prætests ofte mod at undersøge *ad-liking*, det vil sige om en modtager synes om eller ikke bryder sig om kommunikationsproduktet. Ifølge forfatterne er der "[...] ikke nogen entydig viden om, hvorvidt en positiv holdning til kommunikationsproduktet (ad-liking) øger sandsynligheden for, at kampagnen fører til den ønskede adfærdssændring (eller andre kampagnemål)." (Sepstrup & Øe, 2010, s. 297). Prætests ses oftest anvendt i forbindelse med større kampagnebudgetter og udføres især via kvalitative interviews eller ved visning af kommunikationsproduktet i online-undersøgelser (Sepstrup & Øe, 2010, s. 297). Det forekommer imidlertid relevant at

diskutere Sepstrup og Øes præsentation af prætests som en analysemetode til effektmåling i henhold til de muligheder, der findes i dag i modsætning til bogens udgivelse i 2010. Ses der eksempelvis på Facebooks Business Manager, herunder annonceadministrator-funktionen til varetagelse af virksomhedssiders annoncering på det sociale medie, arbejdes der her med indsamling af big data, som muliggør indsigt i modtagerens interaktion med en udsendt kampagne. Som en del af annonceadministrator-funktionen kan der altså genereres data, som blandt andet giver viden om en kampagnes løbende relevansscore, det vil sige hvor relevant en annonce er for den udvalgte målgruppe; dette også i forhold til andre annoncer, som er målrettet samme målgruppe (Facebook business A, 2019). Målingen af relevans omfatter positiv feedback som eksempelvis klik og antal videovisninger og negativ feedback i form af antallet af personer, som skjuler annoncen fra deres nyhedsfeed (Facebook business A, 2019). Facebooks annonceadministrator er således et eksempel på, hvordan big data kan understøtte prætests, hvor modtagernes ad-liking undersøges. Modsat tidligere praksis med prætestning, som foreslået af Sepstrup og Øe, er det i dag også muligt at arbejde med digitale splittests inden for annoncering på eksempelvis Facebook: Der oprettes flere annoncer, som har samme mål, men hvor eksempelvis selve udformningen af kommunikationsproduktet eller målgruppen differentierer sig fra hinanden (Facebook business B, 2019). Dette fungerer som en form for prætest, hvor indblik i de forskellige annonceres rækkevidde og interaktionsrate kan være behjælpeligt for en kommunikationsmedarbejder til at revidere, hvad der fungerer bedst i henhold til at få en målgruppe til at opfylde en kampagnes mål. Foruden dette muliggør anvendelse af big data i Facebook-regi segmentering af målgrupper, hvor en kampagne kan rettes mod grupper af personer, som har større tilbøjelighed til at synes om et bestemt brand og dermed dette brands kommunikation. Big data muliggør indsigter om sammenhængen mellem den segmenterede gruppes positive holdning og en kampagnes målsætning i form af ønsket adfærdsændring (Facebook business C, 2019; Facebook business D, 2019). Er den ønskede adfærdsændring eksempelvis øget salg, kan dette vise sig ved en kampagnemodtagers gennemførelse af køb på en webshop, hvilken er tilgået via interaktion med annoncen på Facebook. På baggrund heraf må det derfor vurderes, at muligheden for prætests forholder sig anderledes i dag i kraft af big data, og dermed ikke nødvendigvis forudsætter store kampagnebudgetter og igangsættelse af omfattende undersøgelser.

Big data marketing eller digital marketing?

I kraft af specialets undersøgelse af big data i marketingregi forekommer det relevant at genoverveje, hvorvidt interviewsekvenserne, som inddrages i analysen, i virkeligheden udtrykker en praksis, som kan defineres som big data marketing. Følgende afsnit vil derfor udgøre en refleksion over dette med udgangspunkt i forskellige marketingdefinitioner.

Ses der først og fremmest på big data marketing som felt, beskrives dette som en datadrevet form for marketing, som:

“[...] is the process of collecting, analyzing, and executing on the insights you’ve derived from big data to encourage customer engagement, improve marketing results, and measure internal accountability. [...] big data is structured and unstructured data spawned by traditional and digital channels.” (Arthur, 2013, s. 48)

Denne definition kan som sådan ikke siges at præsentere noget nyt i dette speciale: Big data i marketingøjemed dækker over indsamling og analyse af store datamængder, som giver indsigt, der på fordelagtig vis kan benyttes i en virksomheds eksterne marketingaktiviteter samt til intern årsagsforklaring. Som det fremgår af analysen og den efterfølgende diskussion, benytter virksomhederne big data i deres marketingpraksis, hvilket primært ses gennem en kombination med faktorerne intuition og analyse. Derfor afspejler virksomhedernes praksis ikke en fuldstændig anvendelse af big data marketing med fokus på indsamling og analyse af big data, hvor dette er den primære beslutningsfaktor. I forlængelse heraf kan der stilles spørgsmål ved, om big data marketing overhovedet kan benyttes som term til beskrivelse af virksomhedernes marketingprocedure, hvis ikke big data udgør omdrejningspunktet for marketingaktiviteterne, men benyttes som et tillæg til at opnå en forbedret marketingindsats. På baggrund heraf forekommer det interessant at introducere begrebet digital marketing, der beskrives som:

“[...] a tech-based, two-way marketing approach that acts as a decision tool involving and anticipating customers’ wants and needs. A great example of digital marketing is when a consumer visits a website, clicks on a product, abandons it, and then sees that same product appear as an advertisement on his Facebook page.” (Arthur, 2013, s. 49)

Ud fra denne definition kan virksomhedernes praksis relateres til digital marketing, idet der gennem analysen ses op til flere eksempler på, at virksomhederne indsamler data om

forbrugere, som benyttes til at målrette den kommunikation, som virksomhederne udsender, og dermed imødekommer forbrugernes ønsker og behov. Som det fremgår af citatet samt argumentationen omkring sammenhængen mellem virksomhedernes marketingpraksis og digital marketing, kan digital marketing som felt involvere big data. Med udgangspunkt i dette kan der stilles spørgsmål ved, hvorvidt der med digital marketing og big data marketing egentlig er tale om to adskilte discipliner. På den ene side må det fremhæves, at big data marketing udgør en specifik retning, hvor big data er omdrejningspunktet for udformningen af marketing, hvorfor der set i retrospekt ikke kan sættes lighedstegn mellem virksomhedernes marketingpraksis og big data marketing. På den anden side vil der kunne argumenteres for, at big data marketing som oftest optræder som en del af digital marketing i dag. Grunden herfor er, at dataindsigt udgør et element, som gavner beslutningsprocesser og dermed udformning af marketingindhold (jævnfør diskussionen af kvalitative og kvantitative beslutningsprocesser), hvorfor big data marketing kan anses som en optimeringsmulighed for digital marketing. Ligeledes kan der argumenteres for, at digital den dag i dag er synonym med store datamængder, hvorfor det afslutningsvis må konstateres, at big data marketing og digital marketing er discipliner, som er mere gensidigt afhængige, end de adskiller sig fra hinanden.

Kommunikationsuddannedes fremtidsudsigter

Dette afsnit har til formål at præsentere en refleksion over fremtidsudsigterne for kommunikationsuddannede. Baggrunden for en behandling heraf er, at der i specialets analysekapitel fremgik en undersøgelse af big datas betydning for marketingfeltet i fremtiden, hvilken forekommer relevant at foretage en yderligere diskussion af.

Gennem specialets analyse og efterfølgende diskussion har vi kunnet udlede, at big data har indflydelse på marketingfeltet, hvor det viser sig som et kendt fænomen, som virksomhederne benytter. Anvendelsen af big data er således karakteriseret ved, at big data benyttes som en form for værktøj, der kan supplere den traditionelle fremgangsmåde i marketing, hvor beslutninger træffes på baggrund af intuition samt i nogle tilfælde ved hjælp af kommunikationsfaglig analytiske kompetencer. I forlængelse heraf står det klart, at big data benyttes til at kvalificere beslutningstagen og muliggør mere målrettede marketingindsatser end hidtil. På baggrund af dette ses der ingen indikation af, at big data fremtidigt vil præge marketingindsatser i en sådan grad, at alle kommunikationsmedarbejderens opgaver vil blive erstattet af robotter og autogenerering. Tværtimod behandles der i analysen argumenter, som understreger, at en sådan erstatning ikke er mulig på nuværende tidspunkt, idet teknologier den dag i dag behøver et menneske bag til kontrol heraf, hvorfor det må vurderes, at kommunikationsuddannede behøver kompetencer inden for anvendelse af big data-relaterede værktøjer.

Med henblik på at diskutere fremtidens marketingpraksis i relation til big data kan der imidlertid stilles spørgsmålstejn ved, om de forudsigelser, som behandles i analysen, holder stik. Som vi indledte dette speciale med, er en udtrykt bekymring i forbindelse med big data, at dette kommer til at ændre virksomheders måder at tænke marketing på, hvilket vil betyde en efterspørgsel på personer, som besidder big data-analytiske kompetencer. Dette bakkes op af Siau og Yang (2017), der som nævnt i analysen argumenterer for, at det blot er et spørgsmål om tid, før salgs- og marketingfeltet bliver erstattet af automatiseringer og robotter. Argumentet er imidlertid ikke ubegrundet: Teknologier bliver dag for dag mere avancerede og kan varetage flere og flere af menneskets arbejdsområder (Siau & Yang, 2017, s. 1). Dette kan relateres til Loebbecke og Picot, som præsenterer, at “[...] digitization and big data analytics reshape business models and impact employment amongst knowledge workers – just as automation did for manufacturing workers.” (2015, s. 149). På baggrund heraf beskriver Wiesenberg, Zerfass og Moreno, hvordan big data kommer til at ændre alle former for jobs

inden for kommunikationsfeltet drastisk (2017, s. 95). Med dette in mente kan der argumenteres for, at det forekommer nødvendigt for en kommunikationsmedarbejder at forholde sig til fremtidens mulighed for, at big data kommer til at overgå menneskelige kompetencer i marketingregi. Der eksisterer altså en sandsynlighed for, at big data og automatiseringsteknologier i fremtiden ikke blot ses som et tilføjet lag i kommunikationsplanlægning, der kan vælges fra eller til, men derimod som et element, der formodes at blive bestemmende for måden at tænke marketing på. En erkendelse af, hvordan fremtiden kan se ud er imidlertid ikke tilstrækkelig, hvorfor der kan identificeres et behov for viden om, hvordan kommunikationsuddannede skal følge med den udvikling, som big data lægger op til. Som svar på dette konkluderer Holtzhausen og Zerfass, at personer, som arbejder med kommunikation, [...] should become familiar with big data, its benefits and its shortcoming." (Wiesenberg et al., 2017, s. 99). Som det fremgår af citatet, skal kommunikationsmedarbejdere tilegne sig viden om big data, hvilket inkluderer en bevidsthed om fordelene ved anvendelse af big data, men også en forståelse af, hvor big data må komme til kort. På baggrund heraf kan det udledes, at en kommunikationsuddannet er bedst stillet i henhold til fremtidens big data-udsigter i marketingregi ved løbende at tilegne sig viden om feltet og gentænke sin egen rolle. Det handler med andre ord om at kunne det, en big data-genereret robot ikke kan. Afslutningsvis må det derfor kunne konstateres, at kommunikationsuddannede har sin berettigelse i marketingfeltet så længe, at der eksisterer muligheder for at supplere big data-teknologier med kommunikationsfaglighed.

Konklusion

Dette kapitel har til formål at sammenholde specialets vigtigste pointer og resultater med den indledende undren omhandlende big datas betydning for kommunikationsfaget. Interessen for dette undersøgelsesfelt opstod på baggrund af en bekymring over, om vores eksistensberettigelse som kommunikationsuddannede er truet i en tid, hvor kvantitative værktøjer som big data har gjort sit indtog inden for markedsføring, hvilket som udgangspunkt står i modsætning til vores kvalitative opdragelse på universitetet. Med henblik på at undersøge dette har vi i specialet arbejdet ud fra følgende problemformulering:

Hvilken betydning har big data for virksomheders marketingpraksis, og hvilke muligheder er der for at kombinere big datas kvantitative udgangspunkt med kommunikationsfagets kvalitative?

På baggrund af den viden, vi har opnået gennem dette speciale, kan vi konkludere, at big data er et værktøj, som virksomheder inddrager i større eller mindre grad i planlægning af kommunikation. Særligt i specialets analysekapitel kom det til udtryk, at big data anvendes med henblik på at målrette kommunikation samt benyttes i forbindelse med beslutningsprocesser i udformningen af kommunikation. Der ses imidlertid en tendens til, at data ofte bruges som et yderligere lag til at be- eller afkræfte formodninger, og at data således ikke er det styrende element i udformningen af kommunikation. Baggrunden herfor er, at intuition og analytiske kompetencer udgør benyttede elementer i en beslutningsproces, og at omfanget af big data-anvendelsen afhænger af den enkelte virksomheds tid og ressourcer. Med udgangspunkt i dette kan det udledes, at beslutningstagen i planlægning af kommunikation kan bygge på tre faktorer: Intuition, big data og analyse. Konkret betyder dette, at der i markedsføringssammenhæng kan træffes beslutninger med udgangspunkt i intuitive formodninger, big data-indsigter eller kommunikationsfaglige metoder og teorier. På baggrund heraf kan det konkluderes, at der ses muligheder for at kombinere big datas kvantitative udgangspunkt med kommunikationsfagets kvalitative gennem en triangulering mellem de tre faktorer. En kombination af faktorerne muliggør en validering af slutninger: Kvantitative indsigter kan sammenholdes med kvalitativ analyse samt intuition og vice versa, hvilket danner fundamentet for det stærkest mulige beslutningsgrundlag. I diskussionen af en kommunikationsteori behandles et eksempel på, hvordan en kombination af faktorerne kan se ud i planlægningen af kommunikation; dette med udgangspunkt i en kvalitativt orienteret model, som kombineres med big datas kvantitative elementer for hensigtsmæssig planlægning af kampagner i 2019.

Afslutningsvis kan det på baggrund af ovenstående pointer konkluderes, at big data har betydning for virksomheders marketingpraksis. Nutidens anvendelse af big data inden for marketing viser imidlertid ikke tegn på, at big data vil erstatte kommunikationsuddannedes kvalitative kompetencer. Derimod skal big data ses som et element, der kan kombineres med intuition og analyse, hvilket vil bidrage til et forstærket beslutningsgrundlag i planlægning af kommunikation. Til trods for dette må det forventes, at den teknologiske udvikling og big data får konsekvenser for den kommunikationsuddannedes fremtidige arbejdsopgaver, hvor dele heraf vil erstattes af automatisering. Dette betyder, at den kommunikationsuddannende må sørge for at udvikle sin faglighed med henblik på at kunne det, robotter ikke kan. Intet er imidlertid sikkert, og fremtiden kan være svær at spå om. På baggrund af dette speciale står én ting dog klart: Big data er kommet for at blive og tilbyder *betydningsfulde bytes*, som muliggør *brugbare beslutningsindsigter*.

Litteraturliste

Acharjya, D. P., & Kauser Ahmed, P. (2016). A Survey on Big Data Analytics: Challenges, OpenResearch Issues and Tools. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 7(2), 511-518.

Amado, A., Cortez, P., Rita, P., & Moro, S. (2017). Research trends on Big Data in Marketing: A text mining and topic modeling based literature analysis. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 1-7.

Arthur, L. (2013). *Big Data Marketing: Engage Your Customers More Effectively and Drive Value*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Boolsen, M. W. (2015). Grounded Theory. I: S. Brinkmann, & L. Tanggaard. *Kvalitative metoder: En grundbog* (Red.), (s. 241-272). København: Hans Reitzels Forlag.

Boyd, D., & Crawford, K. (2012). Critical Questions for Big Data. *Information, Communication & Society*, 15(5), 662-679.

Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (2010). Introduktion. I: S., Brinkmann & L., Tanggaard, *Kvalitative metoder* (s. 17-20). København: Hans Reitzels Forlag.

Christensen, J. (1997). Internettets historie. *MedieKultur: Journal of Media and Communication Research*, 13(27), 6-17.

Frederiksen, M. (2015). Mixed methods-forskning. I: S. Brinkmann, & L. Tanggaard. *Kvalitative metoder: En grundbog* (Red.), (s. 197-213). København: Hans Reitzels Forlag.

Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). How 'Big Data' Is Different. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 43-46.

Deacon, D., Pickering, M., Golding, P., & Murdock, G. (2010). *Researching Communications: A Practical Guide to Methods in Media and Cultural Analysis*. New York: Bloomsbury Academic.

- Duhigg, C. (2012). *How Companies Learn Your Secrets*. Lokaliseret den 4. april 2019 på:
<https://www.nytimes.com/2012/02/19/magazine/shopping-habits.html?pagewanted=all&r=1&>
- Erevelles, S., Fukawa, N., & Swayne, L. (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing. *Journal of Business Research*, 69(2), 897-904.
- Ernst, N. (2014). *Indkøb afslører dine vaner - og giver dig specifikke tilbud*. Lokaliseret den 4. april 2019 på: <https://www.berlingske.dk/virksomheder/indkoeb-afsloerer-dine-vaner-og-giver-dig-specifikke-tilbud>
- Facebook business A. (2019). *Om relevansscore*. Lokaliseret den 5. maj 2019 på:
<https://www.facebook.com/business/help/768598746552352>
- Facebook business B. (2019). *Om splittest*. Lokaliseret den 24. maj 2019 på:
<https://www.facebook.com/business/help/1738164643098669>
- Facebook business C. (2019). *Om annoncemålretning*. Lokaliseret den 24. maj 2019 på:
<https://www.facebook.com/business/help/717368264947302>
- Facebook business D. (2019). *Facebook-pixlen*. Lokaliseret den 24. maj 2019 på:
<https://www.facebook.com/business/learn/facebook-ads-pixel>
- Flyvbjerg, B. (2010). Fem misforståelser om casestudiet. I: Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (Red.), *Kvalitative metoder* (s. 497-520). København: Hans Reitzels Forlag.
- Franck, N. (2016). *Nu kan du blive bachelor i 'Big Data'*. Lokaliseret den 28. februar 2019 på:
<https://www.dr.dk/nyheder/viden/tech/nu-kan-du-blive-bachelor-i-big-data>
- Fuciu, M., & Dumitrescu, L. (2018). From Marketing 1.0 To Marketing 4.0 – The Evolution of the Marketing Concept in the Context of the 21ST Century. *International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 24(2), 43-48.
- Gandomi, A., & Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International Journal of Information Management*, 35, 137-144.

- Gigerenzer, G. (2007). *Gut Feelings: Short Cuts to Better Decision Making*. London: Allen Lane.
- Guvå, G., & Hylander, I. (2005). *Grounded theory: Et teorigenererende forskningsperspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Haigh, T., Russell, A. L., & Dutton, W. H. (2015). Histories of the Internet: Introducing a Special Issue of Information & Culture. *Information & Culture*, 50(2), 143-159.
- Han, M. (2016). *Consumer Research: Big Data Mindset VS. Traditional Marketing Mindset*. Lokaliseret den 6. maj 2019 på: <http://buytheway.ascjclass.org/consumer-research-big-data-mindset-vs-traditional-marketing-mindset/>
- Hartman, J. (2005). *Funderet teori: Udvikling af teori på empirisk grund*. København: Alinea.
- Helbing, D., Frey, B. S., Gigerenzer, G., Hafen, E., Hagner, M., Hofstetter, Y., van den Hoven, J., Zicari, R. V., & Zwitter, A. (2018). Will Democracy Survive Big Data and Artificial Intelligence? I: D. Helbing. *Towards Digital Enlightenment* (s. 73-98). Zürich: Springer.
- Henglein, F. (2015). Big Data eller privacy? Paper præsenteret ved Copenhagen Fintech Innovation and Research (CFIR) Nordisk Fintech HUB, Danmark, 1-5.
- Hjortlund Medier A. (2018). *Sociale medier*. Lokaliseret den 20. marts 2019 på: <https://www.hjortlundmedier.dk/kompetencer/online/sociale-medier>
- Hjortlund Medier B. (u.å.). *Om os*. Lokaliseret den 21. marts 2019 på: <https://www.linkedin.com/company/hjortlund-medier>
- Højbjerg, H. (2014). Hermeneutik. I: L., Fuglsang, P., B., Olsen & K., Rasborg, *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne* (3. udg., s. 289-323). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Jarlner, M. (2012). *Big data vil vende op og ned på din verden*. Lokaliseret den 28. februar 2019 på: <https://politiken.dk/magasinet/feature/art5492386/Big-data-vil-vende-op-og-ned-p%C3%A5-din-verden>

- Jensen, A. K. B., Moltrup-Nielsen, J., & Nielsen, P. B. (2016). *Hvornår er virksomheder små?* Lokaliseret den 20. marts 2019 på:
<https://www.dst.dk/Site/Dst/Udgivelser/nyt/GetAnalyse.aspx?cid=27867>
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Khan, M. A., Uddin, M. F., & Gupta, N. (2014). Seven V's of Big Data - Understanding Big Data to extract Value. *Conference of the American Society for Engineering Education*, s. 1-5.
- Khatri, N., & Ng, H. A. (2000). The role of intuition in strategic decision making. *Human Relations*, 53(1), 57-86.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Interview – Introduktion til et håndværk* (2. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.
- Lee, I. (2017). Big data: Dimensions, evolution, impacts, and challenges. *Business Horizons*, 60(3), 293-303.
- Leeflang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1-12.
- LinkedIn. (u.å.). Inspari A/S: Om. Lokaliseret den 21. marts 2019 på:
<https://www.linkedin.com/company/inspari-a-s/about/>
- Loebbecke, C., & Picot, A. (2015). Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: *A research agenda*. *Journal of Strategic Information Systems*, 24(3), 149–157.
- Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big Data: A Revolution that Will Transform how We Live, Work and Think*. New York: Houghton Mifflin Harcourt.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). Big Data: The Management Revolution. *Harvard Business Review*, 90(10), 1-9.

- Meidell, R. E. (2017). *Cheferne mener: Data bliver altafgørende i fremtidens kommunikationsarbejde*. Lokaliseret den 28. februar 2019 på:
<https://kommunikationogsprog.dk/nyheder/cheferne-mener-data-bliver-altafg%C3%B8rende-i-fremtidens-kommunikationsarbejde-0>
- Myextensions (2019). *Om Myextensions*. Lokaliseret den 21. marts 2019 på:
<https://www.myextensions.dk/da/om-os>
- Nunan, D., & Di Domenico, M. (2012). Market research and the ethics of big data. *International Journal of Market Research*, 55(4), 505-520.
- Pahuus, M. (2014). Hermeneutik. I: F. Collin & S. Køppe, *Humanistisk videnskabsteori* (3. udg., s. 225-261). København: Lindhardt og Ringhof.
- Pridmore, J., & Hämmäläinen, L. E. (2017). Market Segmentation in (In)Action: Marketing and 'Yet to Be Installed' Role of Big and Social Media Data. *Historical Social Research*, 42(1), 103-122.
- Rasmussen, S. H. (2009). *Informationssamfundet*. Lokaliseret den 27. februar 2019 på:
<https://danmarkshistorien.dk/perioder/efter-den-kolde-krig-1989-2008/informationssamfunde>
- Raunsmed, E., & Zeller, J. (2012). *Intuition*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Rehman, M. H., Chang, V., Batool, A., & Wah, T. Y. (2016). Big data reduction framework for value creation in sustainable enterprises. *International Journal of Information Management*, 36, 917-928.
- Risør, M. B. (2009). Om metodologi. *Tidsskrift for Forskning i Sygdom og Samfund*, 10, 5-15.
- Riis, M. B., Rootzén, H., & Odgaard, M. H. (2014). Forskning og uddannelse er en forudsætning for gevinst af Big Data. *Effektivitet*, 2014(4), 11-13.
- Salon Nordic (2019). *Mød vores eksperter*. Lokaliseret den 21. marts 2019 på:
<https://salonnordic.dk/om-os/>

- Sepstrup, P., & Øe, P. F. (2010). *Tilrettelæggelse af information. Kommunikations- og kampagneplanlægning* (4. udg.). København: Academica.
- Siau, K. L., & Yang, Y. (2017). Impact of Artificial Intelligence, Robotics, and Machine Learning on Sales and Marketing. *Association for Information Systems*, (6), 1.
- Thorborg, S. (2011). *Salg og salgsledelse*. Århus: Academica.
- Uggerhøj (u.å). *Om Uggerhøj – Biler til alle*. Lokaliseret den 21. marts 2019 på:
<https://www.uggerhoej.dk/om/>
- Verhoef, P. C., Kooge, E., & Walk, N. (2016). *Creating Value with Big Data Analytics*. New York: Routledge.
- Waller, M. A., & Fawcett, S. E. (2013). Data Science, Predictive Analytics, and Big Data: A Revolution That Will Transform Supply Chain Design and Management. *Journal of Business Logistics*, 34(2), 77-84.
- Wierenga, B. (2011). Managerial decision making in marketing: The next research frontier. *International Journal of Research in Marketing*, 28(2), 89-101.
- Wiesenberg, M., Zerfass A., & Moreno, A. (2017). Big Data and Automation in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 11(2), 95-114.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and Methods* (5. udg.). London: SAGE Publications.
- Zhou, Z., Chawla, N. V., Jin, Y., & Williams, G. J. (2014). Big Data Opportunities and Challenges: Discussions from Data Analytics Perspectives. *IEEE Computational Intelligence Magazine*, 9(4), 62-74.

Bilag 1: Litteratursøgning

Nøgleord og søgeord:

	Emne 1:	Emne 2:	Emne 3:
	Big data	Marketing	Value
Dansk	Analyse Etik	Branding Strategisk kommunikation Markedsføring Retargeting	Forbruger Virksomhed
Engelsk	Analytics Ethics	Branding Strategic communication Retargeting	Customer Business

Data-baser	Søgeord	Resultat(er)	Kort beskrivelse af artikel
Google Scholar	1. Big data AND marketing	1a. Big Data consumer analytics and the transformation of marketing På aub. 1b. Mining marketing meaning from online chatter: Strategic brand analysis of	1a. Vides endnu ikke 1b. Omhandler hvorledes analyse af "online-chatter" (som er en slags big data) fra

		big data using latent dirichlet allocation Findes via AUB. Ikke umiddelbart relevant. 1c. Demystifying big data analytics for business intelligence through the lens of marketing mix https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214579615000155 - ikke relevant 1d. Effects of big data analytics and traditional marketing analytics on new product success: A knowledge fusion perspective https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296315004403 - relevant 1e. Big data: A review - relevant, men kan umiddelbart ikke fremfindes. https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6567202 1f. Data science and its relationship to big data and data-driven decision making https://www.liebertpub.com/doi/full/10.1089/big.2013.1508 - relevant 1g. How Big Data Became So Big	forbrugere kan analyseres med henblik på at en virksomhed kan opnå indsigt i forbrugeres holdninger til et produkt eller brand. 1c. Omhandler hvordan big data forbedrer indsigten til decision-making med henblik på business intelligence. 1d. kombinationen af traditionel marketing og big data analytics med henblik på at opnå new product success 1e. En beskrivelse af hvad big data er, formål, metoder forbundet hermed, udfordringer, fordele og privacy concerns. 1f. I artiklen nævnes der en undersøgelse af en økonom ved et universitet i New York, som har undersøgt i hvilken udstrækning udnyttelsen af big data hjælper virksomheder. 1g. Fin ikke-akademisk artikel fra The New York Times, som giver baggrundsinfo om
--	--	--	---

		http://euler.mat.ufrgs.br/~viali/estatistica/estatistica/relacionados/13_Big_Data_So_Big.pdf 1h. Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact Kan findes via AUB. 1i. Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401214001066 1j. Big Data in Smart Farming – A review https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308521X16303754 1k. Big Data in product lifecycle management På AUB. 1l. Datafication, dataism and dataveillance: Big Data between scientific paradigm and ideology http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.671.6043&rep=rep1&type=pdf 11m. CRITICAL QUESTIONS FOR BIG DATA På AUB.	udbredelsen af big data. 1h. Behandler primært business intelligence men medtager også big data til at se nærmere på hvordan man kan forske i BI fremadrettet. 1i. Defi på big data samt hvilke analysemetoder der er forbundet hermed (primært med fokus på ustruktureret data). Desuden fokus på faldgruber ift. big data. 1j. Brugen af big data i landbrugsøjemed. Hvordan big data ændrer hele kæden med hvilke spillere, der har "magt" på markedet. 1k. Trods et fokus på product lifecycle management giver artiklen et godt overblik over udbredelsen af big data og hvordan det kan anvendes i forskellige brancher. Desuden også en gennemgang af hvordan marketinganalyse kan se ud. 1l. Meget relevant artikel, der beskriver hvordan data kan anskues som en 'currency' som benyttes til at "betale" for
--	--	--	--

			kommunikationsservice s. Omtaler Edward Snowden og den skærpede bevidsthed der opstod omkring data i kølvandet af hans afsløringer. 1m. Stiller en række kritiske spørgsmål i henhold til big data med et socioteknologisk sigte. Hvad kan big data egentlig betyde for vores samfund og levevis fremadrettet?
	2. Big data AND marketing AND value	2a. Big Data, Analytics and the Path From Insights to Value http://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2017/08/7446-English-TarjomeFa.pdf 2b. How Companies Learn Your Secrets http://128.59.177.251/twiki/pub/CompPrivConst/HowCompaniesLearnOurConsumingSecrets/How_Companies_Learn_Your_Secrets_-_NYTimes.com.pdf 2c. LOGISTICS INNOVATION: A CUSTOMER VALUE-ORIENTED SOCIAL PROCESS Findes ikke umiddelbart online - ikke relevant	2a. Hvordan virksomheder bedst muligt udnytter dataindsigt til at "handle" på og skabe værdi - ikke kun ift. marketing, men også salg, kundeservice osv. 2b. Ikke så faglig artikel - men interessant læsning om hvordan virksomheder bruger data til at målrette bestemte forbrugere (fx en kvinde gravid i tredje trimester). 2c. Undersøger hvilke parametre der spiller ind for virksomheder ift. at være innovative, bl.a. dataindsigt og hvad kunder værdsætter.

		2d. Four strategies to capture and create value from big data https://iveybusinessjournal.com/publication/four-strategies-to-capture-and-create-value-from-big-data/ Virker relevant, men usikker på hvilken slags artikel det er (henviser til andre artikler, hvoraf den ene er 2b) 2e. Brand marketing, big data and social innovation as future research directions for engagement https://www.tandfonline.com.zorac.aub.aau.dk/doi/pdf/10.1080/0267257X.2016.1144326?needAccess=true 2f. Big Data - a review (samme som 1e) Ikke relevant - en konferenceberetning 2g. Word of mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing https://www.emeraldinsight.com.zorac.aub.aau.dk/doi/pdfplus/10.1108/07363760810870671 2h. Big data reduction framework for value creation in sustainable enterprises https://ac-els-cdn.com.zorac.aub.aau.dk/S0268401216303097/1-s2.0-S0268401216303097-main.pdf?tid=3b7a773f-	2d. Gennemgår et Big Data-rammeverk samt fire forskellige big data strategier (performance management, data exploration, social analytics og decision science) 2e. Hvordan marketing og big data kan bruges til at skabe engagement på baggrund af følelses- og adfærdsmæssige træk hos forbrugerne. 2f. Helt overordnet om big data 2g. Fokus på forskellige marketing-kampagner, hvor det undersøges hvilken effekt kampagnerne har haft på salg, brand awareness osv. 2h. Gennemgår big data i fra både kundens og virksomhedens perspektiv, herunder fordele og udfordringer + et big data analyseværktøj.
--	--	--	---

		b09a-4498-9262-ae6b8fd00605&acdnat=1549454972_0979a821a19ff23c19a56ef1097b6395 2i. Value co-creation between firms and customers: The role of big data-based cooperative assets https://ac.els-cdn.com/S0378720616300593/1-s2.0-S0378720616300593-main.pdf?_tid=3a97abc4-0965-4838-aa48-b546e7d444ed&acdnat=1549455695_93e2abb1ac5443ddd9083043ce7c45c0 2j. What leading banks are learning about big databases and marketing https://go.galegroup.com/ps/i.do?p=AONE&sw=w&u=googleScholar&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA20341551&sid=googleScholar&asid=15ff0ff4 2k. Inflated granularity: Spatial “Big Data” and geodemographics https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2053951715601144	2i. Undersøger hvordan big data binder virksomheder og forbrugere sammen med henblik på at skabe værdi. 2j. Udelukkende fokus på banker og hvordan de kan drage nytte af dataindsigt til at få nye kunder, sælge produkter osv. 2k. En kritisk fremgangsmåde til dataanalyse samt undersøger betydningen af data i samfundet
	3. Big data AND value	3a. From data to decisions: a value chain for big data Findes på AUB. Relevant.	3a. I artiklen beskrives blandt andet Michael E. Porters “Value-chain”, som beskriver en

		3b. Big Data and Management På aub. Relevant til at formulere gap. 3c. Are you ready for the era of 'big data' Kan ikke tilgås og er ikke relevant - vist lavet for et teleselskab. 3d. THE DIGITAL UNIVERSE IN 2020: Big Data, Bigger Digital Shadows, and Biggest Growth in the Far East https://www.emc-technology.com/collateral/analyst-reports/idc-the-digital-universe-in-2020.pdf 3e. Extracting value from chaos https://www.emcgrandprix.com/collateral/analyst-reports/idc-extracting-value-from-chaos-ar.pdf 3f. Big data: Issues and challenges moving forward På AUB.	virksomhed, hvor og hvilke aktiviteter, der skaber værdi for virksomhedens produkter. (i kæden illustreres merværdi) 3b. Artikel fra 2014 som præsenterer hvad big data er, udfordringerne der følger med og omtaler det gap, der er i forskningen på daværende tidspunkt. Herunder spørgsmålet om hvordan big data kan generere værdi. 3d. Ikke-akademisk. I artiklen lægges der en del facts om data frem - kan evt. bruges, hvis vi skulle mangle dette. 3e. Ikke-akademisk. Umiddelbart et betalt partnerskab. Gennemgår hvad big data er og hvad det kan, herunder udfordringer. 3f. Konferenceberetning - ved ikke om det så må bruges, men i beretningen listes der hvilken værdi, organisationer kan
--	--	---	---

		3g. Big data: Issues, challenges, tools and Good practices På AUB. 3h. Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think Kan lånes online på aalborg bib. 3i. The big-data revolution in US health care: Accelerating value and innovation https://digitalstrategy.nl/wp-content/uploads/E2-2013.04-The-big-data-revolution-in-US-health-care-Accelerating-value-and-innovation.pdf 3j. The Value of Big Data in Digital Media Research På AUB. 3k. The 'big data' revolution in healthcare http://www.pharmatalents.es/assets/files/Big_Data_Revolution.pdf	udlede fra big data. Diskuterer desuden "kvantitet vs. kvalitet" i henhold til data. 3g. Også konferenceberetning. Gennemgår de fem V'er. Problematikker forbundet med big data og hvad der er god praksis at gøre, når man håndterer denne mængde data. Læsevenlig. 3h. Bog af Cukier og Mayer-Schönberger 3i. Brugen af big data i sundhedssektoren i USA. 3j. Omhandler en diskussion af hvorvidt big data (kvantitet) er relevant i forskning, der undersøger digitale medier i modsætning til kvalitativ forskning af mindre datasæt. 3k. Beskriver nødvendigheden af at
--	--	--	---

		3l. The value of Big Data in servitization På AUB. 3m. Big Data Investment, Skills, and Firm Value Kan ikke tilgås. 3n. Addressing big data issues in Scientific Data Infrastructure AUB. 3o. Corporate Governance of Big Data: Perspectives on Value, Risk, and Cost På AUB. 3p. Challenges and opportunities with big data Kan umiddelbart ikke tilgås.	implementere big data analyse som en del af det amerikanske sundhedsvæsen. 3l. Omhandler hvorledes big data kan indtænkes i fabrikvirksomheders "servitization", som er leveringen af en servicekomponent, som tilfører merværdi i henhold til produktsalg. Nævner Miller & Mork (2013) som har videreudviklet på Porters værdikæde. (kan være relevant). 3m. Omhandler umiddelbart meget konkrete resultater ved investering i big data fra LinkedIn's kompetencedatabase. 3n. Omhandler de udfordringer, big data bringer med sig i henhold til Scientific data infrastructure. 3o. Balancegang mellem maksimal værdi fra big data analyse og minimal risiko. Omhandler også brugen af forskellig IT-hardware. 3p. Artikel fra 2012 som gennemgår hvad big data er - hvilke
--	--	---	---

		3q. Seven V's of Big Data understanding Big Data to extract value På AUB.	muligheder og udfordringer, der følger hermed. Afliver en række myter om big data. (nyere artikler der behandler det samme er fundet) 3q. Fokus på de 7 V'er (andre steder omtalt som de 5 v'er) i henhold til at skabe værdi med big data. Med health care som case.
	4. Big data AND ethics	4a. Big data ethics Kan ikke tilgås. 4b. Big data ethics (Andrej Zwitter) https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2053951714559253 4c. Big Data critiquing Big Data: Politics, ethics, epistemology special section introduction http://ijoc.org/index.php/ijoc/article/download/2167/1164 4d. The Ethics of Big Data: Current and Foreseeable Issues in Biomedical Contexts På AUB.	4a. Umiddelbart med et juridisk sigte. 4b. Etske overvejelser i henhold til big data på både individ-, virksomheds- og samfundsniveau. 4c. Giver et overblik over forskellige forfattere, der behandler big data og etik. 4d. Nyere artikel (2016) omkring etiske udfordringer med big data. Giver et review/metaanalyse af akademisk litteratur,

		4e. Market Research and the Ethics of Big Data På AUB. 4f. Big Data and Journalism Epistemology, expertise, economics, and ethics På AUB. 4g. What is Computer Ethics? https://www.taylorfrancis.com/books/9781315259697/chapters/10.4324%2F9781315259697-7 4h. Big Data, Big Problems: Emerging Issues in the Ethics of Data Science and Journalism https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08900523.2014.863126	som behandler netop dette. 4e. Introduktion af big data og den indvirkning dette har på samfundet - hvordan det bruges i markedssammenhæng og hvilke problematikker det fører med sig. 4f. Omhandler hvordan journalister kan drive værdi ud af big data og hvordan de må forholde sig hertil. 4g. Umiddelbart kapitel i en bog omhandlende computere som en teknologi, hvortil der kan stilles en række etiske spørgsmål ift. brug. 4h. En undersøgelse af data science ethics indflydelse på media ethics.
Google Scholar	5. Big data AND markedsføring	5a. Big Data og samfunnsforskning: Nye muligheter og etiske utfordringer (norsk tekst) https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2452361/big_data_og_samfunn	5a. Baggrundsviden om big data og etiske overvejelser.

		<u>sforskning nyemuligheter o g etiske utf.pdf?sequence=2</u> 5b. Big data-delning - En undersøkelse av hvordan selskaper kan skape verdi ved deling av big data (norsk speciale) <u>https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2577821/19339_FULLTEXT.pdf?sequence=1&isAllowed=y</u> Umiddelbart ikke relevant, men kan måske bruges som baggrundsviden 5c. Markedsføring og kommunikasjon på nett (norsk artikkel) <u>https://www.idunn.no/nmt/2018/02/nina_furu_markedsfoering_og_kommunikasjon_pa_a_net</u> 5d. Store skjevheter ved bruk av stordata? (norsk artikkel) <u>https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2502754/Store%20skjevheter%20ved%20bruk%20av%20stordata%202018.pdf?sequence=4&isAllowed=y</u>	5b. Undersøgelse af hvordan virksomheder kan skabe værdi gennem big data. 5c. Generelt om kommunikation og markedsføring på nettet, big data er kun en minimal del af det. 5e. Kritiske refleksjoner over virksomheders brug af big data - virker umiddelbart interessant.
Google Scholar	6. Big data AND analytics	6a. Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact <u>https://www-jstor-org.zorac.aub.aau.dk/stable/pdf/41703503.pdf?refreqid=excelsior%3A5639139b9e0b</u>	6a. Primært fokus på business intelligence.

		9df4995e64ea3387118b (via AUB) 6b. Trends in big data analytics https://ac-els-cdn-com.zorac.aub.aau.dk/S0743731514000057/1-s2.0-S0743731514000057-main.pdf?tid=04fef35d-2b5a-4b4f-b333-820e14ba3d82&acdnat=1549541120_02f37b4916c2e8072452d1436e98ef79 (via AUB) 6c. Starfish: A Self-tuning System for Big Data Analytics https://www.cut.ac.cy/digitalAssets/122/122275_12011-CIDR-Starfish.pdf 6d. Analytics over large-scale multidimensional data: the big data revolution! Umiddelbart ikke tilgængelig 6e. Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics https://ac.els-cdn.com/S0268401214001066/1-s2.0-S0268401214001066-main.pdf?tid=dd5f7327-d9dc-45b0-ad0c-7133a976d9b8&acdnat=1549541849_a8090ca566788f30ffaed8ef3f4b35b	6c. Umiddelbart meget teknisk fokus på softwareudvikling og computerteknologier. 6c. Præsenterer værktøjet Starfish, som kan bruges til at analysere data - Igen meget teknisk vinkel med fokus på værktøjet og dets muligheder. 6e. Behandler forskellige definitioner og synsvinkler på big data-fænomenet. Præsenterer derudover forskellige metoder til at analysere på data.
--	--	---	--

		452f-4a93-a09e-ae517ca8871e&acdnat=1549544163_5f3dc51fd6f6d2c7b9bd2042ee2ee6f7 (via AUB) 7g. Data-intensive applications, challenges, techniques and technologies: A survey on Big Data https://ac-els-cdn.com.zorac.aub.aau.dk/S0020025514000346/1-s2.0-S0020025514000346-main.pdf?tid=dcba43a7-4e9c-49c2-94cd-cbc567f6ad4c&acdnat=1549544438_720145b7730903303ff4d198ce38cca2 (via AUB) 7h. 'Big data', Hadoop and cloud computing in genomics https://ac.els-cdn.com/S1532046413001007/1-s2.0-S1532046413001007-main.pdf?tid=002777ac-f530-4923-bb8b-170a97d466da&acdnat=1549544617_e54bfb57101e9f782d8dc66ac3c3c03b	7g. Fokus på udfordringer og muligheder med big data. Præsenterer også metodologier til at håndtere den store mængde data. 7h. Fokus på biologi og forskellige teknologier.
Google Scholar	8. Big data AND retargeting	8a. Big Data and Intrusiveness: Marketing Issues http://www.indjst.org/index.php/indjst/article/viewFile/71219/55642	8a. Udfordringer og problematikker ved big data i marketing-sammenhænge tekniske såvel som etiske. 8b. Generelt om big data og datalagring,

		8b. Big Data and Data Science Methods for Management Research http://web.b.ebscohost.com/zorac.aub.aau.dk/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=817f0fce-def8-4d6c-bcd2-33e58cf8d726%40sessionmgr120 (via AUB) 8c. Grand Challenge: Applying Regulatory Science and Big Data to Improve Medical Device Innovation (bog) 8d. Software as a service for Data scientists http://delivery.acm.org/10.1145/2080000/2076468/p81-allen.pdf?ip=2.104.19.44&id=2076468&acc=OPEN&key=4D4702B0C3E38B35%2E4D4702B0C3E38B35%2E4D4702B0C3E38B35%2E6D218144511F3437&acm=1549555187_75afb899d7fa1de0d06475182af1c5fb 8e. A Data-Driven Approach for Facial Expression Retargeting in Video Ikke umiddelbart tilgængelig - ikke relevant 8f. Architecture-Awareness for Real-Time Big Data Systems http://delivery.acm.org.zorac.aub.aau.dk/10.1145/2650000/2642798/p151-gray.pdf?ip=130.225.53.20&id=2642798&acc=ACTIVE%20user	herunder muligheder og udfordringer. 8c. Medicinsk fokus på hvordan man udvikler og forbedrer apparater via dataindsigt. 8d. Den massive mængde data forvandler forskere til datavidenskabsmænd, og det medfører et behov for flere dataværktøjer. 8e. Noget med ansigtsgenkendelse 8f. Big data stiller krav til at optimere virksomheders software markant - teknisk guide til dette.
--	--	--	--

		20SERVICE&key=36332CD97FA87885%2E1DDFD8390336D738%2E4D4702B0C3E38B35%2E4D4702B0C3E38B35&__acm__=1549555766_84c1efd005cb524d55672dfc8609f6a0 (via AUB)	
Google Scholar	9. Big data AND virksomhed	9a. Big data i supply chain management: Værdiskabelse og praktiske anbefalinger http://www.recoe.dk/publications/Do-16-3-PHD-bigdata-web.pdf 9b. Kan Big Data forbedre virksomheders beslutningsadfærd? (fagartikel) http://www.effektivitet.dk/magasinet/nr-4-2014-big-data/kan-big-data-forbedre-virksomheders-beslutningsadfaerd.aspx 9c. Big Data: Kvantitative data med kvalitative forandringer? Umiddelbart ikke tilgængelig (link virker ikke) 9d. Big Data eller privacy?	9a. Ser på big datas potentiale for virksomheder og hvilken værdi det kan skabe for den enkelte virksomhed. 9b. Præsenterer en kritisk, men også konstruktiv tilgang til fænomenet ved at belyse aktuelle udfordringer i transport- og servicesektoren relateret til BD, og forsøger derved at bidrage til, at eventuelle tiltag i virksomhederne skaber tilstrækkelig forretningsmæssig værdi. 9d. Undersøger sammenhængen mellem big data og privacy og kollisionen herimellem.

		http://curis.ku.dk/ws/files/162713077/bigdata_eller_privacy.pdf 9e. Big Data – et nyt humanvidenskabeligt forskningsfelt (Gemt som pdf-fil) 9f. Open Data DK skaber vækst og transparens https://journals.aau.dk/index.php/gfp/article/view/1236/1118 9g. Introduktion: Maskinerne kommer–kommer du med? https://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/9206/jan_damsgaard_introduktion_maskinerne_kommer.pdf?sequence=1 9h. Introduktion (Gemt som pdf-fil) 9i. Fra forretningsstrategi til kreativ kommunikationsstrategi https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34580812/Fra_forretningsstrategi_til_kommunikationsstrategi.pdf?AWSAccessKeyId=	9e. Gennemgår big data som begreb og de 7 v'er. 9f. Fokus på "Open data" og hvordan dette hænger sammen med big data. Open data handler om at dele data og således gøre det tilgængeligt for befolkningen. 9g. Gennemgår hvordan virksomheder skal imødekomme samfundets digitalisering. Ikke så stort fokus på big data, men mere digitalisering generelt. 9h. Kort artikel om hvordan big data og digital overvågning har medført nye muligheder i samfundet - bruger Edward Snowden som eksempel. 9i. Fokus på reklamebureauer og branchens problemer i forhold til at håndtere revolutionen i forbrugeradfærd, big data osv.
--	--	--	---

		AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1549806895&Signature=6Cxfm4MbYTMT1ddZtCeudT%2BACi4%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFra_forretningsstrategi_til_kommunikatio.pdf	
Google Scholar	10. Big data AND business AND value	10a. Clouds, big data, and smart assets: Ten tech-enabled business trends to watch http://www.itglobal-services.de/files/100810_McK_Clouds_big_data_and%20smart%20assets.pdf 10b. Big data: issues, challenges, tools and good practices Tilgængelig via AUB 10c. Data science and its relationship to big data and data-driven decision making https://www.liebertpub.com/doi/pdf/10.1089/big.2013.1508 10d. Big-data applications in the government sector http://delivery.acm.org.zorac.aub.aau.dk/10.1145/2510000/2500873/p78-kim.pdf?ip=130.225.53.20&id=2500873&acc=PUBLIC&key=36332CD97FA87885%2E1DDFD8390336D738%2E4D4702B0C3E38B35%2E4D4702B0C3E38B35&acm=1549812445_1c1204c520beb368a7960eb455b659a0 10e. Big data, data science, and analytics: The	10a. Fremlægger og gennemgår ti tekniske forretningstrends, hvoraf big data og internet of things blandt andet fremgår (fra 2010). 10b. Gennemgår big data som fænomen og dets betydning i det moderne samfund samt udfordringer og problematikker. 10c. Primært fokus på datavidenskab, men inddrager også big data og datadrevne beslutningsprocesser . 10d. Undersøger hvordan regeringen kan drage nytte af big data. 10e. Størst fokus på

		opportunity and challenge for IS research https://pubsonline.informs.org/doi/pdf/10.1287/isre.2014.0546 10f. Big data for modern industry: challenges and trends https://ieeexplore-ieee-org.zorac.aub.aau.dk/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=7067026 (via AUB)	datavidenskab, analyse og generelt teknisk fokus. 10f. Forklarer hvad der definerer big data ift. fx “large data” og “massive data”.
Google Scholar	11. Big data AND strategic communication	11a. Exploring big data and privacy in strategic communication campaigns: A cross-cultural study of mobile social media users' daily experiences Umiddelbart ikke tilgængelig, men virker relevant 11b. 'Big Data' as a Strategic Enabler of Superior Emergency Service Management: Lessons from the New South Wales State Emergency Service https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=798074116064000075073087079006117011061088038065086068107119102011028015100094125105106042008122106100015023105127004028124088007083095016044090022071007083000081006051093045127125028003105118030005066103065119070067070088029096077071085007127074118093&EXT=pdf 11c. Success factors in strategic supplier alliances: the buying company perspective	11a. Hvordan menneskers brug af sociale medier udnyttes af virksomheder og hvordan dette krænker privatlivet. 11b. Omhandler hvordan big data kan bruges til at kunne forbedre service og information i nødstilfælde-situationer. 11c. Fokus på strategisk “leverandør-alliancer” og umiddelbart ikke rigtig noget med big data at gøre (fra 1998).

		https://onlinelibrary-wiley-com.zorac.aub.aau.dk/doi/pdf/10.1111/j.1540-5915.1998.tb01354.x (via AUB) 11d. Strategic and organisational challenges in the integrated marketing communication paradigm shift: A holistic vision https://ac-els-cdn-com.zorac.aub.aau.dk/S0263237315000900/1-s2.0-S0263237315000900-main.pdf?_tid=badcba96-e0ab-4648-8bd2-982cce38b8c5&acdnat=1549813966_1ea8392f34785bfc9b5f83ad4058cf33 (via AUB) 11e. Big data and automation in strategic communication Umiddelbart ikke tilgængelig eller relevant 11f. A panel analysis of the strategic association between information and communication technology and public health delivery Umiddelbart ikke tilgængelig eller relevant 11g. Big data as strategic enabler-insights from central european enterprises Udpluk af teksten her, ellers ikke umiddelbart tilgængelig: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-06695-0_5	11d. Fokus på et paradigmeskift i strategisk marketing, fremlægger forskellige udfordringer inden for marketing branchen (ikke rigtig noget med big data at gøre). 11e. Undersøger hvordan big data og automatisering kan medføre udfordringer for strategisk kommunikation. 11g. Undersøger den strategiske effekt af big data. Gennemgår fordele og udfordringer ved big data.
	12. Big data AND etik	0 relevante forskningsartikler	

	13. big data AND customer AND value	13a. Big data in big companies http://datascienceassn.org/sites/default/files/Big%20Data%20in%20Big%20Companies%20-%20Tom%20Davenport.pdf 13b. Using big data to improve customer experience and business performance På AUB. Meget branchespecifikt, kræver måske en nærlæsning. 13c. What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? På AUB. Igen meget branchespecifikt, men en fin gennemgang af hvorledes big data kan bruges til at undersøge et givent forskningsspørgsmål. 13d. iCARE: A framework for big data-based banking customer analytics Ikke tilgængelig.	13a. Artikel omkring hvorledes større (amerikanske) virksomheder forholder sig til big data og hvad det kræver af virksomhederne. Dog er jeg i tvivl om hvorvidt det er en decideret forskningsartikel. 13b. Omhandler hvorledes big data kan benyttes til at forbedre kundeoplevelser hos teleselskaber. 13c. Hotelbranchen og kundetilfreds er omdrejningspunktet i denne artikel, hvor big data (i form af expedia-reviews) bruges til at undersøge sammenhængen mellem kundeoplevelser og den karakter, de giver hoteller. 13d. Præsenterer en metode (iCARE) til analyse af big data i bankregi.
	14. Big data AND forbruger AND værdi	14a. Fra forretningsstrategi til kreativ kommunikationsstrategi https://s3.amazonaws.com/a	14a. Kommer ind på noget, som vi har overvejet som fokus: reklamebureauers brug af big data - præsenterer ikke brugen heraf i dybden,

		cademia.edu/documents/34580812/Fra_forretningsstrategi_til_kommunikationsstrategi.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1549823936&Signature=5ZDAXdkRHIZP3ud5shPxsgkouak%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFra_forretningsstrategi_til_kommunikatio.pdf	men kommer med nogle interessante betragtninger omkring marked/individ
	15. Big data AND branding	Ingen artikler fundet, som omhandler en kombi af de to søgeord - mest artikler om branding	
	16. Big data AND customer journey	16a. Journey to the Centre of Big Data På AUB.	16a. I artiklen præsenteres en customer journey og de touchpoints en person er i kontakt med i forbindelse med en rejse. Dette dog uden at nævne selve begrebet "customer journey"

Bilag 2: Interviewspørgsmål

Spørgsmål:

- Kan du/I genkende, at big data er blevet et buzzword - noget som man som virksomhed skal have styr på udnyttelsen af i dag?
- I hvilke sammenhænge benytter I konkret big data?
 - Succeshistorier?
- Hvordan skaber I værdi med big data for jeres kunder?
 - Er det primært værdi for jer som virksomhed eller kunden? Begge?
- Hvilken rolle spiller det menneskelige aspekt i henhold til værdiskabelse - ville et analysesystem kunne generere værdi uden menneskelig indblanding?
- Hvilke kompetencer vil du/I mene, det kræver at håndtere big data?
 - Hvem håndterer big data i virksomheden?
- Hvordan adskiller brugen af big data sig fra jeres måde at arbejde på inden big data var en mulighed?
- Ser du/I nogle komplikationer forbundet med at bruge big data?
 - Er der nogle begrænsninger i forhold til at I sidder som eksternt bureau og udfører arbejde på vegne af jeres kunder?
 - Taler data altid sandt - skal man altid handle ud fra dem?
- Hvor stor en del af dit/jeres arbejde vil du vurdere, brugen af big data fylder? (er der altid big data involveret eller er det blot en gang imellem)
- Hvilken modtageropfattelse, vil I sige, I er tilhænger af? Mener du/I, at modtagere er målskiver der venter på at blive ramt af målrettet kommunikation (passiv) eller som et kritisk og reflekterende individ? Hvilken betydning har muligheden for at bruge big data i relation til dette?
- Kan markedsføring med big data opfattes som en form for service for forbrugeren/modtageren eller som decideret påtrængenhed? Er det hårdt grænse?
 - Hvis ja til service: Er det blevet for nemt at være afsender/modtager med fuldstændig målrettet kommunikation - går det ud over kreativiteten? (bliver det hele lidt for nemt?)
- Hvordan ser du/I marketingfeltet fremadrettet? Hvilken betydning vil big data have for fremtidens marketingaktiviteter?

Bilag 3: Samtykkeerklæring



AALBORG UNIVERSITET

Angående deltagelse i interview den 28. marts 2019

Informationsark og samtykkeerklæring til informanter, som ønsker at bidrage til interview i forbindelse med speciale omhandlende big data.

Interviewet vil tage udgangspunkt i at opnå indsigt i virksomhedens markedsføringsaktiviteter i relation til big data, hvor interviewpersoner vil blive stillet spørgsmål omkring virksomhedens nuværende og tidligere markedsføringspraksis samt skal reflektere over brug af big data. Interviewet vil blive optaget med henblik på senere brug i specialet. Data fra interviewene vil anvendes uden offentliggørelse af personers navne, og det er derfor blot virksomhedens navn, som vil fremgå i forbindelse med specialet, hvilket offentliggøres.

Erklæring fra deltageren: Jeg har fået skriftlig og mundtlig information og ved nok om formål og anvendelse til at acceptere deltagelse i specialet. Jeg er informeret om, at deltagelse er frivilligt, og at jeg til enhver tid kan trække mit samtykke tilbage. Jeg giver hermed mit samtykke til at deltage i specialet og accepterer, at mine svar fra interviewet må anvendes af de ansvarlige tilknyttet specialet.

Samtykke til deltagelse i interview til forskning:

Underskrift:

Dato:

Bilag 4: Transskription af interview med Uggerhøj

1 Interviewperson 1: Som vi skrev i mailen, så er vi jo ved at skrive speciale om big data som
2 overordnet felt men med fokus på markedsføring, og det er jo generelt i forhold til hvilke
3 muligheder det kan give virksomheder at bruge big data og hvilke udfordringer der kan være.
4 Og eftersom vi læser kommunikation, så har vi også en interesse i at undersøge hvilken
5 konsekvens eller betydning det kan have for vores fag, det her med at der bliver større fokus
6 på datadrevne beslutningsprocesser og kunstig intelligens og lignende.

7
8 Interviewperson 2: Fordi det lidt rækker ud over de kompetencer, vi egentlig bliver skudt af
9 sted med i vores uddannelse, at have de her mere analytiske og tekniske kompetencer i
10 forhold til fx big data.

11
12 Interviewperson 1: Men kan I genkende det her med at big data er blevet et buzzword?

13
14 Medarbejder 1U: Ja, vi har et stort projekt kørende lige nu, med noget power bi, hvis I kender
15 det. Business intelligence, hvor vi tager al vores data fra alle vores selskaber at køre sammen.
16 Der kommer til at køre noget Google-data ind fra det der Analytics og Facebook-data kommer
17 også til at rulle ind. Jamen vi har masser af datakilder vi kan bruge, i forhold til kundetilfredshed
18 også og markedsandele for biler, altså vi kører alt det sammen som vi kan, så vi kan foretage
19 beslutninger ud fra det.

20
21 Interviewperson 1: Og det er noget nyt, I har investeret i?

22
23 Medarbejder 1U: Det er noget nyt, vi faktisk har gang i nu, ja. Som vi forhåbentlig kan få
24 afsluttet her i løbet af foråret.

25
26 Interviewperson 2: Hvordan er I kommet derhen at I tænker at I skal bruge det, er det fordi
27 andre gør det eller?

28
29 Medarbejder 1U: Vi har brugt data før, men der har det været spredt, det har ikke været samlet
30 et sted før nu. Det har været sådan at værkstedet har fået en rapport, og så er der kørt en
31 eller anden statisk rapport ud på regnskab, som de får hver måned, som man højst sandsynligt
32 gør i alle firmaer. Og så kan du se der er et tal, men du kan ikke forholde dig til det tal, for du
33 kan ikke se, hvad der egentlig ligger bag det her tal. Her kan du jo sige i forhold jamen salg af
34 biler, det er flot at det er et x antal millioner, så kan du klikke på tallet og se hvad er det for
35 nogle biler og så gå ind på den enkelte bil og se, jamen der er solgt det her udstyr, den har
36 givet så og så meget under- eller overskud, der er solgt en finansiering og forsikring osv. Så
37 tager man ligesom big data og gør det til small data eller hvad vi kalder det. På den måde kan
38 man sige vi vender den lidt om og går fra den store helhed til det lille tal for at forstå dataen.
39 For i sig selv giver det jo ikke mening at se på tallet og sige det er to millioner. Godt, hvad er
40 det så? Der er vi kommet frem til ligesom mange andre virksomheder, at vi skal have mere
41 styr på data.

Interviewperson 2: Og samle det fra alle de forskellige kilder i har?

Medarbejder 1U: Ja, nu samler vi det, ja. Vi har fx to forskellige økonomisystemer og så har vi tre steder hvor man kan hente kundetilfredshedsundersøgelser. Dem får vi også kørt sammen, og så er der markedsandele, de kører på et andet system, noget der hedder bilstatistik. Så har vi finansiering, og der har vi tre-fire-fem-seks forskellige udbydere af det, som så også kører i forskellige systemer, og de bliver så også koblet sammen. Og det samme med forsikringer, de kører også i alle mulige forskellige systemer. For at få helt overblik over en bil så i stedet for at kigge fem-seks forskellige steder, så kan man få et samlet overblik over forsikringer, finansiering osv. Og i og med vi har to forskellige økonomisystemer, så er det lidt det der med at køre de data sammen. Sammenligningsgrundlaget er heller ikke altid det samme, fordi de regner på forskellige måder osv.

Interviewperson 2: Hvilket system bruger i så til at samle de her data?

Medarbejder 1U: Der bruger vi noget der hedder SKL, der bliver præsenteret i power bi. Der læsser vi alt data ind og normaliserer det kan man sige.

Interviewperson 1: Og hvor mange af jer sidder så og kigger på de her data?

Medarbejder 1U: Jamen det bliver alle. Det bliver fra direktionen til værkføreren hernede, og vi har også møder hvor mekanikerne får deres egne tal ud. Det er sådan nogle jeg sidder og laver nu, som vi så sender ud. Men fremover bliver det sådan, at så kan vi sige at jamen ham der har måske haft en dårlig uge og så gå ind og se hvilken bil han har arbejdet på, og det har været 20 timers fejlsøgning på og det får du ikke en skid for. Han har måske brugt 20 timer på noget vi har fået 2000 kr. for eller sådan noget, fordi man har lovet kunden, at det vil tage to timer.

Interviewperson 2: Og hvad så?

Medarbejder 1U: Jamen så kan vi jo så sige, at han skal måske ikke have en over næsen for den der uge, for der var måske en årsag til, at han var så langt nede.

Interviewperson 2: Men tænker du, at data har noget at sige i forhold til det? Kunne man ikke bare have spurgt ham og så ville han have sagt det samme?

Medarbejder 1U: Jo, men han ved jo ikke, hvad de har faktureret hans timepris på. En ting er at vi måler hvor produktiv han er, men vi måler også hvad han har solgt sine timer til. Han sælger jo ikke selv sin tid, han arbejder jo og så er der en værkfører derude der sidder og siger hvad det koster. Det kan godt være, at værkføreren har sagt at det tager cirka fire timer og så har han brugt 15 timer på det.

Interviewperson 2: Så det er ikke kun med henblik på optimering, men egentlig også med henblik på årsagsforklaringer?

Medarbejder 1U: Ja, og det samme kan man jo gøre i marketing, ja det kan være du skal tage over på den.

90
91 Medarbejder 2U: Ja altså, vi sidder jo hele tiden, sådan er det jo i marketing, når man sætter
92 kampagner i gang så er der noget der går godt, og noget der går skidt. Og vi vil jo gerne hele
93 tiden bruge pengene rigtigt i hvert fald, så når vi sætter noget i gang skal vi have mest muligt
94 ud af dem. Og det gør vi jo selvfølgelig ved at kigge, man kan skyde med spredehagl, og så
95 kan man segmentere det lidt mere. Det er jo klart, at det kan big data hjælpe med, vi bruger
96 det jo i nogle forskellige kampagner. Vi bruger det ikke nok, men vi bruger det til at kigge på
97 hvornår kunderne senest har været inde. Vi vil gerne i kontakt med dem. Vi kigger jo meget
98 på, hvem der har været inde inden for de seneste to år. Jeg tror, vi plejer at søge to år tilbage,
99 når vi sætter en kampagne i gang. Hvis nu vi sætter hjulskifte i gang, er det så ikke dem der
100 har været inde inden for to år?
101
102 Medarbejder 1U: Ja, der har vi jo, det er et godt eksempel på big data. For vi har folk der
103 booker online, folk der bare ringer ind, som jo kommer ind i systemet på forskellige måder, og
104 så har vi folk der har købt bil inden for et eller andet tidspunkt, som ikke har været på
105 værkstedet endnu, og så er der folk der har været på værkstedet, og så er der kundegrupper
106 som vi bare skal ramme. Så der kører vi egentlig bare fire forskellige segmenter sammen og
107 så siger "jamen det er dem her, vi vil ramme." Og så vidste vi i hvert fald med 99 procent
108 sikkerhed, at vi ville få rigtig mange bookinger på det første vi skyder ud den her gang, for det
109 er folk der har booket online sidste gang og så skyder vi af sted til dem. Det tog 100 procent
110 af Aalborg, kun dem der har booket sidste år. Og så segmenterer man så og siger "jamen dem
111 der bookede sidste år, det kan være de skal have lov først til at booke igen her til foråret".
112
113 Interviewperson 2: Så i bruger rigtig meget alt det i har til at ligge i kartoteker altså
114 kundekartoteker, om det så er dem der har købt biler eller ringet ind og så fået nogle
115 oplysninger om dem derigennem?
116
117 Medarbejder 1U: Og vi har også gjort det på andre kampagner. Citroën kører for eksempel
118 nogle gange på noget tandrems, så har vi fundet ud af at det er en meget specifik biltype der
119 skal have dem, og den er så og så gammel, og så sidder man jo og roder i alt det her data,
120 og finder så ud af at det er de her kunder, den her kampagne skal ramme, og så rammer den
121 også meget præcist, i stedet for at sige jamen vi rammer alle Citroën'er.
122
123 Medarbejder 2U: Og det har vi også nogle gange gjort, når de har. Nu kører vi nogle gange
124 nogle kampagner, hvor de kan få 15.000 for deres brugte bil, jamen så har sælger også et
125 ønske om at så er det lige præcis dem der har en bil der er fire år gammel, så går vi jo ind og
126 søger på det. Det er jo ikke relevant at tilbyde skrotkampagner på en bil, der er et år gammel.
127 Det er de ikke interesserede i, men hvis vi gerne vil køre en specifik kampagne og de har som
128 regel nogle krav, så kan vi søge ud fra det. I sommerferien kørte vi en uddannelseskampagne
129 kaldte vi, som egentlig var for at ramme de nyuddannede, for man ved godt at mange pendler,
130 så der går man ind og kigger på hvilken målgruppe det er man gerne vil ramme og så skal
131 man jo kigge på for eksempel uddannelse og så prøver vi at ramme dem med en mindre bil.
132 Og efter nogle år kan man så ramme dem med en lidt større bil, for så er de måske i den alder
133 hvor man skal til at stifte familie og måske have en stationcar.
134 Interviewperson 2: Men er det baseret på gammeldags mavefornemmelse lige præcis den del,
135 altså at man kan rationere sig frem til at vi ved jo at hvis man lige er nyuddannet så har man
136 behov for den her lille bil for man skal bare lige derfra og dertil og passer med de penge man

137 har til rådighed der, eller er det også baseret på data, altså at det ved I? Eller er det
138 udelukkende tanken om, at det giver mening?

139
140 Medarbejder 2U: Det er en blanding eller en kombination af mavefornemmelse og data, fordi
141 vi ved jo, og det ved sælgerne også, hvem de handler med. Det har de kæmpestor erfaring
142 med, de ved hvilke biler de sælger osv. men det er jo også ud fra de data, vi har liggende. Og
143 så er der jo nogle vi vil ramme, hvor det måske ikke giver 100 procent mening ved dem, men
144 man er nødt til at kigge i det her segment og kigge på hvad de har af rådighedsbeløb.

145
146 Medarbejder 1U: Vores data viser i hvert fald at unge mennesker primært køber en lille bil til
147 at starte med, og så er det jo så at man kan sige at jamen om 4-5 år, hvis du er 24 år når du
148 er færdiguddannet og derefter familietid, så er det måske en stationcar man skal skyde efter
149 dem.

150
151 Interviewperson 1: Og det var jo også noget der fremgik af den reklamevideo, eller hvad vi
152 skal kalde den, til festen, at i blandt andet vil fokusere mere på big data til at forudsige kunders
153 bilkøb, og det er vel også på baggrund af de eksempler I har givet nu?

154
155 Medarbejder 1U: Lige præcis. Og det har også en økonomisk konsekvens at man tager big
156 data og så gør det mindre, for hvis du bare tager 10.000 kr. og skyder i blinde, så får du nok
157 ikke så meget ud af de 10.000, som du gør, hvis du fx fokuserer på 500 mennesker, hvor du
158 ved, at kampagnen rammer, så får du jo større, hvad kalder I det, omsætning pr. klik.

159
160 Medarbejder 2U: Ja, altså klik er noget mindre, det kan vi jo se når vi sætter en kampagne op
161 og den bare er bred, så har vi jo alt for høje klikpriser, men hvis man virkelig segmenterer den
162 ud og målretter den her enkelte som vi ved er i markedet lige nu, jamen så er klikprisen lav og
163 så er det jo godt. Så får vi jo også meget for pengene.

164
165 Interviewperson 2: Så hvis nu I skal sætte nogle helt konkrete ord på, hvilken værdi det giver
166 jer, at I rent faktisk bruger big data. Er vi så ovre i, at vi snakker om noget med årsagsforklaring
167 og det her handler jo lidt om optimering egentlig, altså at man får mest muligt ud af pengene?

168
169 Medarbejder 2U: Ja, ud af de budgetter vi har, og ja det er jo klart, at alle virksomheder har et
170 begrænset marketingbudget, og alle vil gerne have mere og mere og mere. Sådan er det jo,
171 og vi vil også gerne levere mere. Så vores opgave er jo at levere så meget som muligt for det
172 budget, vi nu engang har. Det er helt klart optimering og så hele tiden kigge ind i, hvis fx en
173 kampagne ikke gik godt, jamen hvorfor gik den ikke godt. Og i hvert fald med de kampagner
174 vi får fra importørerne, altså de kommer hele tiden, og det ligger et stort pres. Vores
175 kampagner gennem importørerne bliver ofte mere set kontra hvis vi sætter noget i gang selv
176 som er "Uggerhøjsk", hvis man kan sige det sådan. Så kræver det lidt mere benarbejde for
177 os.

178
179 Interviewperson 2: Kan du se, nu siger du at du har arbejdet her siden 2017, en udvikling i
180 hvor meget man bruger det her big data eller hvor meget man efterhånden ved om det til at
181 kunne bruge det rigtigt? Har din praksis i forhold til det ændret sig, eller ligger det nogenlunde
182 på samme niveau?

183

184 Medarbejder 2U: Altså det er svært at sige, hvor meget vi brugte det dengang, der sad Sune
185 og Ida primært med det, men vi har rykket det. Da jeg startede kiggede de selvfølgelig også
186 ind i dataen. Vi kan stadig kigge meget mere ind i det, vi bruger det ikke nok. Altså jeg tror
187 mange virksomheder bruger det langt mere end hvad vi gør, men jeg synes da at det har
188 rykket sig lidt det seneste stykke tid. Og det er jo også det der med at, et er at vi har fokus på
189 det, men alle skal ligesom have fokus på det, og vi er dybt afhængige af at få data på nye
190 kunder også. Der er vi fx rigtig afhængige af sælgerne, altså at de også får udfyldt de papirer
191 de nu skal. Hvis de er til arrangementer er der typisk en konkurrence, og det går jo også ud
192 på for os at indsamle så meget data på nye kunder som overhovedet muligt. Så på den måde
193 prøver vi på at arbejde hen imod at bruge det endnu mere. Men jeg synes at vi har rykket det
194 et stykke.

195

196 Interviewperson 1: Men bruger I det hver gang, altså både til at lave annoncer forskellige
197 steder, fx Facebook, eller kombinerer det også altid med ens mavefornemmelse?

198

199 Medarbejder 2U: Det kommer meget an på hvilken kampagne det er, tror jeg. Den til
200 nyuddannede fx, der var det en blanding af lidt mavefornemmelse og så selvfølgelig den data
201 vi har. Engang var det jo meget sådan vi tror og vi mener i stedet for at se hvad data siger, så
202 det arbejder vi meget på at aflive, sådan at vi skal væk fra de der mavefornemmelser og så
203 kigger på dataen og hvad den fortæller os og arbejder ud fra det.

204

205 Interviewperson 2: Men der er jo også nogle aspekter i, at data kan jo ikke altid sige
206 sandheden, det kan jo også lave nogle fejlslutninger. Er det noget I oplever eller tænker over
207 i forhold til det her, eller regner i med at det giver mening i de fleste tilfælde?

208

209 Medarbejder 2U: Jeg vil sige, at rent markedsføringsmæssigt kommer vi nok aldrig til at slippe
210 den der mavefornemmelse. Vi arbejder selvfølgelig hen imod at have så meget data som
211 muligt, men 100% at slippe mavefornemmelsen kommer vi nok ikke til. Altså vi er også nødt
212 til at lytte til sælgerne, det er jo dem der snakker med kunden hver evig eneste dag, så vi har
213 jo rigtig meget dialog med dem omkring det, og det kommer vi aldrig til at slippe. Altså så kan
214 data vise en hel del, og det skal man selvfølgelig kæde sammen, men den der opfattelse, de
215 har, når de snakker med kunderne hver dag, og de ved hvilke aldersgrupper der kommer ind
216 og hvilke biler de går efter osv., det er vi også meget afhængige af og vil også være det
217 fremover.

218

219 Interviewperson 2: Du personligt vil ikke tænke at fremtiden byder på noget 100% automatisk
220 datadrevet i markedsføringsregi? Altså er det vigtigt, at der er det her menneskelige aspekt
221 involveret for at det skal give mening eller? Altså i forlængelse af det du lige har sagt i forhold
222 til hvordan det er nu at så er det afgørende.

223

224 Medarbejder 2U: Det kan være svært at svare på, hvordan det ser ud i fremtiden, fordi alt
225 bliver så teknologisk. Mindre og mindre menneske og mere og mere robot, så jeg synes det
226 kan være svært helt at svare på. Jeg tror personligt, at jeg vil holde ved i det menneskelige,
227 så længe det overhovedet er muligt, men er på ingen måde afvisende over for det
228 teknologiske. Og hvis man kan holde det der sammenspil kørende så længe som overhovedet
229 muligt. Det kan være, det har heddet 80 procent menneske og 20 data på et tidspunkt, hvor
230 den jo vipper langt mere, så det hedder meget mere data, men jeg tror, at jeg vil sætte pris
231 på, at der stadig var lidt menneske inde over.

232
233 Interviewperson 1: Og hvordan så det så ud inden big data overhovedet eksisterede, at man
234 kunne få indsigt i de her data?

235
236 Medarbejder 1U: Jeg ved, hvordan det så ud før jeg kom hertil. Der var der næsten ikke noget
237 der hed det, og da havde vi en der sad med marketing fire dage om ugen, og fik lister af alle
238 mulige steder, der skød de bare med spredet så. Og de trak det bare ud og tænkte det
239 er dem her vi rammer, det er måske dem der har købt bil i år eller sådan noget. Så kom jeg
240 til, og så fik jeg som en del af mine opgaver at få styr på alt det her data, og lige pludselig var
241 det lidt kaotisk. For vi har jo 1200-1300 kunder igennem på en dag, og der kører vi noget
242 online booking og sender mails ud, og så kunne vi se hvordan vi havde sendt ud tidligere
243 dengang, der tog vi jo bare alle kunder uanset om de havde været her i to år eller ej. Vi har et
244 princip om at hvis ikke du har været her i to år, så er du inaktiv kunde, og så er du sådan set
245 tabt. Så der begyndte vi at fokusere lidt mere på dem der egentlig tog på værktøj og købte
246 nye biler osv.. Og så er jeg begyndt, jeg arbejder meget med data som den eneste her, og det
247 har så resulteret i at vi har fået det her power bi, så det har været en 5-årig rejse, men vi har
248 lavet en masse små bi-løsninger løbende, og nu har vi bare behov for at samle det hele et
249 sted. Så før jeg kom til var der ikke så meget styr på data.

250
251 Interviewperson 2: Men der var alligevel opstået en eller anden idé om, at det her kan vi faktisk
252 gøre bedre, altså det ved man at man kan optimere så man får mest muligt ud af det?

253
254 Medarbejder 1U: Ja, det tror jeg der var, før jeg kom ind i en nyoprettet stilling, og jeg tror 10
255 procent af mine arbejdsopgaver de var fastlagt, og så 90 procent jeg selv skulle udfylde, og
256 det har jeg så gjort. Og det har været data osv.

257
258 Interviewperson 2: Og hvilken baggrund er det lige præcis du har?

259
260 Medarbejder 1U: Det er cand.merc. Og der er jo ikke så meget computerundervisning osv, så
261 det var ren interesse. 90 procent af det jeg sidder med nu det er rent selv lært af ren interesse
262 fra før jeg kom på arbejdsmarkedet. Så det er selvfølgelig blandet sammen med økonomi,
263 men 90 procent af det jeg udfylder mine arbejder opgaver med er selv lært.

264
265 Interviewperson 2: Okay og altså med udgangspunkt i at der heller ikke var andre i
266 virksomheden der vidste noget om det?

267
268 Medarbejder 1U: Der var ingen der havde styr på sådan noget, så det var faktisk meget heldigt
269 kan man sige. Og det har været meget spændende at arbejde med alt det her data. Vi har jo
270 masser af data til at ligge, vi fik et nyt økonomisystem for 2 år siden, og der ligger jo tonsvis
271 af data derinde og millioner af data og opdelt forskelligt i værksted og salg osv. Så ja, mit
272 arbejde kulminerer jo lidt i det her. Vi er faktisk kommet så langt, at jeg har ansvaret for også
273 serviceaftaler, dem har vi jo en god slat af. Der kan vi jo forudsige, hvornår folk skal ind og
274 have lavet bremses ud fra de data vi har, så vi ved jo, hvordan vi skal prissætte en Kia Rio der
275 kører fem år og så kører lad os sige 90.000 kilometer i løbet af den tid, så ved vi jo på historisk
276 data hvornår den har fået skiftet bremses osv.

277
278 Interviewperson 1: Altså ud fra hvor gammel bilen er?

279

280 Medarbejder 1U: Ja ud fra hvor gammel bilen er og hvor mange kilometer den har kørt. Der
281 er selvfølgelig nogle af dem der skiller sig ud, men som regel kan vi stole 99 procent på data.
282

283 Interviewperson 2: Og så laver I en kampagne, der helt konkret tager udgangspunkt i det?
284

285 Medarbejder 1U: Ja, altså vi kan tage alle vores biler og sige jamen i snit får vores kunder
286 skiftet bremses hver tredje år, og så laver vi en kampagne derefter.
287

288 Interviewperson 2: Hvor meget arbejder I så nede på individniveau, altså er I helt dernede?
289 Eller er det lige småt nok, eller er det altid grupper?
290

291 Medarbejder 1U: Altså man skal altid se kunden som et menneske, men nogle gange skal
292 man også se kunden som en bil. Det er jo trods alt bilen, der skal laves på værkstedet. Men
293 det er jo bilen, der viser, om kunden kommer eller ej. Vi tager dem som regel i klynger, vi kan
294 selvfølgelig ikke sige at alle der hedder Dorthe og er 22 år gamle de skal på værksted nu. Så
295 der tager vi jo de data, vi har på reparationer osv., og kører kampagner ud.
296

297 Interviewperson 1: Er det så både gennem sociale medier og mails eller?
298

299 Medarbejder 2U: Ja, altså nu fx hvor vi har kørt hjulskifte, og ved hjulskifte kommer der altid
300 nyhedsmails ud. Og så tager vi dem der er på dækhotel, alle de kunder som har deres dæk til
301 at ligge der, så får de mails først og de resterende efterfølgende. Hvis vi bygger en helt
302 almindelig kampagne op, for at de bliver eksponeret flest steder, så vil vi selvfølgelig lave en
303 nyhedsmail med kampagnen, og så vil vi lave det på sociale medier, både Facebook og
304 Instagram. Og nogle gange vil vi faktisk også sætte noget op i Google Adwords, altså hvis vi
305 fx kører en kampagne for Opel i Århus, jamen så er det bare nærliggende, at hvis de googler
306 Opel Århus jamen så bliver de også eksponeret for den her kampagne, hvor de så kan få 15
307 procent på deres næste værkstedsbesøg. Vi prøver at få det op flere steder, men vi er
308 heldigvis gået så meget væk som muligt fra trykte medier. Vi bygger det altid op sådan at de
309 bliver eksponeret flere steder for samme budskab.
310

311 Interviewperson 2: Og nu siger du heldigvis ved det trykte, kan du uddybe den?
312

313 Medarbejder 2U: Der er ingen data på de trykte medier. Det er jo 100 procent
314 mavefornemmelse, og det kan vi ikke bruge. Det er for mange penge at kaste i noget, hvor du
315 ikke kan se, hvad du får ud af det efterfølgende. For det er en finger i luften, for du ved ikke
316 om en person kommer fordi de kom pga. annoncen eller om de kom pga. noget andet.
317

318 Interviewperson 2: Og hvordan så det så ud for fem år siden?
319

320 Medarbejder 1U: Der var meget tryk.
321

322 Medarbejder 2U: Altså der var meget tryk, bare da jeg startede, så det er meget for nylig at vi
323 er gået væk fra det. Det har været svært at få folk med på den, nogle har været med på den
324 fra start og andre har ment vi skulle holde fast i det. Og nogle gange fungerer det jo også, det
325 fungerer stadig heroppe, men nede i Århus er det en anden snak. Så det er ikke fordi, vi slet
326 ikke er i nogle annoncer på tryk, vi er der bare kun når det giver mening. Mange af
327 importørerne laver så stadig mange husstandsomdelte aviser og sender ud. Men vi har brugt

rigtig mange penge på tryk. Jeg kan se, at nu vi har siddet med nytårskuren i år, hvor vi valgte at sige ingen trykte annoncer. Det er første gang nogensinde at vi laver alt online og digitalt, og hvis man sammenligner beløbet vi har brugt i januar i år kontra det vi brugte sidste år, så er der kæmpe forskel.

Interviewperson 2: Og hvad så med det i har fået ud af det, ved i det?

Medarbejder 2U: Ja, det kunne vi selvfølgelig ikke helt måle på samme måde, men dengang var der selvfølgelig også online. Men vi kan bare se, at vi har haft 10.000 kunder inde på vores hjemmeside i den periode hvor vi har kørt nytårskur, så vi kan ikke helt sammenligne det med sidste år, for det var et andet tryk vi smed, og det var mere offline end online. Men så har vi så næste år, for vi ved jo at nytårskur kommer hver eneste år, og når vi har alt det her data kan vi nemt sammenligne. Vi kan se hvor mange der åbner mailen og hvor mange der afmelder osv. Og så er der nogle gange når man lige har sendt en mail ud, så er der 13 der afmelder, og så tænker man åh nej, hvad var der i den som de ikke kunne lide. Vi prøver også på at det ikke altid skal være salg, men at vi også skaber noget content for kunderne. Fx videoer, fx vise hvordan man skifter dæk eller hvordan tjekker du olie på din bil, og så sende sådan noget ud til kunden. Så det prøver vi også at kigge på. Vi vil jo rigtig mange ting, tiden er bare altid en udfordring.

Medarbejder 1U: Men det er også det med, at hvis man viser folk, hvor nemt det egentlig er at lave noget, så er det svært at lave alligevel og så kommer de ind. Det er faktisk formålet. Altså forhandlerne lægger jo ikke videoerne ind for at folk kan gøre det derhjemme, de gør det for at folk kan se at det orker jeg sgu ikke lige og så kommer de ind. Men så er de jo glade for at vi har været flinke at vise dem hvordan man gør, men der er bare mange der tænker at det gider de ikke. Sådan noget med at skifte olie og tømme tanken, du kan jo heller ikke rigtig komme af med olien som privatperson. Vi var på studietur i USA for tre år siden og der havde de nemlig, der var en forhandler der gjorde det her med video rigtig meget, og det eneste formål var jo at så mange som muligt så dem og kommer ind og siger vi har set det her på nettet men vi kan ikke helt finde ud af det. Men selvfølgelig er der det der menneskelige aspekt i det, man kan også bare være iskold og sige alle vores kunder det er bare data. Men det får vi heller ikke noget ud af, man skal have en mavefornemmelse også tror jeg. Det kan du ikke få ud af kunstig intelligens, i hvert fald ikke vores levetid tror jeg.

Interviewperson 1: Oplever I nogle komplikationer forbundet med brugen af big data?

Medarbejder 1U: Ja, altså vi snakker meget crap in, crap out. Hvis sælgerne dernede sidder med lort i systemet, så får vi også lort ud. Hvis fx mailadresser er skrevet forkert, kan vi ikke komme i kontakt med kunderne. Så er det jo spild af penge at køre kampagner ud, det kan være vi sender ud til 10000 og 3000 af dem har en forkert mail, ellers har de en gammel mail som ikke bliver brugt mere. Vi har også problemer med, at vi sender fakturaer på mail, hvis mailen så ikke er opdateret, så får vi fakturaen tilbage. Kunden kan fx være flyttet i mellemtiden, hvordan fanden får man så fat i vedkommende ikke. Fordi adressen er også for gammel.

Interviewperson 2: Så for at kunne lave noget der i en eller anden udstrækning kan generere noget automatisk, så bliver man simpelthen nødt til at lave noget manuelt benarbejde, der bare skal være i orden?

376
377 Medarbejder 1U: Du er nødt til at have det menneskelige aspekt, altså der er et eller andet
378 menneske, der skal sidde og putte noget data ind i den ene ende for at kunne få maskinen
379 lært ud kan man sige.
380
381 Interviewperson 2: Hvad så sådan rent etisk i forhold til det her med at bruge data? Har i nogle
382 tanker omkring det, altså både personligt men også i forhold til den virksomhed i
383 repræsenterer? Er man påtrængende?
384
385 Interviewperson 1: Eller er det til gengæld en service for kunderne?
386
387 Medarbejder 1U: Vi mener jo, at vi bruger data til at servicere kunderne. Det er ikke for at være
388 irriterende eller påtrængende. Vi prøver at lade være med at ramme de samme kunder 10
389 gange på en uge.
390
391 Medarbejder 2U: Og vi ved jo også hvilke kunder, altså når vi for eksempel laver flyers, lad os
392 sige, de er ude og stå på forårsmesse og så har de en flyer, så plejer vi faktisk altid at sætte
393 mærkerne op, altså hvilket bilmærke er de interesserede i. Hvis du fx er interesseret i alle
394 mærker, så bliver du jo faktisk eksponeret for hver enkelt kampagne, og vi kører rigtig mange
395 kampagner, for importørerne lægger et helt naturligt pres, så vi kigger altid på hvornår vi sidst
396 har været ude og ramt den enkelte kunde. Altså det skal ikke være spam og vi er jo heller ikke
397 glade, hvis vi kan se, at vi sender en nyhedsmail ud og der så er 26 der har afmeldt det, det
398 er vi jo heller ikke tilfredse med. Det skal være service frem for spam.
399
400 Medarbejder 1U: Men vi bruger det også som hjælp til selvhjælp, kan man vel kalde det. Vi
401 sender jo fx også serviceindkaldelser ud også, det er selvfølgelig for at vi kan få kunden ind i
402 huset også, for det er jo sådan at hvis du overskrider din service bare med en dag, så ryger
403 garantien for bilen. Og så ved vi jo godt, at hvis ikke vi har været flinke at påminde om det, så
404 står der pludselig en sur kunde, som mener, vi har gjort noget forkert. Så det er også for at
405 have tilfredse kunder, det er formålet med vores brug af data. Selvfølgelig også for at blive
406 klogere på organisationen, vi vil gerne blive klogere på det interne, men det eksterne er super
407 vigtigt også. For hvis man gør en kunde ondt en gang, så kommer de jo ikke igen. Der har
408 man måske lidt flere forsøg med sine kollegaer.
409
410 Medarbejder 2U: Og man ved det jo også fra en selv, hvis jeg føler jeg bliver spammet fra en
411 virksomhed, jamen så er man ikke mange klik fra at sørge for at man ikke får en nyhedsmail.
412 Så man forsøger også når man laver kampagner at tage udgangspunkt i, hvordan man selv
413 ville have det, og der er jo ingen der gider at blive spammet.
414
415 Medarbejder 1U: Vi har oplevet engang, det var ikke os men en importør, de skulle sende en
416 kampagne ud. Det var nogle svenskere der stod for det, og jeg fik selv den mail. Nogle kunder
417 fik den op til 30 gange, der var noget der var gået helt koks i deres server. Kunderne de
418 kontakter så os for importørerne sender jo på vegne af os, så de tænker jo at det er os. Der
419 skal jeg lige love for, at der kom en lille shitstorm. Det var ikke noget vi kunne styre, men der
420 stod selvfølgelig at det var sendt på vegne af os. Der fik vi i hvert fald at se at man skal passe
421 på. Nogle blev virkelig fornærmede, og det kan man jo godt forstå.
422

423 Interviewperson 2: Så folk er alligevel ikke bare ligeglade, man tager det alligevel på sig og
424 tænker at ja. Så der er alligevel et ansvar i forhold til det her. En ting er at det kan komme
425 negativt tilbage, og noget andet er om det skaber noget træls over for en person.

426

427 Medarbejder 1U: Men der er jo også kunder, der er kede af at de ikke får nyhedsmails nogle
428 gange. Og det er så fordi de har været inde og melde sig selv fra, og når vi så kører det her
429 hjulskifte, så er de trætte af at de misser det her til 249, så vil de kun på når der er det her
430 hjulskifte, alt andet vil de ikke have. Så må vi jo sige, at sådan fungerer det ikke.

431

432 Medarbejder 2U: Men det er rigtig nok, der er nogle der ringer i forbindelse med hjulskifte og
433 spørger, hvorfor de ikke har fået den mail.

434

435 Medarbejder 1U: Og så tænker værkstedet jo, at det må være en fejl, og så sender de den op
436 til os og så kan vi se jamen sidste gang der var en eller anden kampagne, så har de meldt
437 den fra, og så sender vi jo ikke til dem. Så man kan både gøre folk sure ved at sende til dem
438 og ved ikke at sende til dem.

439

440 Medarbejder 2U: Ja, altså når de selv har valgt det, kan vi jo ikke gøre noget, så må de jo tage
441 stilling til, om de så vil modtage mails resten af året. Og så må de jo huske at afmelde sig og
442 tilmelde sig til vores nyhedsbrev.

443

444 Interviewperson 2: I forhold til at bruge data til at udvikle kampagner, vil du så sige, at det har
445 noget at sige i forhold til hvor kreativ man er? Bliver det hele lidt for nemt at det bare bliver
446 genereret på baggrund af at man ved alle de her ting, at der så ligger der nærmest en
447 kampagne til dig inden du overhovedet har tænkt tanken, hvis du forstår, hvad jeg mener?

448

449 Medarbejder 1U: Altså det synes jeg ikke. Vi kører to slags kampagner. Når det er importøren
450 der sætter noget i gang, så kører vi de kampagner de kører, så har vi ikke det store råderum
451 i forhold til at lave om på dem og hvordan og hvorledes, der kan vi så være kreative i forhold
452 til målgrupper og alt det her. Men når vi kører vores eget, noget som vi måske vil køre mere
453 fremadrettet, så synes jeg egentlig stadig at der er plads til kreativitet, men det er klart at når
454 man kigger på det her data, så sætter det jo lidt rammen for hvordan det skal se ud. En af
455 mine kollegaer og et andet bureau sidder fx og opretter Facebook-kampagner, og der synes
456 jeg ikke, at jeg har opfattelsen af, at han er begrænset kreativt på den måde. Ikke sådan at
457 det virkelig er et problem.

458

459 Interviewperson 2: Nu siger du, at I primært laver kampagner når importøren har noget og ikke
460 så meget selv, hvordan kan det være at det er sådan?

461

462 Medarbejder 2U: Jamen vi har ikke gjort så meget selv i det, andet end at vi så kører noget
463 hjulskifte fx, det er noget vi selv kører og sidste år lavede vi et Uggerhøj forårsevent primært
464 for at fange nye kunder. Sådan helt generelt så er der jo ikke forskel på en Kia, de kan købe
465 en her og det kan de også gøre ved andre Kia-forhandlere, så hvorfor er det så at de skal
466 komme herind. Så derfor er vi nødt til at binde noget mere Uggerhøj på det og skabe nogle
467 flere Uggerhøj events eller tiltag. Men der vil altid være en overvægt af de kampagner,
468 importøren sætter i gang. Og vi har 9 importører, der uafhængig af hinanden sætter
469 kampagner i gang, så det tager meget tid.

470

471 Interviewperson 2: Så det er nogle gange fordi der ikke er så meget rum til det andet også?
472

473 Medarbejder 2U: Ja, og så fordi der ikke har været fokus på det førhen. Det er der så begyndt
474 at blive, og det er så en prioritering at det skal der være tid til.
475

476 Interviewperson 1: Nu siger du også at i har et bureau tilknyttet, der laver lidt for jer. Hvordan
477 kan det være at i har det?
478

479 Medarbejder 2U: Jamen simpelthen fordi vi ikke kan følge med. Altså vi har ret travlt derinde,
480 og der sidder mig, Josefine, Sune på halv tid, Sune er faktisk ekstern som vi køber ind, som
481 tidligere har siddet i Uggerhøj. Så vi sidder faktisk 2,5 mand i marketing til 9 mærker og 7
482 afdelinger. Der er bare travlt, når man gerne vil det hele og gerne vil med på alle kampagner,
483 og hvad der nu ellers er, så derfor besluttede vi os faktisk for. Også fordi at der er rigtig meget
484 drift i en marketingafdeling, det kan ikke undgå, det vil der altid være, og der er knap så
485 meget tid til at se på data til nytænkning. Så man ender tit og ofte med at gøre det samme
486 som man plejer, og så kan det godt være at dataen definerer noget, men kampagnen er måske
487 det samme som tidligere. Det kunne man rigtig godt tænke sig at komme væk fra, og det kan
488 et bureau tit og ofte være med til. Vi har så bare valgt et stort bureau, som har mange
489 forskellige brancher.
490

491 Interviewperson 2: Og hvordan så i forhold til når man samarbejder med et bureau
492 datamæssigt, er der nogle ulemper i forhold til at man udlicitere marketingopgaver, for de
493 sidder jo ikke med fingrene nede i alle jeres data?
494

495 Medarbejder 1U: Nej, det har ikke været et problem i hvert fald. I hvert fald her i starten vil de
496 jo nærmest have at vi leverer det, deres arbejde, og det skal de jo gøre.
497

498 Medarbejder 2U: Ja, det er jo derfor vi fik dem. Vi fik dem jo for at kunne aflaste os, fordi vi
499 havde rigeligt at se til, så vi havde jo ikke tid til at blive ved med at sidde og gøre det for dem.
500

501 Medarbejder 1U: Men det er også, tilgængeligheden af data, de har jo ikke adgang til vores
502 systemer, så vi skal jo finde en eller anden måde hvor vi leverer noget data. Nu begynder vi
503 tilfældigvis også at lege med robotter, og har nogle robotter der kører. Ikke fysisk, men
504 software robotter, som begynder at lægge data op til dem inde i Mailchimp, nogle lister og
505 noget.
506

507 Medarbejder 2U: Ja, for de trækker jo ikke selv listerne. Altså de lister, der bliver brugt til
508 udsendelse til nyhedsmails, dem trækker de ikke. De bliver trukket herfra, og det er jo faktisk
509 Sune der sidder og trækker dem til hver kampagne. Og lige nu er det bare bøvlet, altså der
510 har vi arbejdet lidt på en arbejdsgang, hvor det vil komme automatisk.
511

512 Medarbejder 1U: Ja, vi havde de her software robotter, det er jo skide smart, og det er også
513 noget af det jeg sidder meget med. Men der satte vi jo faktisk det i gang, hvor de skal køre og
514 lægge de her kunder ind som vil have mails og segmentere på biler og byer osv. og ud fra
515 fornavn, så man fx kan skrive kære Peter, sidste værkstedsdato, hvornår de købte bilen og
516 hvor gammel den er og alt muligt. Der havde vi så bare problemer med Mailchimp i forhold til
517 big data, for det kører godt nok langsomt, altså nogle gange. Jeg tror vi satte robotten til at
518 prøve at logge ind, og fra at den skal logge ind går der to minutter og så lige pludselig dør

siden bare midt i det hele. Det er også nogle gange når den henter lister, så dør siden bare, og så kan man ikke se om den har taget imod det, men det har den så som regel. Så der har vi også problemer med at der er nogle der ikke er så gode til at håndtere deres big data.

Interviewperson 2: Men skulle det så være tilgængeligt for bureauet også?

Medarbejder 1U: Ja, de har login til vores Mailchimp, så de sidder også og sender kampagner ud osv. Nu har vi så en liste hvor alle kunder står og så kører vi kampagner ud fra den liste.

Medarbejder 2U: Ja, og nu kom GDPR og så blev det hele bare lige spændende nok, der skulle man virkelig holde tungen lige i munden, fordi så blev der jo stillet enorme krav til at listen manuelt altid er opdateret. Så jeg tror at efter alt det her GDPR det kom i maj, så var vi ved at kigge på, at det simpelthen ikke gav mening, altså det var jo fuldstændig vanvittigt sådan det kørte før.

Medarbejder 1U: Men det har så også været en stor opgave for dem at forstå hvordan vores data hænger sammen og hvordan vi bruger data. Afdelingerne har jo numre, og når jeg sidder med data så, 4030 er værkstedet i Frederikshavn og nogle får lavet noget bil derinde, og så 4230 er Aalborg-værkstedet, og pludselig sender man lister ud og så er det 4230 og 5030, og så sidder folk og tænker hvad fanden er det her. Så har vi så oversat det for dem og sagt okay 5030 jamen så er det Herning, for når jeg sidder og roder med vores kæmpe data, så er det jo afdelinger, fordi jeg ved hvad der hører til hvad. Men så skal man pludselig oversætte det til noget forståeligt også.

Medarbejder 2U: Det vigtigste ved at få sådan et bureau ind, det er at det bureau 100 procent forstår ens forretning. Hvis de ikke gør det, så er det bare rigtig svært. Det kræver meget af os at sørge for, at de har al den information, de skal have i forhold til at kunne forstå det, men det kræver lige så meget den anden vej, at de sætter sig ind i hvilken virksomhed de arbejder for og hvordan bruger de deres data. For ellers bliver det aldrig godt. For det er svært, for alt andet lige så forstår vi jo virksomheden på en anden måde end de gør, men de skal tænke sig ind i at være en medarbejder i virksomheden. De kan også godt nogle gange have nogle ideer hvor jeg tænker jamen det er fint, men det kan vi ikke, for sådan fungerer det ikke her. Så sådan nogle ting er ret vigtigt, at man snakker samme sprog.

Interviewperson 2: Så selvom at der er alle de her komplikationer der kan være ved at tage nogle udefra, så giver det stadig noget i sidste uge, må vi vel gå ud fra?

Medarbejder 2U: Ja, altså det gør det jo, selvfølgelig gør det det, for ellers vil man jo ikke gå ud og vælge det. Men jeg tror faktisk, at vi blev lidt overraskede over hvor meget det krævede herfra, og hvor meget det også krævede fra dem. Fordi det ved man godt. Jeg kan huske i starten, der lavede de en nyhedsmails og satte et forkert billede ind af en bil, og det springer jo i øjnene på mig med det samme, hvor jeg tænker nej nej. Og der tænker jeg så at hvis det nu var mig der satte en kampagne op, så havde jeg nok lige undersøgt det inden jeg sendte kampagnen afsted. Der var også et tidspunkt hvor jeg tror vi kørte en Kia kampagne, så havde de så skrevet Citroen og Opel, og vi må bare for alt i verden ikke blande mærkerne. Hvor jeg også bare tænker puha og ringer og siger I trykker ikke send på noget som helst. Og det er sådan noget der er så vigtigt at de forstår, for ellers kan man virkelig lave nogle fejl, og vi får jo rigtig mange høvl også, for importørerne er rigtig strikse med nogle krav osv., og de sidder

567 jo og modtager vores nyhedsmails. Og så ved jeg jo godt hvem der får et opkald og hvilket
568 slags opkald det er, så det er alfa og omega at de forstår virksomheden og spørger ind, for vi
569 kan nok synes at vi har forklaret det hele, men de kan stadig sidde med nogle spørgsmål som
570 måske ikke giver mening for dem.

571

572 Interviewperson 1: Og hvor lang tid har I haft dem tilknyttet?

573

574 Medarbejder 2U: Et halvt år. Vi fik dem koblet på sådan for alvor i oktober, cirka et halvt års
575 tid. Og sådan er det selvfølgelig også hvis man ansætter en ny, man kan bare ikke vide alt fra
576 dag et, så det er bare så vigtigt at man er åbne omkring det og spørger ind.

577

578 Medarbejder 1U: Og det er også derfor, at det er så vigtigt, at man leverer data rigtigt. At vi
579 ikke trækker forkert ud og siger jamen det er en Opel, og så er det en Kia og sender så et eller
580 andet tosset til en Kia kunde, som så skulle have været en Opel. Og at mærkerne også er
581 noteret rigtigt, så man kan se at det er en Opel. Man kan have nok så meget data, men hvis
582 ikke man har styr på det, så er det lige meget.

583

584 Interviewperson 2: Nå jamen sådan lidt afsluttende, hvordan ser I så marketingfeltet
585 fremadrettet, vi har været lidt inde på det, men hvilken betydning vil det her data komme til at
586 have fremadrettet tænker i, i det hele taget men også for Uggerhøj?

587

588 Medarbejder 2U: Jamen vi vil jo kunne blive bedre til at målrette kampagnerne. Og formentlig
589 få meget mere ud af de budgetter vi nu engang har, og kigge meget mere ind i jamen hvad er
590 det vi har. Altså det kunne da være fedt, hvis man i fremtiden kunne forudsige, hvilken bil det
591 er folk gerne vil have, men om vi kommer dertil. Altså det gør vi nok, man kan jo blive
592 eksponeret for alverdens ting og sager, og når du snakker i telefon så kan du få en kampagne
593 op efter.

594

595 Medarbejder 1U: Men det er nok det der med at du sender en nyhedsmail ud og så fra den
596 bliver sendt ud og til kunden står her i butikken, så vil vi jo gerne vide, hvordan har rejsen
597 været for kunden, hvad har vedkommende hvad inde på hjemmesiden og kigge på. Sender
598 man en Kia Rio kampagne ud og de så går ind og kigger på en Golf, jamen så kan man måske
599 bruge det til et eller andet.

600

601 Interviewperson 2: I klarlægger ikke, hvad kan man sige, kunderejsen?

602

603 Medarbejder 1U: Det er i hvert fald noget, vi arbejder hen imod, det kræver lidt tweeks på
604 vores hjemmeside, så man kan tracke det på en eller anden måde uden også at være for
605 sneaky. Men at man ved at med den her Kia, der har ført til at der er en der har booket en
606 prøvetur, så vil man jo gerne vide hvilken kunde det er, for så ved man at dem her, de er nok
607 meget nemme at påvirke eller de er gode at sende mails til. Hvorimod nogle åbner dem jo, og
608 vi har måske en åbningsrate på 70, men hvad siger det egentlig? Hvor mange ud af de 70 ud
609 af de 1000 vi har sendt til booker en prøvekørsel? Vi kan jo godt gå ind og se hvem der har
610 været inde og booke i den periode, men vi ved jo ikke, hvor de kommer fra. Så kan de jo klikke
611 rundt 10 steder før det og det kan også være de booker noget andet.

612

613 Medarbejder 2U: Ja, og hvor lang tid går der, det er jo også ret interessant. Hvis du sender en
614 mail om tirsdagen, og lad os så sige at den kun ender med at booke en prøvetur i sidste ende,

615 men hvor lang tid går der. Er det lige på sekundet hvor de åbner mailen, eller hvad er tiden i
616 det der, for det ved vi jo heller ikke helt.

617

618 Interviewperson 2: Tænker I så, at I vil kunne tage den så lang og sige jamen det siger også
619 noget om hvilken type person vi har med at gøre, så det kan have noget at sige i mødet med
620 sælgeren? Kunne det gå så langt?

621

622 Medarbejder 1U: Altså det kunne jo godt være at, hvis vi fx sender en kampagne ud på en Kia
623 Rio, så kommer kunden ind og så kan sælgeren lige præcis se "hov du har fået den her og du
624 har været inde og kigge på en Picanto", jamen så skal sælgeren måske ikke prøve at sælge
625 en Rio, der kan vi jo sige, jamen vi starter hernede, vi har lige fået en super kampagne på den
626 her Rio, men vi ved jo fra når vi sender mailen ud, så ved vi hvor mange der åbner den, vi kan
627 også se hvem der åbner dem. Det er så mellemløbet mellem hvad de så gør før de kommer
628 ind i forretningen, det er jo et sort hul for os. Det kan være sælgeren har fat i dem dernede og
629 så plotter han dem ind i systemet, og så kan vi se, hvornår de køber en bil også.

630

631 Medarbejder 2U: Ja, for vi ved jo, og det ved vi i hvert fald med de her hjulskifte mails vi har
632 sendt ud, der er jo også nogen. Altså hvis jeg fik en mail, så ville jeg nok tænke nå ja jamen
633 det skal jeg også og så bare klikke på linket og så gøre det. Men der er jo også nogen, som
634 har haft ringet ind efterfølgende og sagt, at de selv har været inde på hjemmesiden eller
635 googlet Uggerhøj for så at finde det. Det er ikke altid, at det er ud fra den nyhedsmail vi sender
636 ud, at de så også reagerer på den ved at klikke på alle de links vi lægger ind. Nyhedsmailene
637 er selvfølgelig fyldt med links, så de fører hen til de landing pages der er lavet. Men der er
638 nogen der ser mailen og tænker jamen det er fint og så booker to dage senere, men ikke
639 igennem mailen, men ved at gå ind på hjemmesiden og booke på den måde.

640

641 Medarbejder 1U: Det kan måske være, hvis overskriften eller emnefeltet siger for meget, fx
642 hjulskifte 249, så folk der har været her normalt tænker jo at nå ja det kan vi altid lige gøre. De
643 åbner måske slet ikke mailen, så er det også lidt misvisende at der måske står 70 procent der
644 har åbnet, hvor det måske er 90 procent der faktisk har gjort noget ud fra mailen.

645

646 Interviewperson 2: Og det er jo lidt tilbage til det der med, hvor meget taler data den egentlige
647 sandhed.

648

649 Medarbejder 1U: Ja lige præcis, og det ved vi jo ikke, medmindre sælgerne spørger har du
650 set vores nyhedsmail. Så kan han sætte flueben et eller andet sted, men hvad skal vi bruge
651 det til, for næste gang kigger vi jo igen bare på hvor mange der har åbnet den. Det er måske
652 noget, man kunne finde et sted at putte hen, men det er også bare småting. Men det der sorte
653 hul, vil vi gerne have styr på, det er jo nok et problem for de fleste. Hvad gør folk egentlig før
654 de kommer ind i forretningen, for det bliver også sværere og sværere at få folk ind, fordi de
655 kigger jo mere online.

656

657 Interviewperson 1: Ja, og de kigger jo nok forskellige steder.

658

659 Medarbejder 2U: Ja, og for nogle år siden kom man typisk ind fem eller seks gange før man
660 købte en bil, og i dag der har de kunden 1,1 gange. Altså de har den ene chance, og så er
661 kunden videre.

662

663 Medarbejder 1U: Og de kigger i snit, jeg ved ikke hvor mange forhandlere der er på nettet, 8-
664 9 stykker eller sådan noget.
665
666 Interviewperson 2: Og hvad er det målt på, altså antal besøg før der bliver foretaget et køb?
667
668 Medarbejder 1U: Jamen det bliver målt på hvor mange gange du ser kunden før han køber en
669 bil. Når kunden kommer ind første gang, så er det med at slå til. For ellers ser du dem i snit
670 ikke mere, så kan det være de går over til dem på den anden side af vejen.
671
672 Medarbejder 2U: Ja og tit og ofte, det er jo det der med at kunderne kan google sig til alt, man
673 kan jo læse alt inde på nettet. Så nogle gange ved de jo næsten mere om bilen end sælgeren
674 selv, fordi man kan virkelig uddanne sig ret meget gennem det net der. Så det stiller også krav
675 til sælgerne, store krav. Og når de så også kun har dem den der ene gang, så er der lige lidt
676 større krav. Igen så ved man det jo også fra en selv, altså jeg undersøger da også ting.
677 Interviewperson 2: Ja, og man læser jo fx anmeldelser og sådan noget.
678
679 Medarbejder 2U: Ja, Trustpilot og sådan noget, kunderne er ikke anderledes end os, det er
680 præcis det samme de gør.
681
682 Medarbejder 1U: Man ved jo også fra en selv, at hvis man går ind og kigger efter et eller andet
683 i Intersport og de så ikke har det, jamen så går man bare i en anden butik og køber det.
684
685 Medarbejder 2U: Ja, mere loyal er man jo faktisk ikke, og det er da lidt skræmmende. For man
686 er også så utålmodig, for hvis en butik ikke har en vare, så går man jo videre til en butik der
687 har det.
688
689 Medarbejder 1U: Folk har jo også siger man bestemt sig for om man vil købe en bil, inden
690 man træder ind i forretningen. De har siddet og kigget de der 9-10-12 mærker i Danmark eller
691 hvor mange der nu er, de ved jo nok hvad for en bil de vil have, det er bare et spørgsmål om
692 hvem der har den bedste pris. Så er der lige pludselig en anden model i Aalborg, hvis de ser
693 den billigere et sted, så kommer de alligevel til at købe mere udstyr, fordi det udstyr vi så
694 solgte den med til en billigere pris end de faktisk kommer til at betale, for det hører jo ikke med
695 derinde.
696
697 Medarbejder 2U: Ja, og så er der jo lidt en udfordring i det der med, at folk er jo villige efter at
698 køre for det. Hvis man kan få en bil billigere et andet sted, så kører man bare.
699
700 Medarbejder 1U: Jeg har da oplevet i Aalborg i hvert fald, der er sådan rimelig tæt
701 konkurrence, at folk de kører til Nørresundby for at spare 50 kroner på værkstedet på service
702 der koster 5000. Nogle ringer jo rundt jamen 50 kroner er sparet, så skal du bare lige bruge
703 50 kroner på at køre frem og tilbage ikke. Vi har også kunder der bor på hotellerne, som
704 udelukkende får service heroppe, når de er på sommerferie.

Bilag 5: Transskription af interview med Hjortlund Medier

Interviewperson 2: Vi er jo ved at skrive speciale om big data og det er lidt ud fra en interesse i, hvordan vi som kommunikationsuddannede er stillet med vores mere kvalitative blik i det her meget kvantitative felt med big data. Så indledningsvis vil vi egentlig bare gerne høre, om det er noget du/I kan genkende, at det er blevet et buzzword det her med big data, og det er noget, virksomheder ligesom skal tage stilling til, vide noget om.

Medarbejder 1H: Jamen det er det, det er det helt klart, altså et buzzord. Men jeg synes også det er vigtigt, altså det er ikke falsk varebetegnelse, det er ikke ligesom så meget, som foregår i reklamebranchen, hvor vi sælger tom luft og varm luft. Det er sindssygt vigtigt i dag, specielt på alle datadrevede platforme, at man arbejder med big data, selv ned på de mindste niveauer for at få noget ud af det. Både for at det koster så lidt som muligt, både for vores kunder og for os, og så også fordi vi jo gerne vil drive salget i sidste ende, altså det er jo ikke vores opgave som sådan, at der kommer et salg ud af det, men det er vores opgave at finde ud af, at skabe de bedste rammer for at lave det salg. Og det gør man ved at kigge på de data, der ligger.

Interviewperson 2: Men i hvilke sammenhænge, hvis du kan være lidt mere konkret, bruger I det så som reklamebureau?

Medarbejder 1H: Jeg bruger det til alt. Altså, jeg bruger det på alle sociale platforme, fordi selv om firmaet ikke som sådan ikke selv indsamler nogen data, så er de jo på platforme, hvor der bliver indsamlet sindssygt meget data, altså Instagram, Facebook, LinkedIn, nyhedsbreve til dels også - der laver vi rigtig meget data på ved at kigge på, hvor mange åbner dem og hvem skal så kontaktes igen og alle de her ting. Så selv om man er et lille firma, kan du sagtens have rigtig mange data tilgængelige for dig, der skal bare være nogen, der også kan tolke de data, så man også kan arbejde med det.

Interviewperson 1: Og det er udelukkende dig, der sidder med det her?

Medarbejder 1H: Ja, hos os er det kun mig, der sidder med det. Altså Niklas sidder lidt med vores nyhedsbreve og kigger på dem og laver nogle statistikker til kunderne, men det er sådan nogle brugsstatistikker, så kunderne meget hurtigt kan få et overblik over, hvor mange der har åbnet og hvordan og hvorledes. Men når Niklas og jeg så kigger på det, og vi skal rådgive hinanden i, om vi skal fortsætte med at gøre noget, så går vi selvfølgelig dybere ind i de her ting for at se, hvordan de fungerer. For at se hvordan vi kan få det bedste ud af det. Jeg synes det er sindssygt vigtigt, og jeg kan ikke forstå, hvis man ikke vil bruge det, det vil svare til man vil blive ved med at omdele post til alle postkasser for fx Silvan, men velvidende at der ikke ligger en Silvan - altså man skal køre over 50 eller 60 km for at komme til den Silvan, så vil jeg ikke omdele Silvan-bladet der mere, og det er sådan set det, vi gør digitalt. Vi prøver at finde ind til de der steder, hvor vi gerne vil komme af med vores beskeder, sådan så de rammer meget bedre og så droppe alle de andre steder, både fordi det skal være meget mere kost-

effektivt, men også fordi at det giver mere mening, for vi er ikke interesserede i at push'e budskaber på nogen, der ikke gider have dem.

Interviewperson 2: Hvordan så... Altså hvad kan man sige... Nu er det jo kun noget der er blevet mere og mere af og er mere og mere fokus på, men kan du sige lidt om, hvordan dit arbejde så ud, før alt det her virkelig var en ting?

Medarbejder 1H: Ja, det kan jeg sagtens. Nu er jeg jo vokset op med, at der er kommet internet og data og alle de her ting, de har ikke altid eksisteret, og jeg tror, at Facebook kom til i 2008 eller sådan noget, måske 2006 for nogle få individer. Og siden 2010-11-stykker er det blevet ekstremt datadrevet, i forhold til hvad Facebook samler ind af muligheder. Og i starten der kunne du jo bare gå på... Hvis vi bare tager Facebook som case, for den er egentlig rammende for alle de andre platforme, det er bare et spørgsmål om, hvornår de har udviklet sig i den retning. Men Facebook startede jo så bare med, at du bare kunne annoncere på Facebook, ud mod hvem der nu var. Og der var ikke rigtig så meget data at gøre det for, det var bare en platform, hvor der var et vindue, hvor du også kunne sætte annoncer ind. Men så gik det op for nogen, at jamen alt det data, folk indtaster om sig selv, at de er i et ægteskab, eller de bor i Vojens, eller de har hund eller et eller andet, hvorfor kunne det ikke være salgsmæssigt data, altså hvorfor kunne man ikke sælge det videre til os som aktører, sådan så vi kunne rette vores annoncer mod det. Det var det første, der skete, og det åbnede op for en helt ny måde at gøre det på. Fordi på det tidspunkt havde Google allerede lavet det, men Google laver det jo søgeindekseret, der sidder man og laver søgninger, der sidder man og tænker "hvad vil folk søge, hvis de skal finde mig på nettet", men der har folk allerede et behov, for de er i gang med at lede efter det på Google. Det gør de ikke på Facebook, det er det, man kalder 'discovery-fasen', der opdager man noget for første gang, og så begynder man at finde ud af "hvor skal jeg så hen for at finde ud af mere om de her ting". Det var det første, der skete med Facebook, så skete der... Jeg ved ikke om det har været et par år senere, måske 2½-3 år senere, så kom pixel'en, som var... egentlig en cookie, som Facebook tilbyder, som man lægger ind på sit site, og alle der ender inde på ens site, bliver fanget af den her, og så kunne man begynde at lave retargeting-kampagner mod folk, der havde besøgt enten bestemte steder på dit site eller set en video i nogle bestemte antal sekunder. Og det var også en kæmpe øjenåbner for os, og så begyndte der at komme kampagner, hvor man kunne sige, at "folk som har set så og så meget af din video", skal have videoer, og folk som har læst så og så meget af din tekst, skal have det her. Og det har bare udviklet sig fuldstændig sindssygt. Og det seneste, som er sket, jeg tror det er sket for 3-4 måneder siden, det er, at der er kommet attribueringsmodeller på Facebook, og det vil sige, at hvis jeg laver salg på Facebook, så kan jeg se nu, hvor meget af mit salg der sker på Facebook og hvor meget af det der sker på Google og jeg kan se, "okay, det står for 25 % af det, det der er fuldstændig ligegyldigt, det har jeg ikke brug for". Det her er slutpunktet for mine kampagner altid, det er, at de ender på Facebook og så ender de med at købe noget, og det gør det muligt for mig at rådgive mine kunder og så sige til dem "prøv at hør", mange har nemlig den idé, at de tror, at hvis Facebook står for 75 % af salget, så dropper de Google. Men man kan tit se, at touchpointet for at komme ind på et site, det kommer fra Google, mens afslutningspunktet er leveret af Facebook, så de to ting hænger uløseligt sammen. Og der kan jeg gå til kunden og sige, "jamen jeg kan se præcis hvor meget Facebook leverer, og hvor meget Google leverer" og jeg kan også sige, hvor vi skal scale op, og hvor vi skal scale ned, altså bruge færre penge her, lidt flere penge her, men hele tiden sørge for, at der er en dynamik i de der ting. Så det har ændret sig

fuldstændig vanvittigt, og der bliver samlet mere og mere data, og de giver os flere og flere muligheder for at bruge de data til at ramme...

Interviewperson 2: Men hvor meget af dit arbejde vil du så sige, er næsten 100% datadrevet, altså at det er det, det tager udgangspunkt i i forhold til før, hvor det måske var mere mavefornemmelses-agtigt?

Medarbejder 1H: Jamen, desværre ikke så meget. Fordi kunderne ikke er udrustet til at gøre de der ting. For at man kan bruge data bliver man nødt til at opstille nogle modeller for, hvordan man indsamler det og så være meget specifik i... og gentage de samme mønstre igen og igen. Fx når jeg rådgiver en kunde, så siger jeg altid, at når de har fået lavet et site, så skal de have pixel på, for så kan vi begynde at fange folk i pixel'en, men alle dem, der kommer ind der, skal vi også have lavet nyhedsbrev til, og nyhedsbrevet skal også føre ind til sitet, vi skal sørge for der kommer kritisk masse til sitet, for det er der, vi skal trække vores data fra til mange forskellige kampagner. Og mange af kunderne har enten ikke... indholdsmæssigt, altså de har ikke content til at drive alle de der forskellige kanaler ind til ét sted, så vi begynder at få en ordentligt kritisk masse, som vi kan arbejde med. Så tit, så sker der det der med, at de gerne vil have annoncering, og så bruger vi Facebooks algoritmer, de ting, som vi ved, folk har indtastet "jeg arbejder for et produktionsselskab, jeg arbejder i en tøjbutik", og så prøver vi at tage dem der, men vi når ikke rigtig... På nær en 10 kunder vi har, så når vi ikke rigtig derhen, fordi så strander det på, at de skal have lavet noget videomateriale og nogle cases, eller de skal have skrevet nogle flere indlæg på deres egen side, for at der kommer nogle besøgende, som driver det her data, så her slutter den tit. Så jeg har alle idéerne tit, inde i min computer og på papiret, for hvordan jeg gerne vil have det, men der skal være content creation, der skal være nogen, der varetager de her ting og lægger det op for at få dannet den synergi og det feedback-loop, som der kommer. Så det er ikke så tit, at vi ender med at bruge det på den måde, desværre.

Interviewperson 2: Så du har ambitionerne for hvordan det her big data kan udnyttes, men der er kunden ikke nødvendigvis, fordi det faktisk kræver en del?

Medarbejder 1H: Ja, det kræver rent faktisk rigtig meget. Og de mindre firmaer, har jeg lidt fornemmelsen af, når de vælger et reklamebureau, så siger de "kan I ikke finde på, hvad vi skal gøre", både hvordan vi skal sælge, hvad det er vi skal sælge, og hvor vi skal sælge henne og hvordan vi... og måske lidt uden for den boldgade, men hvordan vi vækster vores firma, men det er jo ikke... et reklamebureau kommer jo ikke ind og laver en forretningsstrategi for hvordan man vækster sit firma. Vi kommer og ser nogle touchpunkter i en salgstragt for, hvordan man kan sælge de her produkter og ramme kunderne på nogle bestemte tidspunkter i deres kunderejser. Hvilket også er en af de ting, der er blevet meget lettere med det her... det at ramme folk i kunderejser var tidligere, når man lavede markedsføring, det er en af de sværeste ting at lave modeller og finde personaer, skabe alle de her ting for at finde ud af, hvordan er min kundegruppe. Men herinde kan dataen fortælle dig, også selvom du laver fejllantagelser, det gør man tit, når man sidder og laver kundegrupper og antager "at mit fiskeudstyr det er nok til nogen i 50'erne", og så går man ind og laver noget annoncering og prøver at lave nogle ting, og så ser man nogle helt andre ting. Og du kan godt gå mod de data og så bare lave noget helt andet, men de data er skabt af så mange tråde derude så mange steder, at de ér bare rigtige. Så hvis man vælger at træde ind i dem i stedet for bare at sige "jeg har en idé om, hvad jeg godt kunne tænke mig", så virker det bare så meget bedre.

138
139
140
141
142
143
144
145
146
147
148
149
150
151
152
153
154
155
156
157
158
159
160
161
162
163
164
165
166
167
168
169
170
171
172
173
174
175
176
177
178
179
180
181
182
183
184
185

Interviewperson 1: Så I har aldrig oplevet, at data har sagt noget forkert?

Medarbejder 1H: Ikke indtil videre, jeg får kun bekræftelse i de data hver gang. Det bliver lettere og lettere for mig at finpudse vores målgrupper og finde ud af, hvor folk er i deres kunderejse og finde ud af, hvordan vi skal få dem aktiveret. Et eksempel er Vinorage, som har de her specifikke nedgravede vinkældre... og det giver ingen mening, hvis du lige er flyttet ind i et hus eller har boet i et hus i 5 år at få nedgravet en vinkælder, for hvis du har varme i gulvet eller alle de andre ting, så kommer det til at koste en anseelig sum penge at få gravet dit gulv op og få sat det der ned. Så selvom du godt kunne se det som et fedt luksusprodukt, så bliver det rigtig svært at gøre noget ved det. Så vi kunne have rigtig mange annoncer, der kører ud mod folk, som slet ikke er der i deres kunderejse. Det vi så fandt ud af, det var, at når folk er ude at kigge på køkkener i køkkenbutikker, eller når folk er ude at kigge på typehuse, et enkelt der står ude på en mark, og så kan de købe en grund lidt længere nede, så er de der, hvor de skal til at bygge. Og det er ikke særlig dyrt at være i den situation at skulle give 2,8 millioner for et nyt hus og skulle lægge 50.000 kr. oveni for en vinkælder, hvis det er det, du gerne vil. Men den beslutning skal tages inden for en måned efter, at man har skrevet under, og inden de begynder at bygge, så den kommer med i det. Men hvis ikke vi rammer dem der, så sker der tit det, at de kunne godt tænke sig produktet, men det passer bare ikke ind i der, hvor de er. Så det vi gør, det er at vi laver mere eller mindre kun annoncer, som kører om søndagen til og med onsdagen i ugen efter, den er lokalitetsbaseret på et sted, hvor en entreprenør eller et køkkenfirma har åbent hus og så har vi lavet den sådan, at annoncen siger, at folk der på den her lokalitet, eller har været på den her lokalitet for nylig indtil onsdag, hvor annoncen slutter, de skal have det her budskab. Og det som Vinorage har oplevet i højere grad, det er, at folk ringer og ikke siger sådan "jamen, jeg kunne godt tænke mig en om et halvt år", men i stedet siger "vi skal have lagt gulv om to uger, tre uger fra nu af, kan I nå at lave en færdig for os?". Og det indikerer, at vi kommer meget tættere på det rigtige tidspunkt i den her kunderejse og dermed muligheden for, at vi kan sælge det her produkt til dem, i stedet for bare at sprøjte ud mod "vi ved, I alle sammen har et hus, kunne du tænke dig at få gravet hele dit køkken op og smidt sådan en ind". Det er der rigtig mange, der siger nej til. Så det har bare været en god måde at gøre det på.

Interviewperson 2: Men det er så baseret på en eller anden logisk slutning til at starte med, altså Vinorage har også har sagt noget om, hvor giver det mening...

Medarbejder 1H: Ja, altså de har sagt noget om, hvilke slags kunder de vil have fat i, og så har vi sat os ned, og så har vi hørt på problemerne, der er omkring sådan noget her. Altså, vi podede dem jo meget i starten og sagde "hvad så hvis jeg har varme i gulvet derhjemme i et stort køkken, og jeg har klinker og sådan noget, hvor meget vil det koste". "Jamen det kunne de godt se, og så skulle der nogen ud, og der skulle graves et hul". Så kunne de godt se, så kommer der nogle problemer med at få solgt sådan et produkt, fordi ud over at skulle sælge et produkt til 50-60.000 kr., så skal vi også sælge en håndværkerløsning til 30.000 kr. ved siden af, hvor der skal graves ud, og så bliver det lige pludselig et dyrt produkt med alle de ekstra ting. Så derfor så var idéen, hvordan kan vi komme derhen, hvor vi rammer de her mennesker, der er ved at få lavet ombygning eller ved at renovere deres huse, eller bygge nyt hus, eller står og kigger på et helt nyt køkken. Og problemet bliver jo så i deres ende, at hvis vi kører den slags annoncering, så kan det være, der kommer 5 eller 6 mennesker ind, som

siger "kan I levere en vinkælder inden for 14 dage", og hvis ikke de kan skalere deres virksomhed op eller hive en anden medarbejder ind, så kan de faktisk ikke levere 6 vinkældre inden for de næste 14 dage. Så det bliver så deres problem, og så må vi finde ud af, hvor langt skal vi gå i annonceringen, kontra hvor meget kan de nå at producere i den anden ende. Så det er sådan helt konkret, hvordan vi har brugt de her ting.

Interviewperson 2: Men så er det jo helt afgørende, at der et menneske i den ene ende, som har nogle indledende tanker, eller ved noget om virksomheden og hvordan ting kan lade sig gøre, for at data kan give mening eller netop give værdi? Dataen kan jo ikke sige det her af sig selv.

Medarbejder 1H: Der sidder jo heller ikke nogle 'botter' her og fortæller mig, hvad jeg skal gøre. De giver mig nogle data, og så må jeg bruge den data ud fra hvilken kunde jeg har, hvad kunden sidder med af produkter, og hvad kunden gerne vil med de produkter. Så på den måde er det ikke... Der kan du ikke bruge en robot eller et eller andet, men det er et fantastisk analyseværktøj til at få skabt et overblik over hvad du tror, er rigtigt, og hvad der viser sig at være rigtigt. Jeg har selv siddet for 10 år siden og lavet de der personaer til virksomheder, hvor man skulle sidde fra en ende af og sige "han hedder John, han er 35, han kører på arbejde kl. 8 om morgenen, og så er han hjemme kl. 16. Kl. 12 ved frokost kigger han på Facebook eller Instagram, og han har de her ting og åbner et nyhedsbrev". Men det var bare ikke særlige sikre modeller, der var alt for meget ønsketænkning om hvad man godt kunne tænke sig, at ens kundegruppe skulle være. Men de her data forklarer det bare på en helt anden måde. Og det kan være helt ned til opslag, altså organiske opslag, man ikke har betalt for, der kan man jo se, hvordan de performer. Hvordan er det jeg snakker til min kundegruppe, hvornår er det, de bliver aktiveret, hvornår er det, der sker noget, og hvornår er det, de mister interessen. Så det er sindssygt vigtigt, synes jeg, for det, som jeg sidder og laver.

Medarbejder 2H: Jeg har faktisk et eksempel på noget der er gået galt, men det ved Tim ikke, i forhold til big data. Med noget AdWords-annoncering, for AdWords er også blevet mere og mere intelligent, og du kan faktisk sætte systemet til selv at analysere på de data, det får ind. Vi putter jo nogle søgeord ind, og så laver vi jo selv nogle annoncer ud fra det. Men derudover kan man sætte systemet til også at lave annoncer ud fra det data, den indsamler. Og der lavede det faktisk en fejl, i hvert fald i relation til den her pågældende kunde, fordi den samlede faktisk et ord op der blev søgt på ofte sammen med den her kunde, men det betyder bare... det var en kunde, der har nogle forskellige afdelinger, og så fik den faktisk samlet kundens navn op sammen med et afdelingsnavn, som ikke var den her pågældende kunde. Og på den måde så analyserede den faktisk, det var helt korrekt, der var gode søgninger på det, så derfor tænkte systemet "vi laver en annonce på det, lige her så hjælper vi ved at lave en annonce". Men lige præcis i den her situation var der faktisk nødt til at være mennesker bag, som gik ind og vurderede efterfølgende "okay, det passer ikke lige i den her sammenhæng, så vi er nødt til at skille de to ord ad igen". Så på den måde er der jo også eksempler på, at big data ikke kan køre alene, for så kan der faktisk ske fejl, selv om meget af det egentlig er lavet....

Medarbejder 1H: Jeg ser heller ikke nogen som helst snarlig overtagelse af fx autogenerede annoncer, hvor man bare sprøjter noget ind og så kommer den ud og siger et eller andet. Det skal være meget mere specifikt i det der og man skal også kunne reagere, når der sker noget. Hvis en messe er en dag forsinket eller sådan noget, men du har skrevet i datasættet, at den

skal køre fra fredag til søndag, men messen starter først om lørdagen - en computer ville bare sætte det der i gang, med mindre der er en der "feeder" den, at messen eksisterer ikke, eller den er blevet skubbet eller et eller andet. Der kan ske så mange fejl undervejs, hvor man skal ind og korrigere "okay, det skal ikke være sådan, det skal være sådan i stedet" og big data fra Facebooks side i forhold til godkendelse af annoncer, der fejler det altid. Altså, ALTID. Og det er bare et godt eksempel på at den der måde, vi scanner med vores blik og kan se sammenhæng og sådan, det kan bots bare overhovedet ikke endnu. Jeg får tit sådan nogle, specielt for Vinorage, "du må ikke sælge alkohol til folk under 18 år", hvor jeg har fået dem godkendt manuelt så mange gange. Jeg har nærmest fået lavet sådan en aftale, hvor at hvis det er mine, så skal de bare gå igennem. Men botten ser, at der ligger vinflasker i et rack, og så må jeg være i gang med at sælge vin, der sidder ikke en person bag, så du bruger tit rigtig lang tid på sådan "jeg vil gerne have en manuel gennemgang af det", og så får du tilbage, at selvfølgelig er den godkendt, og der er ikke så meget der. Så vi er sindssygt langt fra det der. Og selv med videoer, når den kører en video ind, hvis den bare scanner det første billede af en video, og det er et hvor der står "Vinorage præsenterer", hvis det er skrevet med stor font, så er det mere end 20 % af billedet, men det er en video, der kører, så derfor burde den ikke blive flagget for at have for meget tekst i billedet, for det er en af de ting, Facebook også gør. Og så kan du bare gå hen og vælge et andet sted i den der videostrimmel og så tage et billede med mindre tekst, og så godkender den med det samme. Så det er bare sådan nogle robotter, hvor den burde kigge hvor meget tekst der er i HELE videoen, i stedet for den bare tager nogle frames og den frame, den vælger, er nok til at den siger, at "så får du en lavere rækkevidde eller en dårligere performance". Så alle de der ting Facebook har fordi netværket er så stort, at hvis du skulle have rigtige folk til at sidde og modtage det på telefon eller mail, det ville jo koste en bondegård. Så har de de der robotter, men de kan ikke... Det er en stor fejl, fra det øjeblik til du submitter noget, til du kommer ud på den anden side.

Interviewperson 2: Men tænker du ikke, det bare bliver bedre og bedre?

Medarbejder 1H: Jo, fordi den interagerer jo med mig. Og når jeg skriver tilbage på engelsk, så bliver det også analyseret, så det vil også blive bedre. Det vil også bare blive fedt for os annoncører, for det der med at skulle sidde og forklare "min Facebook-side er lukket for alle under 18 år, alle under det kan ikke se den." Hvis jeg nu solgte alkohol eller e-cigaretter eller et eller andet, det gider man bare ikke blive ved med at sidde og slås med. Men som det er lige nu, der viser det bare, at den der "uha, robotterne kommer, så kan de styre alt inden for 5 minutter", det er overhovedet ikke på vej. For du får dataen, og robotterne indsamler hurtigere og give også - og de kan sætte det op i nogle modeller, så de ved, hvor jeg skal kigge for at se tingene, men der er ingen chancer for at de kommer til at analysere sig frem til et eller andet. Det er jo det samme med de der big data-robotter, som kan lave nyhedshistorier på baggrund af klip af forskellige tekster, så når du læser det, så er det to trin over Google Translate, så det er jo på ingen måde fantastisk. Så der sidder stadigvæk nogle mennesker derude, som skal lave det arbejde. Så det tror jeg ikke kommer til at ændre sig.

Medarbejder 2H: Men data skal jo også på en eller anden måde hele tiden... altså vi har jo brug for noget kvalitativt også, for hvis vi kun samlede kvantitative data, så ville vi også hele tiden være afhængige af at folk interagerede med annoncer. Men jeg gør det ikke, jeg kunne aldrig... Der skal virkelig meget til, hvis jeg liker noget, så er det kun privat, jeg kunne aldrig finde på at like noget fra en virksomhed. Men det betyder ikke, jeg ikke reagerer på budskabet. Men det kan vi jo ikke vide hvordan det er på sigt, de data får vi jo kun ind, når folk rent faktisk

reagerer. Og hvis vi så skal samle alle dem op, der ikke reagerer, så bliver vi også nødt til at have kontakt med de her mennesker på en anden måde end kun sådan her. Og det vil sige, at blandt andet også når Tim taler med Vinorage, når de har været på messe, og du får noget information "okay, nu taler I faktisk med kunderne, hvad fortæller de jer så". Og for eksempel kan de også fortælle... og nu ved jeg godt, at noget af det kan vi også trække ud af Facebook, men de kan blandt andet også fortælle, at det altid er kvinderne, der ringer ind, det gælder også det vinduesfirma, vi har som kunde, det er ALTID kvinderne, der ringer ind med spørgsmål. Så det vil sige, at på en eller anden måde, så sker der jo også noget interessant der, og så kan vi jo så prøve at analysere på, om det så alligevel er mændene, der ser Facebook-opslaget og er det så dem, der kommer ind og siger "prøv lige at se her", og så er det hende, som ringer op. Men nogle af de der ting, det ved vi ikke andet end fordi, vi har kontakt til kunderne.

Medarbejder 1H: Nej, altså det er sindssygt vigtigt. Og det er også der, den går galt i forhold til at vi vil jo gerne lave datadrevet salg, i hvert fald på de digitale kanaler, alt det vi overhovedet kan. Men hvis ikke du har en kunde, der kommer tilbage og siger "på messen, der mødte vi nogen, der ikke kunne forstå sådan og sådan", så vi ikke kan rette vores markedsføring ind eller vores markedsføringskanaler, så slutter den der. Og tit har vi haft, uden at nævne nogen kunders navne, har vi haft nogle kunder, hvis back- eller frontoffice, som er sælgere, der skal ringe ud, når der er nogle henvendelser, ikke melder tilbage, hvad de møder af udfordringer, om det er forklaring af deres produkt, pris på deres produkt eller noget helt tredje, uden det, så kan vi ikke korrelere de data, vi har med de der real-time oplevelser, som sælgerne har. Vi vil stå meget stærkere, og så er der da også nogen steder, hvor man i datasættene vil sige, "det er fuldstændig ligegyldigt det her, for vi får en anden historie, når vi snakker med kunder". Men hvis man ikke har den der rapporteringsmulighed, fordi ting skal gå stærkt, eller man er få mennesker, der laver det, så forsvinder den del af det. Også hvis du nu havde en fysisk butik, hvis jeg nu laver onlinesalget, hvis ikke jeg ved, hvordan salget i den fysiske butik går, hvad problemerne er, eller hvad folk altid oplever, eller hvis det er en lille butik og der kommer mange kunder, men man kun kan ekspedere en hvert femte minut eller sådan noget, om det er det, der driver folk over i min onlinebutik. Hvis ikke man har den del af det også, så kan man også drage nogle fejlkonklusioner, så kan man tro at onlinedelen er bare Nirvana, det er der, det hele sker.

Interviewperson 2: Så det kvalitative er egentlig med til lidt at kunne dække de der sorte huller, der kan være?

Medarbejder 2H: Ja, men også måske sende dem videre i rejsen, for hvis nu rejsen den er så lang her kunderejsen, så kan vi måske samle data her til, og så går det lidt i stå. Det betyder ikke nødvendigvis, at kunden ikke ringer, det kan sagtens være de ringer ind til vores kunde og gerne vil have produktet, men det kan være de bare er langt fra køb på det her tidspunkt. Og så kan det være, at den dialog de har med kunden, så kan vores kunde ringe til os og sige "prøv lige at hør, de stiller de og de spørgsmål", og så kan vi måske allerede flytte, med det data, flytte så vi får endnu mere data. Fordi vi så putter noget nyt ind i maskinen, og så kan vi få endnu flere mennesker til at reagere helt herhen til (viser med hænderne) inden de ringer op til kunden. Så på den måde er det hele tiden et samarbejde mellem data og det, vi som mennesker selv kan analysere os frem til med den viden, vi får, når vi taler sammen. Det er trods alt stadigvæk, der er jo mange ting, selv om det er skræmmende hvad sociale medier ved om en, så kan man trods alt stadig narre det ved at lade være med at reagere på det.

Selvfølgelig, når vi klikker på noget, så er vi fanget. Men så længe vi ikke gør det, hvis vi bare er sådan nogen, der flyver under radaren og selv bare bruger Instagram til at snuse i andres uden at kigge, så ved de sociale medier jo heller ingenting om os. og den slags mennesker tror jeg på, der kommer flere af. Det kan godt være, big data og alle de her systemer bliver klogere, men samtidig så bliver der også flere mennesker, som rykker sig lidt fra det. Og jeg er jo blandt andet ikke selv på Facebook selv om vi sælger det.

Medarbejder 1H: Og jeg bruger heller ikke min privat til noget, det har jeg ikke gjort i et stykke tid, jeg bruger den kun professionelt til at drive de ting, vi laver. Men ja, det er sindssygt vigtigt... Vi kunne jo aldrig finde på at have en kunde som bare skrev til mig "jeg kunne godt tænke mig at lave Facebook-annoncering" og så siger jeg "okay, så bare send mig et billede og noget tekst, så lægger jeg det op". Vi starter altid med et møde. "Hvad er jeres udfordringer siden I gerne vil have mere fokus på det her, I vil gerne markedsføre jer, hvad er jeres udfordringer". Og det er tit noget, der også har været kundedrevet, de hører fra kunderne, at der de her problemer eller de her ting, der ikke fungerer. Så allerede der har vi jo taget nogle kvalitative tanker ind over det og det sætter vi så ned i det. Til at starte med har jeg jo kun det kvalitative, for før jeg har annonceret noget første gang eller har iværksat noget, har vi slet ikke noget kvantitativt data. Så når de så kommer ind, så begynder vi så at kigge på den og så tilretter vi den ud fra hvad vi hører der er kvalitativt, men nogle gange har folk også analyseret sig frem til nogle fejlslutninger og sagt "det er det her, der er vores største problem, at vi ikke kan forklare, hvad vores produkt er". Og så viser jeg dem, det er faktisk ikke det, det er lige så snart vi har et opslag med pris, så siger folk "wow, det er bare alt for mange penge det her, så vil jeg hellere vælge de her alternativer". Og så er man nødt til at sige, hvordan kan vi så lave det her værdibaseret i stedet for, vi fortæller dig hvad det gør for dig i sidste ende i stedet for hvad det koster. Så vi starter altid med det kvalitative, vi snakker altid med kunden om hvad deres behov er, altså hvad er mulighederne... Hvis det her nu eksploderer fuldstændigt, kan I så producere 200 af dem, kan I producere 400 og hvad er jeres problemer i forhold til det her og hvad har I af konkurrenter, og hvad arbejder de med og alle de her ting. Og så vi begynder vi at annoncere, og de første annoncer og den første måde at gribe ting an på, når vi laver annoncer eller markedsføring i det hele taget, er aldrig der vi er 3-4 måneder senere. Der har det vist os et helt andet billede, både for de data, men også fordi kunden reagerer på de data, vi viser for dem, som så kommer tilbage og tænker over de kvalitative ting og de inputs, de har haft og siger "okay, jamen måske er det også fordi sådan og sådan". Det er et samarbejde mellem de to ting, som hele tiden foregår for at finde den bedste måde at levere de her ting på, men det er klart at vi så, når vi vender tilbage til at skulle annoncere, enten i sociale medier-sammenhænge eller nyhedsbreve og sådan noget - vi bliver bedre og bedre til at ramme det slutpunkt, hvor vi gerne vil ramme, i stedet for bare at ramme bredt. Så på den måde, så gør dataen meget fordi jeg kan udpege 100 %, hvem jeg gerne vil have fat i.

Interviewperson 2: Når du så sidder og arbejder ind i de her data, hvilke kompetencer vil du så sige, det kræver, altså... eller er det noget alle bare kan gøre?

Medarbejder 1H: Det er det, der er sjovt, for jeg er ikke specielt analytisk anlagt og jeg er superdårlig til matematik, og det har jeg altid været. Men jeg har ikke nogen problemer med at forstå sådan noget her, men det er også fordi jeg kan koble det op på virkelige ting. Og så fordi, jeg er så heldig herinde, at jeg ikke bare sidder hos et datadrevet firma. Hvis man nu sad hos Obsidian Digital eller River Online, de sidder kun og laver online-annoncering, og

primært hvor de får tingene ind fra andre, altså billeder og tekst og tanker om hvor man skal hen, de kommer fra andre, de skal kun sørge for den mekaniske del af det. Sørge for at det fungerer. Jeg sidder herinde, og jeg får lov til at lave det hele - jeg er med fra at kunderne kommer ind ad døren til vi finder på logo, laver video med dem, som jeg også sidder og klipper. Jeg laver tekster også og alle de her ting, og det laver jeg i samarbejde med nogle af de andre grupper, vi har i huset. Så på den måde, så føler jeg, at det er det, der giver mig den der fornemmelse, den der holistiske 360-graders fornemmelse af, hvad er det, der rykker her. Jeg tror, hvis jeg bare sad hver dag og kiggede på grafer med forskellige ting, så ville det ikke give så meget mening. Jeg tror, begge ting er rigtig gode, dem der kun kan sidde og knuse big data og så give det tilbage til nogen, der skriver tekster eller som kan noget andet, det er helt sikkert fantastisk. Men jeg tror også, at de mennesker, som sidder i mindre selskaber, som har sådan en holistisk tilgang til det og kan se det brede perspektiv og som også lige har snakket med kunden og som også lige har været ude og se det produkt, der er. Det bidrager kun til endnu mere. Så jeg synes, jeg arbejder med alle ting.

Interviewperson 2: Så man behøver ikke sige, man er decideret dataknuser for at kunne sige at man kan arbejde i et eller andet omfang med big data?

Medarbejder 1H: Nej, fordi hvis du bare tager sådan noget som hvis du starter en Facebook-side op og du laver kunst selv, og trak en masse mennesker ind, så kan du jo allerede begynde at se "okay, der er så og så mange der har set mit opslag, og der er så og så mange, der har reageret og jeg skrev det og det". Det er også big data, bare på et meget lille område, og så for hver gang, du lægger flere lag på, med flere ting du vil, jo større bliver datamængden, og jo flere ting skal du compile, men det er jo egentlig de samme ting, du sidder og kigger på. Så kan der være nogle kunder, som jeg har nu, som gerne vil vide at det ene firma, som han har, laver kun google, jeg laver kun Facebook og han bruger så og så mange penge hos mig, og så og så penge hos dem. Så kunne han godt tænke sig at se, hvem der generer mest salg fra de budget, de får. Og det har været et problem med nogle ting, enten fordi kundens database ikke har været til det, altså den trækker måske ikke ud hvor meget der bliver solgt for, så skal jeg sige at "hvert salg er 150 kr. værd" og så skal jeg lave nogle modeller for det og sådan. Men nu er der også kommet attribueringsmodeller på Facebook som gør, at man kan sige præcis, hvor meget det er. Så nu kan jeg også vende tilbage til kunden og sige "når nu du giver mig 10.000 kr. over en måned til tre kampagner, så genererer jeg 130.000 eller 500.000 kr." og så kan han sige "okay, det er meget godt". Og så kan han gå til den anden gruppe, han bruger til at lave det her, og sige "okay, i bruger over 70.000 kr. og generer det samme, så nu skærer jeg på jeres budget til det her, indtil jeg kan se, I leverer det samme." Så kommer jeg selvfølgelig til at ligge i konkurrence med det her selskab om hvem, der står bedst, men det er en god måde at gøre det på, for det er fuldstændig transparent. Og det er også en af de ting, jeg godt kan lide ved at arbejde med det her, det er, vi trækker ikke nogle kunder ind og siger til dem "vi kommer ud til rigtig mange mennesker", for alt, hvad vi laver med dem, også Business Manageren på Facebook, det er kundens Business Manager, kunden har selv login, kunden kan selv se, hvordan vekommandes kampagner de kører, hvor mange penge, der bliver brugt, hvem de rammer og alle de her ting. Så når vi sidder herinde, og siger, vi kan gøre det og drive det mod det her, så gør vi det også, og kunden kan se, hvis vi fejler. Men du behøver ikke være sådan en talknuser for at lave de her ting. Det kunne være fint at have en ved siden af, som bare er super matematisk begavet, som bare kan brække det ned i endnu mindre atomer, og så give det tilbage til os andre, hvis man havde et stort, kun data-drevet firma, men vi har jo alle discipliner herinde, så derfor har vi heller ikke brug for en, der bare

426 kan sidde og læse statistikker hele dagen. Og hvis kunderne så vælger ikke at reagere på det,
427 fx åbningsprocenten på et nyhedsbrev, så er det næsten ligegyldigt, så sidder man bare og
428 laver analyser og statistikker for absolut ingenting. Så nogle gange skal man bare reagere på
429 de ting, der sker og så lave noget nyt.

430

431 Interviewperson 2: Jeg tænker også, om der må være en forskel på, at I jo netop er et
432 reklamebureau, og ikke sidder inhouse hos et større firma, som har data fra jeg ved ikke hvor
433 mange afdelinger, som skal krydses?

434

435 Medarbejder 2H: Men det er jo også fordi mange af vores kunder, de arbejder meget kvalitativt,
436 og også fordi vi har mange b2b-kunder, og de er jo tættere på deres kunder, så det vil sige
437 vores veje til at høre, hvad slutkunden siger om produktet, er ikke så lang. Hvis nu fx Arla
438 skulle lancere en ny mælkedrik - der kan der jo komme en hel masse data, og der er også
439 meget mere på, "hvorhenne i landet fx, hvor langt ude i Udkantsdanmark drikker de en eller
440 anden ny fancy mælk, der kun skal i latte", der vil jo være en hel masse flere data, og der kan
441 vi jo ikke bare lige tale med en sælger om "hvad siger de derude". Fordi det er jo en hel anden
442 form for databehandling, end den, vi sidder med. Og der kan man sikkert lave en hel masse
443 grafer, som kan sige "okay, oppe i Skagen er det her populært, det er det også i Hellerup, i
444 Helsingør er det ikke". Og sådan noget har vi jo ikke...

445

446 Interviewperson 2: Men i sådan et tilfælde vil det måske også i højere udstrækning kræve en,
447 der virkelig kan sit dataknuseri?

448

449 Medarbejder 1H: Men så skal man også have pengene og tiden til at gøre det. For hvis nu
450 den her mælkedrik kun skulle ud i de store byer, fordi det er der, man drikker sådan en
451 mandeldrik, fordi det er til alle hipsterne. Så er man også nødt til at have folk, der kan
452 markedsføre kun til de steder, når den beslutning er taget, og de kunder vi ofte har på b2b,
453 men også b2c, dem har vi også mange af, der er det netop sådan en robot eller 10 robotter,
454 der bliver solgt til en kunde for 8,5 millioner, der er der ét touchpunkt, og det er kunden. Så
455 man kan lynhurtigt finde ud af hvordan er det gået, hvordan har det klaret sig og hvad har der
456 været af ting undervejs, som har gjort, at kunden opdagede, at de kunne købe de her robotter.
457 Så det er nærmest sådan 1:1, der har vi ikke brug for en data spredt ud over hele Danmark,
458 så det er præcis som du siger, super forskelligt. Med b2b-kunder er der tit den der kvalitative,
459 "hvad er det, der er problemet, hvad er det, der bliver sagt, hvordan kan vi så rette den ind",
460 der har vi ikke brug for at samle en masse data. Og der går det tit rigtig galt, hvis man bruger
461 big data til at omvendt gøre det stort igen og sige "jamen vi har to, der har sagt det, så må det
462 være givende for alle", så går det helt ad helvede til.

463

464 Interviewperson 1: Men oplever I, der er nogle begrænsninger, at I sidder som eksternt bureau
465 i forhold til at få adgang til data?

466

467 Medarbejder 1H: Ikke så meget i forhold til annoncering.

468

469 Medarbejder 2H: Heller ikke med at få adgang til data. Men i virkeligheden handler det nok ret
470 meget om, at du skal være en ret stor kunde, eller ret stor virksomhed, hvis du selv har folk til
471 at sidde inhouse og arbejde med de her big data. Vi oplever jo at store kunder med
472 milliardomsætning ikke ved en hel masse om de data, de rent faktisk har tilgængelige, før vi
473 kommer og fortæller dem "er I godt klar over at I kan det her, er I godt klar over, hvad I kan

se, hvis vi sender et nyhedsbrev, er I godt klar over, at I kan koble dem op til jeres eget crm-system” og så er de jo sådan “jamen gud”, det er simpelthen fagre ny verden for dem. Og det synes jeg tit, vi oplever, og så kan der selvfølgelig også sagtens være store... Jeg tror måske faktisk også vi oplever det mere med b2b-kunder end b2c, for b2c de er lidt mere opmærksomme på... Der er lidt mere, at du putter 1 krone ind i maskinen til markedsføring og så kan du se, hvor mange sokker du sælger i den anden ende. Og det er lidt sværere med de her kunder, og det er nok også derfor, de ikke arbejder så meget på dataen. Det er i hvert fald ikke lige så åbenlyst for dem, at sætte sig ned og arbejde med dataen. Vi har aldrig oplevet, at der er nogle kunder, der ikke har lyst til at levere det data, vi forespørger på, det er nok snarere et spørgsmål om, om de kan finde ud af, at få det hevet ud af deres egne systemer.

Medarbejder 1H: Og så den anden del, med hvis det er virkelig store kunder - hvis det nu fx er robotindustrien, som vi har en del kunder i, så kan det være... Når der ikke er krone til krone-regnskab, for det kan der ikke være, de sælger ikke sådan en robot online. Så jeg kan ikke se enragt, den er gået igennem, så er den blevet puttet ned i en kurv, og så er den blevet tilsendt. Så kan det være svært, selv om vi siger, vi gerne vil det fra starten, så kan det være svært at sige til dem, “jamen nu har I brugt 15.000 kr. på Facebook”, men vi kan jo ikke sige, om det har ført til salg. Det eneste, vi kan sige, er år for år, at før vi trådte til, hvis I havde 15 salg gennemsnit om året, og I nu har 30, så må vi attribuere noget af det til den aktivitet, vi er begyndt at skabe. Men hvis ikke de har et backoffice, der siger “vedkommende så den her, han ringede efter han havde set din annonce på Facebook”, så jeg kan lave nogle hændelser for hvad der sker offline, altså det man kalder offlinehændelser, som ikke kan tages ind i et datasæt, så kan jeg jo ikke sætte dem op mod de ting, vi laver. Så nogle gange, når vi så mødes efter 3, 5 eller 7 måneder, så kan kunden godt tænke sig, at de helt specifikt kunne sige, at den robot blev solgt af det. Men de data, de selv skal levere den vej, det eksisterer måske ikke, fordi de ikke har fået briefet kunden og sagt “hvor hørte du egentlig om os fra, var det gennem et nyhedsbrev, var det gennem en Facebook-kampagne eller var det en af vores sælgere, der ringede til dig ud fra en telefonliste, vi havde?”. Og den data, kunne være vigtig i at kunne kvalificere de salgsting, vi laver, endnu mere. Og det sker meget med b2b i store firmaer, hvor det er meget dyre løsninger sådan 500.000, 800.000, der skal købes ind. Der er man nødt til at spørge kunden i sidste ende “var det fordi, i sidste uge der kom vi og satte nogle robotarme ind, og så sagde sælgeren... eller var det fordi vedkommende så annoncen”, den del har vi stadig lidt svært ved.

Medarbejder 2H: Mange af vores b2c-kunder er også kunder, hvor produktet kræver en ret lang beslutsningfase, fx nu Vinorage med vinkældre, det er jo b2c, men du køber jo ikke en vinkælder til 50.000 kr. over nettet, bare trykker klik, og det er heller ikke...

Medarbejder 1H: Og det er også rigtig tit efterfulgt af rigtig mange spørgsmål, “kan jeg grave ned i det her, hvis min varme er gravet ned så og så langt i gulvet, vil det så have indvirkning...”

Medarbejder 2H: “Og jeg skal bruge den om 3 måneder, når vi når dertil i vores byggeproces”. Så der er jo mange ting der også, hvor man kan sige... det ville være nemmere, at have en kunde, der bare solgte sribede og ternede sokker. Og så er det bare afsted, så ville vi jo med det samme kunne se, at når vi annoncerede for de ternede, så stiger salget også.

Medarbejder 1H: Og det er faktisk også komplikationerne fordi Facebook, Instagram og alle de der faktisk grundlæggende er de stærkeste værktøjer til b2c, hvor jeg kan lave sådan en

og sige, jeg bruger 15.000 kr. hvor meget koster hvert salg, hvor mange salg har jeg lavet hver dag, hvilke slags salg har jeg lavet og sådan. Alle de der, hvor der sker offlinehændelser, hvor selve salget sker efter en telefonhenvendelse eller en mailhenvendelse, hvor jeg ikke får de data tilbage, der bliver det sværere for mig, at finde ud af, hvordan jeg skal gøre. Jeg er ikke et øjeblik i tvivl om, at vi sælger mere for de kunder bare med vores blotte tilstedeværelse, bare med den måde, vi laver annoncer på. Men at kunne retfærdiggøre det 100 % over for kunden og sige "det var derfor vi gjorde det, det var derfor vi solgte det her", det er der nogle af tingene, vi ikke kan, fordi der mangler den der tilbagerapportering til os.

Medarbejder 1H: Samtidig så er det jo lidt et paradoks, for det er jo faktisk sjovest for os at lave den markedsføring, som involverer noget af det kvalitative. For hvis Tim kun sad med det der firma, der solgte sokker, og hele tiden sad sådan "nå, men det virker, så laver jeg bare en ny annonce med ternede sokker her op til weekenden". Så på en eller anden måde ville de data faktisk også betyde, at vi ikke skulle tænke så meget selv, hvis vi bare reagerede på data hele tiden.

Interviewperson 2: Ja, det var faktisk også en af de ting, jeg ville spørge om: På baggrund af de her data, bliver det hele sådan lidt for nemt eller? Hvordan bevarer man det der med at man også kan være kreativ og "tænke selv"?

Medarbejder 2H: Det gør vi meget, med de kunder vi har.

Medarbejder 1H: Ja, hvis man lige går i fugleperspektiv - der er nok mange der sælger ternede sokker, så nu skal du så finde ud af, hvorfor skal de købe mine ternede sokker frem for en andens ternede sokker. Og det kræver noget andet, og det er en af de ting, vi sidder og laver, "okay, hvordan kan vi så positionere os i et eller andet blue ocean, hvor det giver mening at være i stedet for bare at ligge i det samme haj-farvand, hvor de andre også ligger og så håbe på det er vores sokker, der bliver valgt tilfældigt blandt nogen. Det skulle helst ikke være sådan, når man også bruger data, så skulle man gerne komme forrest i førerfeltet i forhold til dem, man gerne vil sælge til. Så for os bliver det ikke bare data, fordi problemet bliver at vi tit får en kunde, som ønsker at markedsføre sig fordi han/hun kan mærke, at der er nogle andre derude. Derfor skal man også hæve deres produkt til et niveau, hvor det ikke bare... At vi kan levere samme dataydelse, altså vi kan også annoncere for dig på Facebook, det er der nok rimelig mange firmaer, der kan. Og nogle er bedre og dårligere til det, og sådan er det altid. Men der skal jo også noget kvalificeret indspark til "hvordan hæver vi det her sådan så vi bliver set mere og at flere køber dine sokker". Så på den måde sidder vi aldrig bare og kører datadrevet. Og vi har ofte ændret strategi for salget, farver og logo, fordi vi kan se, at det bare ikke virker. Og hvor kunden ikke har ønsket det, kunden har sagt "det skal være sådan her hele tiden" og så har vi bare sat det i gang, og så kan man se, at det bare stagnerer hele tiden.

Medarbejder 2H: Men vi bliver stadig holdt lidt på tåspidserne af de andre typer kunder, fordi de data ville ellers kunne bekræfte os i... For selv om Tim kun sad med kunder, hvor selv om vi også skulle tænke hele tiden, men hvis han hele tiden kunne se et resultat i den anden ende "det her er en succes, de tjener 2 kr., når vi putter 1 kr. i". Men de andre kunder, hvor vi hele tiden skal forsvare vores egen indsats og dokumentere, så godt vi kan, der bliver vi holdt lidt mere på tærerne og skal være lidt mere kreative.

569 Medarbejder 1H: Og der skal vi også lidt mere forsvare vores "gut feeling", altså den som
570 maskinerne ikke har. "Altså hvorfor mener du at...?" "Jamen det har jeg bare en fornemmelse
571 af, at det er det rigtige at gøre, og I bliver nødt til at stole på, at vi skal gå i den her retning for
572 at ramme de her kunder". Så data, hvor du bare havde et selskab og så indtaster hvor du
573 gerne vil hen, det er vi mange, mange år fra. Data er en fin ekstra ting at tage med ind, det
574 må ikke være styrende for alt, men heller ikke styrende for intet, for det er også bare forkert
575 og bare sidde og bygge modeller oppe i sit hoved. Så begge ting er rigtige. Og det er faktisk
576 ret fedt, selv om vi kan gå fra nogle møder nogle gange og være sådan lidt "århhh, hvor er det
577 irriterende, at han nærmest siger, at det I lige har lavet, det ikke fungerer", men vi har ikke
578 kunne bevise, at det har fungeret, så vi er næsten tilbage til avisannoncering på nogle af de
579 her ting, men det er fordi, vi mangler noget rapportering i den anden ende.

580

581 Interviewperson 2: Sådan lidt for at gå i en anden boldgade, når man ser på det her med data,
582 skal det opfattes som en service, at man fx bliver "retargeted" i forhold til annoncer, eller er vi
583 ovre i noget mere påtrængende. Er det en hårfn grænse?

584

585 Medarbejder 1H: Jeg synes kun det er et plus, og det siger jeg, selv om jeg ikke selv bruger
586 Facebook til noget, altså i forhold til annoncer. Fordi jeg tænker bare på det ligesom min
587 postkasse derhjemme - hvis jeg havde min postkasse derhjemme, og folk ud fra noget data
588 om min beliggenhed, min indkomst, ville sende mig noget, der gav mening for mig - og det er
589 det jo, det er jo kvalificeret indhold på Facebook. Det kan godt være, det ikke er noget, du er
590 parat til at købe nu, eller du ikke er parat til at købe et par sko mere, men du er interesseret i
591 sko, så jeg vil hellere snakke med dig om sko, end jeg vil snakke med en, der ikke er
592 interesseret i sko. Så hvis jeg kunne få sådan nogle ting derhjemme i min postkasse i stedet
593 for... det ville betyde at 95 % af reklamerne i min postkasse, de kom aldrig mere, og det ville
594 jeg synes var fantastisk. Nogle gode eksempler på ting, der ikke giver nogen mening oppe
595 ved mig det er, at jeg bor til leje. Jeg får tit sådan nogle EDC "vi sælger nu i området her, hvis
596 du vil sælge din bolig...", men jeg kan ikke sælge min lejebolig. Det er det mest forkerte
597 markedsføring, jeg nogensind har set. Og jeg kan ikke forstå, hvem det er, der ikke bare lige
598 har sat sig ned og tjekket, "nå, er det en boligforening, der ligger der, så skal vi nok ikke lige
599 smide sådan en i...". Så i min verden er det der både fra annoncørens side og modtagerens
600 side fuldstændig ligegyldigt, jeg kan ikke sælge et lejemål.

601

602 Interviewperson 2: Så faktisk når det ikke er målrettet, så er det, det bliver irriterende?

603

604 Medarbejder 1H: Så synes jeg, det bliver irriterende, for så er det, man bare skyder med
605 spredehagl. Så Facebook... der er selvfølgelig nogle parametre derinde, hvis du ikke rigtig
606 trykker på noget, så får du også noget af det, hvor algoritmen ikke rigtig kan finde ud af, hvor
607 du passer ind. Men jeg synes at annoncen, som grundlæggende stiler mod noget, du
608 interesserer dig for, det synes jeg er rigtig godt. Vi kan snakke om frekvens, hvor mange
609 annoncer der skal ligge pr. et eller andet i dit feed og hvor tit de skal vises, det kan vi sagtens
610 snakke om. For det ville være det samme som at hver dag så modtog jeg et katalog fra Netto,
611 så ville jeg også blive rimelig træt, det er syv kataloger om ugen, så ville jeg også være tæt på
612 at eksplodere. Men selve idéen om at målrette noget mod folk og sørge for, at det interesserer
613 dem, og også i forhold til at du får ting i dit feed fra andre, hvor du har indikeret at natur, miljø
614 eller klima det interesserer dig, så får du mere af det. Det synes jeg er en rigtig god ting, for
615 så finder jeg hurtigere de ting, jeg gerne vil se, og jeg kan skubbe de ting, jeg ikke vil se, væk.
616 Altså jeg køber aldrig power tools i Silvan, så det er dårligt, hvis man smider sådan noget efter

617 mig. Men frekvens... Jeg tror folk glemmer, at det der med at noget er til dem, det blander de
618 også sammen med frekvensen af hvor mange gange, de ser noget, og hvor påtrængende det
619 er og at de er på mange af de sociale medier, så de bliver egentlig eksponeret for rigtig mange
620 ting. Plus hele influencer-trenden hvor man måske har en algoritme på Instagram, hvor hver
621 gang du har set 5 eller 6 opslag så må der komme en annonce i forhold til hvor meget, man
622 må blive spammet. Men hvis 2 af dem, du følger, er influencers, som også laver reklamer, så
623 er det 3 ud af de 5-6 stykker du nu har set, som er reklame. Og så kan der godt ske sådan en
624 akkumulation inde i dig selv, hvor du tænker, "det er jo ikke andet end reklamer, og det er jo
625 også bare mega åndssvagt, eller det der interesserer jeg mig ikke for". Men det er jo også
626 fordi, der er nogen, der arbejder uden for algoritmen også og påvirker den. Så jeg har fx som,
627 udgangspunkt, at selv folk, jeg følger, at når de kommer med et reklameopslag, så lader jeg
628 være med at like det eller trykke på det. For jeg synes ikke, det er i orden at det hælder endnu
629 mere over i reklamedelen, men jeg tror, folk får blandet det sammen. Men jeg synes
630 umiddelbart at idéen om at få specialiseret viden eller specialiseret tilbud til mig, som er
631 indikativt for den måde, jeg bevæger mig på digitalt og sætter mine digitale fodspor, det giver
632 rigtig god mening. Andre kan selvfølgelig have en anden mening omkring det. Man skal
633 selvfølgelig vide, at når man er på sociale medier, så er man et produkt, man er der for at blive
634 solgt til... det kan godt være man skriver en masse sammen med nogen "jeg har lige været
635 på Malta, og vi har haft det hyggeligt og hey, se den her sjove hund", men den underliggende
636 del nedenunder er jo "hvordan kan jeg gøre dig til en vare", både dine data, så jeg kan sælge
637 dem til andre, men også hvordan kan jeg gøre dig til en mulighed for at jeg kan sælge noget
638 til dig. Det er det, de eksisterer for. Så socialt netværk er det måske i virkeligheden ikke så
639 meget, når det kommer til stykket. Et salgsnetværk nærmere.

640
641 Interviewperson 1: Gør I jer nogle overvejelser om det etiske aspekt i det så, det snakker man
642 jo også meget om inden for big data - at man dykker ned i folks data og bruger det?

643
644 Medarbejder 1H: Ja, det gør vi. Men jeg holder mig også 100 % til lovgivningen omkring det
645 og det tror jeg også, at Facebook gør, med mindre der kommer noget fra EU-kommissionen.
646 Så længe at de ting er tilgængelige, at jeg kan søge på folks stilling, hvis de selv har indtastet
647 den, eller jeg kan lave lokalitetsbaseret annoncering i et område, hvor jeg ved, der ligger en
648 butik, men min konkurrent, der har åbnet en butik herovre, vil gerne have at alle, der står i den
649 her butik lægger mærke til hendes produkter. Så kan man godt sige, er det lidt etisk forkert,
650 for det vil svare til at stå ude foran en butik med en plakat for en anden butik og så sige "du
651 kan få det meget billigere herovre". Men så længe det eksisterer, så bruger vi jo de her ting
652 og i sidste ende kan vi ikke bruge mere end det, forbrugerne giver os adgang til. Så når man
653 bevæger sig derinde og sætter digitale aftryk alle steder, så efterlader man også muligheden
654 for, at jeg kan finde ud af hvilken slags kunde du er, og hvor du er i din kunderejse. Og så vil
655 jeg selvfølgelig gøre hvad jeg kan for at vise dig mit produkt, jeg vil ikke gøre alt hvad jeg kan
656 for at sælge dig mit produkt, men jeg vil gøre hvad jeg kan, for at du ser mit produkt.

657
658 Medarbejder 2H: Men vi bliver som reklamebureau også nødt til ikke at se sociale medier som
659 private rum, fordi hvis Tim og jeg synes, at det privat er irriterende, at vi får de her retargeting-
660 annoncer, så kan vi jo ikke sige til vores kunder "jamen det vil vi ikke, den mulighed vil vi ikke
661 benytte, for vi synes selv det er møgirriterende at modtage dem". Vi er jo nødt til... Det var lidt
662 det i startede med at spørge om der var nogen forskel på at være reklamebureau i den her
663 sammenhæng... Så er der jo... Altså vi går jo selvfølgelig aldrig over grænsen og gør noget,

664 vi ikke må. Men vi er nødt til at udnytte de muligheder, der er. For eller så går de jo bare over
665 og vælger naboen.

666

667 Medarbejder 1H: Så vi presser ikke hinanden til at lave uetiske ting, men jeg tror, vi alle
668 sammen presser hinanden til at finde den bedste måde at finde vores kunder i alle de digitale
669 kanaler, vi har til rådighed. Men så længe, det ikke er sådan... Nu så jeg, at
670 Forbrugerombudsmanden havde sagt, at det at invitere folk til at like en Facebook-side, det
671 anså de som værende spam. Så hvis der kommer lovgivning på det område, så er det sådan
672 set ligegyldigt om Facebook i Danmark tilbyder at jeg kan trykke "inviter til synes godt om", for
673 så skal det jo stoppe. For så vil kunden eller jeg, hvis det er mig, der varetager deres
674 Facebook-side dagligt, så vil jeg kunne blive ramt af det der. Så det ønsker jeg jo ikke at gøre,
675 men så længe, der ikke er taget nogen beslutning... Altså at Forbrugerombudsmanden anser
676 det for spam, er ikke det samme som at det så er spam, så skal der først laves noget lovgivning
677 omkring det. På samme måde at man ikke må sende mails uopfordret, som der er lavet
678 lovgivning om, så må det også stoppe. Og om Facebook så i den lokaliserede danske udgave
679 så skal fjerne knappen, eller vi andre bare skal lade være med at trykke på den, det er så hvad
680 det er. Og skal vi blive ved med at trykke på den, og så bare håbe på, vi ikke bliver ramt, så
681 er vi ude i noget uetisk, men det må man så tage op med sig selv eller det bureau, man sidder
682 på. men som det er lige nu, ser jeg ikke nogle uetiske ting i det - det kan godt være, folk bliver
683 irriteret over at de besøger et site, hvor de ikke kan se, der sidder en Facebook-pixel i hjørnet,
684 og når de så kommer tilbage, så får de for præcist den underside med det produkt, de har
685 kigget på, så får de en annonce, der er henvendt kun lige præcist til det der, som siger "kunne
686 det ikke godt være". Så jeg synes ikke... Vi kan sagtens snakke om hele idéen om sociale
687 medier og offentlige og lukkede rum og alle de her ting. Men så længe man... Det er det, folk
688 har glemt. Facebook er ikke et offentligt værktøj, det er en privat virksomhed, som er gratis at
689 benytte. Og den er gratis, fordi du er produktet. Du betaler... For alle de data, de får ind, det
690 sælger de for meget mere end det. Og et godt eksempel er også Jay-Z, han udgav på et
691 tidspunkt et helt album, som blev leveret gratis til alle, der ville have det. Men du kunne kun få
692 det gennem en app, som du hentede til din telefon, og al data, hvor længe du lyttede til et
693 nummer, hvor mange gange du hørte det og hvad du gjorde efter du lukkede app'en, alt det
694 blev samlet og sendt videre til et firma. Og de betalte hele regningen for hans studie, hans
695 optagelser og alle de her ting mod at han solgte dataen til dem. Så han vidste, at selv hvis
696 han gik ud og solgte albummet som et almindeligt album både i butikkerne og online, så kunne
697 han ikke tjene i nærheden af det, han kunne tjene ved at sælge de data, og de
698 bevægelsesmønstre, der kom ud af det her. Det var meget mere værdifuldt for det selskab,
699 de ville egentlig bare hellere bare vide, hvordan folk bevæger sig i det her og hvad de gør med
700 musikken. Så det er man bare nødt til at vide, man kan sagtens have en mening om det, men
701 alle sociale netværk er kun skabt ud fra at bringe en tættere på en mulig forbruger. Og hvis
702 man ikke er enig i det, så må man droppe ud af de sociale medier, for der kommer ikke et
703 "drømme socialt medie", hvor det bare handler om at sidde og komme hinanden ved. Så må
704 man sende en SMS, det er et godt socialt medie.

705

706 Interviewperson 2: Men de bliver sikkert også læst af de andre apps fx.

707

708 Medarbejder 1H: Ja, det kunne man jo så godt forestille sig, finder den så et buzzword i det
709 og så laver analyse af det og sender ud på nettet... Men det er klart, hvis der besluttet er
710 aflytning af telefoner og sådan noget der, så er det beskæmmende. Men man skal også tænke
711 på, den datakraft, der skal til for at have alle de enheder liggende og være tændt for hver gang

en person siger et ord, det ville være fuldstændig vanvittigt. Det kan du ikke. Lidt ligesom at du ikke som stat kan sige "vi monitorer bare alle telefoner i Danmark med alt data". Du har ikke den datakraft og de datacentre til at gøre det. Plus at så henter du alt det her ind - og hvad så?. Det er først når du begynder at sige "ham der, der bor ude i nordvest-kvarteret har kontaktet ham der, og de sælger noget", så kan du begynde at danne trådene. Dataen ligger der, men bare fordi du samler al data, er det ikke det samme som at du kan analysere det, det er en kæmpe jungle, at gå rundt i. Så selv hvis Facebook havde startet min telefon hver gang jeg sagde undertøj eller æg eller et eller andet, så kom der en annonce på det her, det ville kræve så meget data for at få det til at fungere. Så det gør det højst sandsynligt ikke, men mange af de ting, vi ikke tænker over, nogle af de ting, vi har gjort for to måneder siden, det er jo stadig en cookie, der ligger på vores telefoner. Lige pludselig så vender den tilbage, og så tænker man "nå ja, jeg skulle måske også se at få købt det der" og så tænker man "gud, det var sjovt den lige kom nu", men det er jo bare for noget, du har søgt på tidligere. Du kan prøve at gå på inkognito i Google Chrome, så kan du se, hvor lidt den ved om dig. Så får du alt muligt lort indtil du begynder, selv i inkognito, at foretage nogle valg, så begynder den lige så langsomt at sætte algoritmen til at arbejde. Så det er rimelig vildt.

Interviewperson 2: Nå, jamen måske sådan lidt afsluttende hvordan I ser marketingfeltet udvikle sig fremadrettet med henblik på det her med big data - altså nu har vi jo været meget inde på det her med at big data er ikke bare noget der klarer sig selv, der er vi ikke endnu. Hvordan tænker I fremtiden ser ud, bliver det bare vildere og vildere og det kan mere og mere af sig selv?

Medarbejder 1H: Altså ja, det tror jeg. Jeg tror ikke det mere kan sig selv, jeg tror bare det vil kunne samle mere og mere data og gøre det mere kvalificeret for os at finde ud af, hvad det er, vi skal bruge. Jeg ser det overhovedet ikke, men det er også fordi jeg ikke ser tingene gå den vej, jeg ser ikke, at vi bliver erstattet af algoritmer og alle de her ting, for jo flere af dem der kommer, jo flere gange fejler det. Og Facebook med hele den her i forbindelse med det sidste valg i USA, hvor hele deres annoncesystem blev misbrugt til at lave specifikke annoncer til bestemte mennesker, der tog bestemte beslutninger og lavede fejlinformationer og alle de her ting, har vist Facebook at hvis du bare har mennesker bag, som sidder og tænker "hvor er mekanikerne i det her, hvor kan jeg manipulere det", så kan man smadre alle de her systemer igen og igen. Så systemerne kan ikke foranledige sig selv på, at det kommer bare til at køre, hvis bare man sætter flere og flere robotter til. Jo mere automatiserede du gør tingene, jo lettere bliver det at snyde systemet til at gøre noget, det ikke skal og misbruge systemet. Og derfor vil det kræve, at der er mennesker i den anden ende, også nogle der kan gøres ansvarlige for det, for hvis bare vi havde en bot, der gjorde det, hvornår var jeg så ansvarlig for noget, hvis det var en bot, der havde taget en beslutning. Hvem sidder så med det der liability-spørgsmål i forhold til de her ting? Så jeg ser det slet ikke gå den vej overhovedet, og jeg synes heller ikke vi ser det ude i virkeligheden. Nu har vi det her robotfirma igen og en af de største ting, vi snakkede om, da vi fik dem ind, det var, hvordan man fortæller den gode historie om at robotter kommer ind på arbejdspladser og overtager stillinger, fordi det må jo nødvendigvis bare betyde, at folk de bliver fyret. Hvordan kan annoncerne i en sådan sammenhæng ikke udelukkende være negative med de der sure emojis og folk der skriver "ja tak for det, så har jeg heller ikke noget at lave og hvad skal vi så gøre?". Men det har jo bare vist sig at være det modsatte - de ansætter en robot og er måske kun 4 i virksomheden, men fordi den robot står og laver alle emnerne hen over natten, hvor folk ikke gider være på arbejde, og hvor folk ikke synes det er rimeligt, at mennesker skal stå og banke løs i det der,

så ligger emnerne klar om morgenen til 6 mennesker, som så kan pakke eller gøre et eller andet. Og så lige pludselig når du har robot nummer 2, så er det en fordobling af det, så er det 12 emner og så er de 6 mennesker, der laver dem, ikke nok til at pakke, så er du nødt til at ansætte 6 yderligere, der kan lave det. Så det vi ser derude, det er, at der sker en større robotisering og automatisering af virksomhederne, specielt produktionsvirksomheder, men det gør, at dem som tidligere bare har stået og trykket på en knap hvert 5. minut, når et eller andet var færdigt med at køre, det kan de komme væk fra, og så kan de bruge deres kunnen og det, de kan, til andre ting. Plus de kan blive viderequalificerede, så virksomheden kan få nye forretningsområder, hvor den eksisterende viden, de havde, kan bruges bedre, fordi de ikke længere skal stå og lave sådan nogle ting. Og jeg tror, det samme kommer til at ske her, som vi bliver bedre til at annoncere og finde ud af de her ting og som vi får mere data, så bliver det bare lettere for os at lave nogle kvalificerede annoncer og lave noget kvalificeret markedsføring, som også kan ændre sig, fordi vi kan se nogle ting. Men jeg ser det ikke gå hen og blive de der "scanbots", der kører det hele igennem. Det ser jeg mest ske på ting, som er sådan meget "hard-science". Hvis du nu er paralegal eller advokatsekretær, som det hedder, så er det tit sådan noget med du bare sidder og leder efter præcedens, andre sager, hvor der er taget den afgørelse, og det er meget sort/hvidt. Det kan du godt sætte en robot til, digitaliser hele lortet og så sig "giv mig 50 sager, hvor den er afgjort ud fra de her kriterier: han var så gammel, han havde slået hende sådan eller gjort det her", så kan den også regne procenterne ud. Det ville alligevel tage ret lang tid for en person at sidde og kigge alle de datasæt igennem, så sådan nogle personer kan der blive mindre af. Og det samme her for os, vi skal ikke lave kunderejse-delen, vi skal ikke finde personaer, det gør dataen for os. Men vi skal sidde i den anden ende og tage den der kvalificerede beslutning, og det skal advokatsekretæren også, når de her 6, 7, 8 sager kommer ud hos en advokatsekretær og så skal de ind til en advokat, og så skal han tænke "hvad er bedste scenarie for den sag, jeg skal føre, hvad vil jeg føre som bevisførelse af de her tidligere sager for den her sag". For nogle af dem, dem tager robotten bare ud fra noget, men den kan ikke se konsensus eller se, hvad det er, der er galt i det. Så jeg tror ikke vi bevæger os mod det der, men jeg tror, vi bevæger os mod mere dataindsamling på alle fronter, både fra telefoner og alt muligt, og det må vi jo så finde ud af, hvad vi vil gøre med.

Medarbejder 2H: Men hvis nu Facebook også selv skulle lave annoncerne, så ville man jo mangle liv, altså, Tim og jeg kunne jo have siddet her og haft det her interview sammen med jer fuldstændig som stenstøtter, og overhovedet ikke have kommunikeret med vores kropssprog og med samme toneleje hele vejen igennem, men så mangler der jo noget. Vi skaber jo liv til vores egen kommunikation med den måde, vi er som mennesker. Og det gør vi jo også, når jeg skriver et eller andet til en kunde, så vælger vi jo også "okay, kunden skal have den her profil udadtil, og de skal skrive ting på den her måde og formidle ting på den her måde", og det kan godt være, det bliver modbevist om nogle år, men der tror jeg, der bliver vi nødt til at være hjertet i maskinen med os mennesker.

Medarbejder 1H: Bare alt det hvor der skal kommunikeres følelser ud eller humor for den sags skyld eller "newsjacking", hvor du ser "okay, i eftermiddag der annoncerer han det her, nu har vi noget der ligger i den slipstrøm, det skal vi have ud i eftermiddag". En computer kan ikke analysere og finde de der ting, og den kan heller ikke generere noget humoristisk. Og en af de helt store ting på nettet, det er memes, og memes er lavet af mennesker. Og du kan godt sætte en computer til at lave memes ved bare at tage et tilfældigt billede og så skrive et eller andet hen over, men folk bare sidder og tænker "okay, men det giver ingen mening". For det

808 er så kultur, humor og timing-bestemt, hvornår et meme det vokser og bliver noget, som alle
809 bare sender rundt til hinanden. Og det ved jeg kun, fordi jeg har en 17-årig, og det er bare
810 meme-verdenen, han lever i. Og lige så snart noget bliver jacket af et stort firma eller et eller
811 andet, og de så laver noget sjovt på deres Facebook med et eller andet, som var stort for 14
812 dage, 3 uger siden, så sidder man bare og tænker "aaarghh". Og jeg tænker lidt at med
813 robotter vil det være præcis det samme, de er bare "too late to the game", de ser tendenser,
814 når de er sket. Hvor vi andre kan se dem og er måske også med til at skabe dem. Robotter
815 kan kun reagere på ting, der allerede er sket, de kan ikke forudsige hvad der sker, de kan godt
816 ekstrapolere nogle ting og så siger "vi skal nok også gøre det her i morgen", men det shift der
817 sker i markedet hele tiden og den måde, vi kommunikerer på, det skal der helt sikkert
818 mennesker til.

819

820 Interviewperson 2: Så det der real time-aspekt, som man ellers siger, big data netop har, det
821 kommer lidt til kort i forhold til hvor hurtigt ting alligevel kan ske menneskeligt?

822

823 Medarbejder 1H: Ja, for det sker endnu hurtigere. Og selv på Facebook kan jeg jo ikke se real
824 time-data for hvordan mine annoncer kører. Jeg kan se dagen efter, hvordan dagen før er
825 gået. Og de data, der kommer ind, hvis du nu havde... Det lægger i ikke mærke til med jeres
826 egen personlige Facebook, og hvis I ikke har en virksomhedsside, så er det måske heller ikke
827 sådan... Men du kan godt have en virksomhedsside og sidde og trykke F5 og så kan du se,
828 at nu er der kommet 10 kommentarer, 12 kommentarer og den har haft 3000 et-eller-andet
829 visninger. Men når den er slut, hvis du lavede noget data på den i starten, og lavede noget
830 det på den i slutningen, så kan du se at Facebook har fjernet nogle af likes'ene og nogle af
831 visningerne igen, fordi det er fejlvisninger - for den er ikke færdig med at analysere, du får
832 bare et øjebliksbillede. Så alt hvad jeg sidder med, hvis jeg annoncerer i dag, så kan jeg først
833 se resultatet af det i morgen, jeg kan ikke bare sidde og trykke på en knap hvert femte minut
834 og se hvordan det går. Så de vil altid være en dag bagud, og det vil alene være et spørgsmål
835 om datakraft. Det er en algoritme, den kan kun arbejde med det, du "feeder" den. Så på den
836 måde så tror jeg mennesker, og den måde vi ser tingene på, vi bliver ikke erstattet af noget
837 lige foreløbig.

Bilag 6: Transskription af interview med Myextensions

Interviewperson 1: Vores speciale handler jo om big data som felt og hvilke udfordringer og muligheder det giver virksomheder at bruge big data, og vores interesse bunder jo så i vores fremtidsudsigter for os som kommunikationsuddannede, fordi tekniske kompetencer og sådan noget efterspørges mere og mere, og så er vi interesserede i hvilken betydning det har for os. Vil du starte med at fortælle lidt om, hvordan I bruger big data?

Medarbejder 1M: Jamen altså vi bruger egentlig ret meget, altså vi bruger ikke udtrykket big data som sådan, det tænker jeg er sådan lidt mere et buzzword, men altså vi har altid brugt Google Analytics meget i forhold til at måle på, hvad det vi laver betyder for tallene. Så Analytics kigger vi på sådan ugentligt i hvert fald i forhold til hvor meget vi sælger på webshoppen og vores konverteringsrate, antal besøgende ja og hvordan den ligger osv. For det er jo meget vigtigt i forhold til om ens side gør det godt, altså hvis der er 0,01 procent af dem der besøger os køber noget, så er det jo ikke skide godt. Så det er i hvert fald noget der er vigtigt for os, og ellers så har vi et bureau der laver SEO og Google Adwords annoncer for os, og de går jo ind og også bruger Analytics i forhold til deres arbejde ved at gå ind og måle på om det de gør er godt nok, og det samme med et bureau vi har der står for vores Facebook markedsføring.

Interviewperson 1: Det har I også et bureau til?

Interviewperson 2: Er det to forskellige?

Medarbejder 1M: Ja, det er det. Vi har prøvet at samle det i et, men det er som om at dem der er rigtig gode til SEO, de er typisk ikke så gode til Facebook, så det har vi valgt forskellige bureauer til. Men de går jo ind både og analyserer med Facebooks værktøjer, altså det almindelige indblik i Facebook, og så er der kommet sådan noget nyt Facebook Attribution, som man så småt kan begynde at bruge i Danmark også. Så det kigger de på, og så holder vi selvfølgelig op kontra Google Analytics, men igen Facebook og Google Analytics snakker ikke altid så godt sammen, så der er lidt et gap mellem tallene der.

Interviewperson 1: Men har I altid haft et bureau til at lave Facebook for jer?

Medarbejder 1M: Nej, det var mig der sad med det, men altså det er jo et felt hvor man skal holde sig opdateret hele tiden, og når jeg har rigtig mange andre opgaver også, så kan jeg ikke holde mig opdateret nok i forhold til alt det nye der kommer derinde og køre splittests og forskellige målgrupper og retargeting og alle mulige forskellige annonceformater, det skal man næsten sidde med hele tiden for at holde sig opdateret.

Interviewperson 2: Men hvad så når i faktisk har to eksterne bureauer koblet på, er der så nogle udfordringer i forhold til det, hvad kan man sige, det data de kunne have fået noget ud af, som I ligger inde med, altså du har selvfølgelig også adgang til den Business Manager de

bruger, men er der noget som gør at det er en udfordring at have koblet nogle på udefra, også i forhold til hvad der bliver sagt i salonen osv.?

Medarbejder 1M: Ja, det synes jeg, altså SEO bureauet og Adwords bureauet kører ret meget, er rimelig selvkørende, for vi får ikke så mange nye produkter og sådan, så det er egentlig lidt det samme der sådan kører igen, så det er bare med at holde øje med om der sker noget nyt med Google algoritmen og hvordan de forskellige annoncer performer, så dem snakker vi ikke så meget med, men vi holder altid øje med i Analytics hvordan det performer det vi kører med, for de vil jo altid sige at det kører godt og tale det op. Så vi skal selvfølgelig altid holde øje med, om vi rent faktisk får det som de siger, for man kan ikke altid stole på andre. Men de får jo penge for at lave et stykke arbejde, og hvis de så skal komme og sige at det går måske ikke helt godt, altså det er bare svært at få bureauer til.

Interviewperson 1: Så I holder altid meget øje med det, de laver?

Medarbejder 1M: Ja, det gør vi. Og så i forhold til Facebook bureauet, der er det lidt svært det her med at levere, altså at vi stadig skal levere materiale til dem, og det er os der ved, hvad der rører sig inden for hair extensions, hvad der fungerer og sådan noget, så det er egentlig mest den tekniske del de står for, altså at få sat annoncerne op og lavet splittests på dem og få analyseret på hvad for nogle annoncer der kører bedst og sådan noget, men både tekst og billeder og videoer, det er egentlig noget vi selv laver og selv godkender.

Interviewperson 1: Men hvad har det så givet jer at få et bureau ind over i stedet for tidligere, altså har I mærket nogen forskel i resultaterne af de annoncer og sådan noget I kører?

Medarbejder 1M: Ja, altså vi kører flere annoncer, og vi kører flere splittest på det, men det er stadig rimelig meget i opstartsfasen, så det helt store billede af det har jeg ikke lige nu, fordi det stadig er forholdsvis nyt, men vi bruger flere penge derinde og kører flere splittests, som så skal ende ud i, at vi ved mere, hvad der sælger og fungerer, og så laver vi selvfølgelig mere af det, og så bliver ved med at skrue op for det der fungerer godt.

Interviewperson 1: Ved du så hvordan det så ud inden big data var en mulighed, altså hvad gjorde I der?

Medarbejder 1M: Nej, altså jeg ved Cathrine hun har altid været meget obs på det her med at køre Google Analytics og måle på det, og så i sidste ende fordi vi er en lille virksomhed og vi er med i den daglige drift herinde på godt og ondt, så har vi også altid en god mavefornemmelse for, om dataen rent faktisk lever op til virkeligheden, for altså vi ved hvor mange ordrer der kommer ind, det kan vi se i vores eget CMS- system, vores webshopsystem, og ved hvor travlt der er dernede i forhold til at pakke ordrer osv., så man har hele tiden en hel konkret fornemmelse af, om der sker en udvikling i antallet af ordrer.

Interviewperson 1: Oplever I så nogle gange, at data ikke altid taler sandt altså?

Medarbejder 1M: Vi har haft rigtig mange problemer tidligere i forhold til både Analytics og på Facebook, fordi man skal jo have nogle koder ind på webshoppen, som registrerer salg og der har vi haft problemer med, at nogle salg bliver registreret dobbelt eller nogle salg bliver ikke registreret, så vi har både haft perioder hvor vores Analytics har været meget lav i forhold til

det konkrete beløb eller hvor det har været meget højt i forhold til det konkrete beløb, men lige nu er der godt styr på det.

Interviewperson 1: Hvordan kan det så være, at der har været udsving i det?

Medarbejder 1M: Det har været i forhold til kodning af webshoppen. Hvis der har været nogle problemer med webshoppen, der var fx et tidspunkt hvor vores betalingssystem var lang tid om at svare tilbage til allersidst når folk havde lagt ordren, og den kode som registrerer ordrene ligger på den der tak for din ordre side, men nogle gange er der så lang svartid i forhold til betalingssystemet, så folk gik ud fra at ordren var gået igennem og så lukkede de ned inden de nåede at få den der "tak for din ordre"-side, så derfor så blev de salg ikke registreret, så det er sådan mange små ting, og det er sådan lidt ongoing at der kan ændres nogle ting i Facebook pixelen og Google Analytics pixelen og alt muligt, som gør at der lige er noget der skal fifles med fra programmørens side.

Interviewperson 2: Så det er vel lidt et eksempel på, altså at man ikke bare kan stole blindt på det, altså så kan man tænke at det er gået helt vildt godt eller helt vildt skidt, og så bunder det egentlig i, at man egentlig bliver nødt til, hvad kan man sige, som menneske at kigge på, er der noget der går imod hinanden her?

Medarbejder: Ja. Vi er altid meget skeptiske i forhold til data. Det eneste vi stoler blindt på, det er vores betalingssystem, hvor vi kan gå ind og se helt konkret hvor mange penge der er trukket de og de dage. Så vi holder altid vores tal op imod betalingssystemet, hvor vi kan se helt konkret hvad er der trukket, og lige nu passer det nogenlunde. Man kan aldrig få det til at passe 100 procent, men det passer ret fint lige nu.

Interviewperson 1: Bruger I så altid data, når I laver annoncer og noget forskelligt eller er det også nogle gange ren mavefornemmelse, eller er det altid en kombination?

Medarbejder 1M: Førhen var det meget mavefornemmelse, fordi vi havde så lidt tid og det kun var mig der sad med det alene, og Cathrine var på barsel og alt sådan noget, så der var det egentlig mest sådan mavefornemmelse af at det her måske kan være noget godt, og så lige tjekke op på tallene og se om det lige passer nogenlunde. Og så slukke for det hvis det ikke lige går godt.

Interviewperson 2: Men hvordan er det så gået mod noget mere datadrevet nu, altså hvordan er den udvikling sket og hvorfor er den sket?

Medarbejder 1M: Det er sket efterhånden som vi har fået mere og mere travlt. Jo større, jo mere man sætter i gang, jo mere er det også vigtigt at man følger op på det. Altså jo flere penge vi smider i Facebook annoncering, jo vigtigere er det også, at vi er sikre på, at vi får noget ud af de penge. Og også at vi har fået flere hænder herinde, at Cathrines er tilbage fra barsel, at vi har fået en ekstra medarbejder på kontoret, at vi har fået de her bureauer ind og sådan noget, det gør bare at altså der er lidt mere tid til også at dykke ned i det fremfor bare at gå med en mavefornemmelse.

Interviewperson 1: Hvad så med de år du har været her, har du mærket en forskel i hvor meget big data fylder?

138

139 Medarbejder 1M: Det synes jeg, altså det er ikke fordi jeg sådan føler at det er blevet vigtigere
140 at kigge på data inden for de sidste tre år, men det er mere fordi at nu har vi mere mulighed
141 for det og mere tid til det. Så jeg føler egentlig ikke sådan at data er blevet mere vigtigt inden
142 for de sidste tre år, det synes jeg egentlig har været vigtigt hele tiden. Men det er klart at i og
143 med Facebook også får det her nye Attribution-måling, det gør bare at det bliver sådan lidt
144 mere spændende og mere realistisk også at følge med i, hvordan det går inde på Facebook.
145 For det har altid været lidt sådan altså lidt tricky at følge med i, hvordan ens annoncer kører
146 på Facebook, fordi det er en anden måde at måle på kontra Google Analytics. Så man kan
147 aldrig holde de to tal op mod hinanden.

148

149 Interviewperson 1: Okay. Mener du sådan at det kræver bestemte kompetencer at skulle
150 håndtere big data, altså du er jo fx ikke uddannet inden for noget inden for it. Er det noget alle
151 kan eller?

152

153 Medarbejder 1M: Altså man kan godt lære sig selv det, vil jeg sige. Men at lave sådan en helt
154 forkromet analyse af det ene og det andet og gå helt ned i bittesmå detaljer, det tror jeg man
155 skal have meget erfaring i og kursus inden for, fordi det er da, altså der er rigtig mange
156 parametre man kan gå ind og kigge på.

157

158 Interviewperson 2: Men gør du det?

159

160 Medarbejder 1M: Jeg kigger bare på det mest gængse, og altså vi har også haft om Google
161 Analytics på min uddannelse, selvom den jo efterhånden er gammel, så altså sådan de
162 gængse ting kan jeg sagtens finde ud af at kigge på, men det er jo klart hvis man virkelig skal
163 dykke ned i det og lave store rapporter og sådan så kræver det at man lige har lidt mere
164 baggrundsviden.

165

166 Interviewperson 2: Men det vil vel heller ikke være relevant for en virksomhed som jeres, altså
167 det er jo ikke det, det handler om her?

168

169 Medarbejder 1M: Nej, lige præcis, altså så længe vi føler at vi hele tiden vækster i forhold til
170 ordrer og i forhold til branding og den interesse der er for vores produkt sådan generelt på de
171 sociale medier og den respons vi får, så går det egentlig meget godt. Så det behøver vi ikke
172 få en stor rapport om, for det kan vi godt selv have en korrekt mavefornemmelse af hvordan
173 det går.

174

175 Interviewperson 1: Har du et konkret eksempel på en succeshistorie eller et eller andet, hvor
176 det bare er gået super godt med en annonce eller noget som har været bygget på data, altså
177 fx en Facebook annonce? Jeg kan fx huske en annonce, der bare kom mega langt ud, med
178 gråt hår eller sådan noget, gjorde I noget særligt der fx?

179

180 Medarbejder 1M: Jo, de performede mega godt, men det var egentlig bare fordi vi så, at der
181 var en interesse for gråt hår, og så fik vi bare ud fra min og Cathrines mavefornemmelse lavet
182 noget der gik mega godt, og som virkelig klarede sig godt, og som vi virkelig sprøjtede ud med
183 produkter med, men det var ikke sådan fordi vi havde baseret den annonce på data.

184

185 Interviewperson 2: Nej, du kunne ikke se i dataen, at gråt hår var populært?

186

187 Medarbejder 1M: Jeg tror faktisk, at Cathrines havde været inde og tjekke søgeord osv., altså
188 hvor mange søgninger der var på grå hårfarve og gråt hår, og så kunne vi sådan lidt fornemme
189 at der var en tendens ud fra det, og så greb vi chancen og fulgte mavefornemmelsen i forhold
190 til opsætningen og design, og så viste det sig, at det var rigtigt. Og det kunne vi jo se både i
191 forhold til, at der kom ordrer ind på det pågældende produkt, men også i forhold til altså at vi
192 kunne se i vores data at det gik godt med annoncen. Men nej, ellers tror jeg ikke sådan lige at
193 vi har nogle konkrete succeshistorier.

194

195 Interviewperson 2: Det er ikke sådan så I fx har ligget på en helt vildt lav konverteringsgrad i
196 forhold til hvor mange der er inde på hjemmeside, eller hvor mange der ligger noget i kurven,
197 eller hvor mange der ligger noget i kurven og så egentlig gennemfører, altså sådan at I er gået
198 ind og sagt hvad er det egentlig der sker her, og hvordan kan vi gøre det bedre og så har
199 kunne kigge på nogle ting og drage nogle slutninger eller et eller andet?

200

201 Medarbejder 1M: Altså vi har for nylig lavet en opdatering af vores hjemmeside, der sådan
202 løbende er blevet rullet ud, og der har vi kunne se at vores konverteringsrate er blevet bedre.
203 Men så det er mest baseret på at vi har designet ud fra noget brugervenlighed, som så har
204 gjort at det har givet en bedre konvertering. Og ellers har vi bare løbende kørt nogle splittests
205 af nogle forskellige annoncer inde på Facebook og så kunne se, at nogle ikke har kørt så godt,
206 og nogle har kørt godt og så tilpasset ud fra det.

207

208 Interviewperson 1: Hvad så med, altså I har jo ansat en som skulle sidde med Instagram, er
209 det så nogle annoncer der kører uafhængigt af Facebook, eller kører I det samme?

210

211 Medarbejder 1M: Nej, altså jeg har tidligere prøvet at nogle annoncer kun på Instagram og
212 kun på Facebook, men som udgangspunkt kører vi det samme begge steder. Selvfølgelig er
213 der nogle fx formater, der ikke kører super godt på fx Instagram, altså det kommer lidt an på...
214 Hvis du kører en annonce på lad os sige Facebook, der har sådan en lidt altså widescreen
215 video med nogle produkter, den vil typisk ikke være så godt at køre på Instagram, fordi at det
216 der widescreen scroller man for hurtigt forbi, der er det bedre at bruge noget der er aflangt
217 eller firkantet. Så sådan lidt formatmæssigt vil der være nogle ting, men ellers synes jeg
218 egentlig ikke som sådan, at vi kører en hel masse forskelligt på de to medier.

219

220 Interviewperson 1: Men sidder hun så også med data på Instagram, og se hvad der fungerer
221 osv., for i kører vel også annoncer derinde?

222

223 Medarbejder 1M: Nej, det er også det bureau der står for Facebook, de står også for Instagram
224 annoncering. Hun er mere sådan kreativ og visuel, og hun holder da øje med hvor mange
225 følgere der er og sådan noget, men ellers er det mest bare at hun er med til at generere indhold
226 og opdatere siden.

227

228 Interviewperson 2: Hvor meget fylder det at du skal have indsigt i data og handle på baggrund
229 af det i dit arbejde? Altså er det primært det du egentlig tager udgangspunkt i, når du udfører
230 dit arbejde, eller?

231

232 Medarbejder 1M: Det kommer meget an på, hvor meget tid jeg lige har. Hvis vi har en eller
233 anden deadline og vi har et stramt program herinde og vi har meget vi skal nå og sådan noget,

234 så plejer vi at køre ud fra mavefornemmelse, fordi som regel plejer den at være ret god. Men
235 hvis der er tid til at sidde og dykke lidt mere ned i det, så gør jeg selvfølgelig det, fordi så har
236 jeg lidt mere at bygge det på, men generelt er det mig, der har den der korrespondance med
237 Facebook bureauet, så jeg sidder selvfølgelig og holder øje med tallene også inden jeg
238 snakker med hende, også bare for at vide at det hun siger er rigtigt. For nogle gange stoler de
239 bare blindt på tallene, og fordi vi tidligere har oplevet, at vi ikke kunne regne med de tal, vi har
240 set i systemet. Så derfor er vi bare altid meget skeptiske.

241

242 Interviewperson 1: Synes du, hvis man markedsfører gennem big data som I jo gør, ser I det
243 som påtrængenhed eller er det en service for forbrugerne? Eller en hårfin grænse?

244

245 Medarbejder 1M: Altså i forhold til sådan noget retargeting og sådan noget?

246

247 Interviewperson 1: Ja, lige præcis.

248

249 Medarbejder 1M: Altså personligt er jeg bedøvende ligeglad med alt det der. Jeg har ikke
250 noget at skjule, og altså de kan følge mig alt det de vil, og hvis jeg køber det... Altså jeg vælger
251 selv om jeg køber det. Men jeg kan da godt forstå hvis der er nogle, der synes det er lidt
252 påtrængende, men jeg ser det bare personligt som en del af udviklingen og sådan er det.

253

254 Interviewperson 2: Hvad så med udgangspunktet for jeres virksomhed, når I gør det her, er
255 det så at vi skal bare have dem her til at købe det her, eller er det også lidt tænkt ind i en tanke
256 om at jamen de har jo bare lige brug for lige at se det her igen og nå ja det er da også rigtigt
257 jeg havde lige tænkt mig at gå ind på hjemmesiden og gennemføre det her køb. Altså om I
258 egentlig ser det som at det er en gensidig værdiudveksling, hvis man kan sige det sådan?

259

260 Medarbejder 1M: Jo, altså jeg ser det da helt klart som en service for dem også, for altså nu
261 er det jo et produkt, der giver et lækkert hår, og det er bare noget de fleste rigtig gerne vil
262 have. Så det er jo vores primære produkt, så jeg ser det egentlig som en service at vi
263 informerer folk vi kan se i vores data, kunne have en interesse i det her, omkring fx clip in
264 extensions, som man kan købe og hurtigt selv sætte lækkert hår i og så har man rent faktisk
265 mulighed for at lave den frisure man gerne vil lave til en eller anden fest eller sådan noget.
266 Altså jeg synes egentlig, at det her med at man fx laver målgrupper der sådan er look alikes i
267 forhold til dem der allerede synes godt om vores side, altså nogle kan måske synes at det er
268 lidt grænseoverskridende osv, men jeg synes bare at det er en service, for vi siger jo ikke at
269 du skal købe det her, vi informerer bare omkring produkt, som mener vil kunne være
270 interessant for dem baseret på det data vi nu har. Så kan de jo slukke for det, hvis ikke det
271 interesserer dem.

272

273 Interviewperson 1: Det er vel heller ikke al jeres content der bygger på salg eller oser af salg,
274 altså det er jo også før og efter billeder og sådan noget?

275

276 Medarbejder 1M: Ja, eller det kan være en video af hvordan du påsætter clip in extensions,
277 for at man kan se hvor nemt det er og før og efter. Hvor hurtigt man selv kan gøre noget for at
278 få det hår man har drømt om, så det synes jeg jo egentlig er en service, og man har jo altid
279 valget om at slå det fra. Så jeg synes ikke sådan at det er for pushy. Og det samme med
280 retargeting, altså hvis du har vist interesse for noget, så synes jeg det kan være en meget god
281 service om at påminde dem om at de har vist interesse for det her og så ligesom tilbyde dem

282 noget hjælp i forhold til at finde ud af, hvad det var der gjorde ikke lagde det i kurven fx. Det
283 kan være at altså man har svært ved at finde farven eller sådan noget, så kunne man lave en
284 annonce, der hjælper folk til hvordan de finder farven.

285
286 Interviewperson 2: Men det vil være et gæt vel?

287
288 Medarbejder 1M: Ja lige præcis, men man kan jo prøve på på en eller anden måde at hjælpe
289 folk igennem, hvis de har forladt kurven.

290
291 Interviewperson 1: Så der er lidt et hul der? Altså fordi I ved jo egentlig aldrig helt, hvad det
292 bunder i? Og så kan man selvfølgelig gætte og lave nogle forskellige splittests på kunne det
293 havde været derfor og kunne det have været derfor.

294
295 Medarbejder 1M: Ja.

296
297 Interviewperson 1: Så du synes heller ikke, at der er noget uetisk i at gå ind og bruge folks
298 data?

299
300 Medarbejder 1M: Nej, fordi de har jo selv mulighed for at sige nej og slukke for det, man kan
301 jo altid vælge, at man ikke vil se de her opslag. Så det er bare sådan lidt gamet er, når man
302 er på de sociale medier, og der er jo aldrig nogensinde nogen, der får en pistol for tindingen
303 og så sagt at du skal købe det her, det er jo stadig ens eget valg.

304
305 Interviewperson 1: Når nu der er så meget data, og man bygger mange annoncer på data,
306 altså går det lidt ud over kreativiteten nogle gange, at man sådan nærmest får en kampagne
307 leveret, altså bliver det for nemt? Går det ud over ens mere kreative arbejde?

308
309 Medarbejder 1M: Ja, altså sådan noget med tal og data og sådan noget, det er overhovedet
310 ikke noget jeg brænder for. Altså jeg er jo grafisk designer og altså kan godt lide det kreative,
311 så jeg kigger egentlig på tallene og så får jeg lidt en fornemmelse af noget, og så er jeg stadig
312 kreativ omkring det. Altså man kan se at fx, hvis vi siger at vi kunne sige, at den her type
313 videoer performer godt, så vil jeg lave noget i stil med det, men jeg vil stadig være kreativ, for
314 folk gider jo heller ikke at se det samme igen. Så jeg synes ikke, at man kan sige at man
315 direkte får noget foræret ud fra data, man får bare et billede af og en retning man skal gå, men
316 derfra handler det stadig om at være kreativ og tilpasse det tidens trends og gøre det lækkert
317 og sådan noget. Så jeg synes stadig, at man har noget kreativitet og mavefornemmelse med
318 i det, men så ved man bare lidt mere, hvad retning man skal gå i.

319
320 Interviewperson 2: Måske vi har været lidt inde på det, men nu siger du det egentlig også lidt
321 her, at systemet gør jo ikke det hele. Der ligger jo ikke bare en genereret video klar, som så
322 kan blive sendt ud på baggrund af, at den sidste performede godt. Men hvor meget, hvad kan
323 man sige, spiller den menneskelige del ind i det her? Tænker du, at vi bevæger os hen imod
324 noget, hvor data bare bliver 100 procent styrende og måske genererer ting af sig selv? Nu
325 nævnte du jo det med de fejlslutninger tidligere og sådan noget, hvor det var afgørende at I
326 kunne gå ind og se jamen hvad er det lige der er gået galt her.

327
328 Interviewperson 1: Skal der altid være et menneske med?

329

Medarbejder 1M: Ja, det synes jeg. Altså fordi mange gange... Der er jo aldrig nogen, der 100 procent kan forudsige, hvad der bliver en succes, altså fordi så ville alt jo være en succes hele tiden. Altså man ved aldrig, hvad der kommer til at være en succes. Det gælder for alle typer af altså, Apple kan også lave fejltrin en gang imellem, og vidste måske ikke om iPhone blev til noget, men man havde en formodning om det ud fra nogle data, men også bare ud fra en mavefornemmelse. Jeg tror aldrig at man kan altså 100 procent lave noget ud fra data og så sige at det bliver en succes fordi dataen siger det, det tror jeg ikke på. Fordi så ville man også altid kunne lave fx en nummer et hitsang, generelt musik, film og kreative ting og sådan noget, det skal bare have en eller anden form for menneskelighed og et eller andet der gør at man kan relatere til det.

Interviewperson 2: Og det kan en computer ikke generere?

Medarbejder 1M: Nej, fordi hvis man sammenligner det lidt med musik fx, altså der skal også stadig være nogen der komponerer det og har et eller andet form for flair for det her musik, og stadigvæk kan man aldrig helt sige hvad der lige slår igennem, der kan være så mange faktorer der spiller ind. Så jeg tror ikke, at data sådan kan gøre det 100 procent.

Interviewperson 1: Tror du det bliver ved med at være sådan, eller hvordan ser du sådan marketingfeltet fremover? Kommer big data til at fylde endnu mere eller kommer måske til at overtage fuldstændig? Eller skal der stadig altid være et menneske bag?

Medarbejder 1M: Det tror jeg. Men man kan jo aldrig spå om fremtiden, men jeg kan bare ikke se, hvorfor eller hvordan en computer selv skal kunne generere et eller andet fedt billede ud fra noget, altså man skal jo stadig have en model eller et eller andet der skal være med i videoen, altså det vil bare aldrig blive det samme. Altså hvis en computer så skulle generere en eller anden video med noget lækkert hår, altså er det så en eller anden Sims-figur. Det er der jo ikke nogen der kan relatere til, men jeg skal ikke kunne afvise det. For 30 år siden havde man jo heller ikke set verden, som den er nu. Så man kan aldrig forudsige den, men jeg tror bare at så er vi i hvert fald langt langt ude i fremtiden, hvis der ikke skal være mennesker til. Jeg kan ikke lige se en computer selv producere en video eller lave fotoshoots og sådan noget. Man kan jo godt lave et eller andet grafisk, men man skal jo stadigvæk bruge nogle billeder af nogle rigtige mennesker. Så der vil altid være et eller andet menneske med tror jeg. Men jeg tænker da nok at data og computere bliver mere og mere retvisende i forhold til ting, men mange gange så er det jo bare et eller andet random som måske bliver et kæmpe hit, som der måske ikke var nogen der havde forudset.

Interviewperson 2: Jeg tror egentlig nogenlunde vi har fået svar på det vi skal, men det er selvfølgelig noget meget andet at spørge, hvad kan man sige, en så lille virksomhed som kun bruger det på vegne af sig selv, det er jo noget helt andet, for det handler mest om, at I skal have en webshop der kører og der egentlig gør det en webshop skal, og samtidig har I med hår at gøre, så det handler om at være kreativ, vise noget lækkert og så kan man lige så godt bruge noget data derindover?

Interviewperson 1: Ja, for andre virksomheder er det jo virkelig afgørende at bruge data.

Medarbejder 1M: Ja, men det er jo også afgørende for os i forhold til de samarbejdspartnere, de bureauer vi har, fordi hvis vi kan se, at det de laver bare overhovedet ikke gør det godt nok,

378 altså så ville det jo ende ud i at stoppe et samarbejde, så på den måde er det jo ret afgørende
379 i forhold til vores arbejde, men det er ikke sådan det mest styrende.

380

381 Interviewperson 2: Men snakker I også meget sammen med salonen om fx, at der ses en
382 tendens til at mange køber en silvershampoo med, når de har haft en kunde med blond hår,
383 altså hvor meget taler I sammen om sådan noget ting, sådan så hvad kan man sige, at de
384 offline data kunne arbejde sammen med noget af det, som du alligevel sidder og skal arbejde
385 videre på heroppe?

386

387 Medarbejder 1M: Ja altså, de er også gode til nede i salonen, hvis de spotter en tendens,
388 sådan lige at sige, at de har en god idé og det her er noget vi kan fokusere på, og så stoler vi
389 jo ikke altid blindt på, at bare fordi det er sådan nede ved os, så er det en generel tendens, for
390 vi har jo kunder i hele Danmark, så det skal også være noget der sådan er relevant for hele
391 Danmark og ikke kun sådan lige Salon Nordics kunder i Aalborg. Så der kan vi jo fx gå ind og
392 se i forhold til Googles søgeværktøjer og sådan noget, se hvor mange månedlige søgninger
393 der er på det her, altså fx silvershampoo, hvor stor en interesse er der for det, og så lave en
394 lille analyse af om det rent faktisk er noget der på landsplan er en interesse for og ikke bare
395 her.

396

397 Interviewperson 2: Men måske også på... I indsamler jo nogle data i kraft af jeres, altså hvis
398 man booker en tid hos jer, hvor meget kigger i på det?

399

400 Medarbejder 1M: Altså vi kigger ikke super meget på hvem der lige er oprettet i vores
401 bookingsystem og sådan noget, det er mere sådan at vi kigger på data i forhold til vores sociale
402 medier. Og vi har også en kunde-emailliste inde på vores ja mailsystem, der er importeret fra
403 webshoppen, men det er bare ikke noget vi bruger super meget lige nu på grund af ressourcer
404 eller mangel på samme.

405

406 Interviewperson 2: Ja, altså det er jo helt sikkert en del af det her, altså det der adskiller en
407 mindre virksomhed fra en større virksomhed.

Bilag 7: Meningskondensering af interview med Uggerhøj

Udsagn	Kondensering	Kategori (begreber)
Medarbejder 1: Vi har brugt data før, men der har det været spredt, det har ikke været samlet et sted før nu. Det har været sådan at værkstedet har fået en rapport, og så er der kørt en eller anden statistisk rapport ud på regnskab, som de får hver måned, som man højst sandsynligt gør i alle firmaer. Og så kan du se der er et tal, men du kan ikke forholde dig til det tal, for du kan ikke se, hvad der egentlig ligger bag det her tal. Her kan du jo sige i forhold jamen salg af biler, det er flot at det er et x antal millioner, så kan du klikke på tallet og se hvad er det for nogle biler og så gå ind på den enkelte bil og se, jamen der er solgt det her udstyr, den har givet så og så meget under- eller overskud, der er solgt en finansiering og forsikring osv. Så tager man ligesom big data og gør det til small data eller hvad vi kalder det. På den måde kan man sige vi vender den lidt om og går fra den store helhed til det lille tal for at forstå dataen. For i sig selv giver det jo ikke mening at se på tallet og sige det er to millioner. Godt, hvad er det så? Der er vi	Virksomheden samler data fra forskellige kilder, men har tidligere ikke kunne generere værdi fra de indsamlede data. En udvikling har gjort, at de er blevet opmærksomme på, at man bliver nødt til at dykke ned i de konkrete data, for at udlede mening herfra.	Optimering

kommet frem til ligesom mange andre virksomheder, at vi skal have mere styr på data.		
Medarbejder 1: Ja, nu samler vi det, ja. Vi har fx to forskellige økonomisystemer og så har vi tre steder hvor man kan hente kundetilfredshedsundersøgelser. Dem får vi også kørt sammen, og så er der markedsandele, de kører på et andet system, noget der hedder bilstatistik. Så har vi finansiering, og der har vi tre-fire-fem-seks forskellige udbydere af det, som så også kører i forskellige systemer, og de bliver også koblet sammen. Og det samme med forsikringer, de kører også i alle mulige forskellige systemer. For at få helt overblik over en bil så i stedet for at kigge fem-seks forskellige steder, så kan man få et samlet overblik over forsikringer, finansiering osv. Og i og med vi har to forskellige økonomisystemer, så er det lidt det der med at køre de data sammen. Sammenligningsgrundlaget er heller ikke altid det samme, fordi de regner på forskellige måder osv.	Virksomheden arbejder med data fra mange forskellige kilder og systemer, som nogle gange skaber udfordringer ift. samkørsel af data.	Udfordringer
Medarbejder 2: Ja altså, vi sidder jo hele tiden, sådan er det jo i marketing, når man sætter kampagner i gang så er der noget der går godt, og noget der går skidt. Og vi vil	Virksomheden vil gerne have mest muligt ud af sine budgetter, og big data kan hjælpe med at segmentere kampagnerne og dermed skabe mest mulig værdi.	Udbytte

jo gerne hele tiden bruge pengene rigtigt i hvert fald, så når vi sætter noget i gang skal vi have mest muligt ud af dem. Og det gør vi jo selvfølgelig ved at kigge, man kan skyde med spredehagl, og så kan man segmentere det lidt mere. Det er jo klart, at det kan big data hjælpe med, vi bruger det jo i nogle forskellige kampagner. Vi bruger det ikke nok, men vi bruger det til at kigge på hvornår kunderne senest har været inde. Vi vil gerne i kontakt med dem. Vi kigger jo meget på, hvem der har været inde inden for de seneste to år. Jeg tror, vi plejer at søge to år tilbage, når vi sætter en kampagne i gang. Hvis nu vi sætter hjulskifte i gang, er det så ikke dem der har været inde inden for to år?		
Medarbejder 1: Det er et godt eksempel på big data. For vi har folk der booker online, folk der bare ringer ind, som jo kommer ind i systemet på forskellige måder, og så har vi folk der har købt bil inden for et eller andet tidspunkt, som ikke har været på værkstedet endnu, og så er der folk der har været på værkstedet, og så er der kundegrupper som vi bare skal ramme. Så der kører vi egentlig bare fire forskellige segmenter sammen og så siger "jamen det er dem her, vi vil ramme". Og så vidste vi i hvert fald med 99 procent	Virksomheden indsamler mange forskellige typer data - offline som online, som de samkører til segmentering i kampagner. Big data muliggør kampagnesucceser, hvor kunder agerer som ønsket.	Udbytte

sikkerhed, at vi ville få rigtig mange bookinger på det første vi skyder ud den her gang, for det er folk der har booket online sidste gang og så skyder vi af sted til dem. Det tog 100 procent af Aalborg, kun dem der har booket sidste år. Og så segmenterer man så og siger "jamen dem der bookede sidste år, det kan være de skal have lov først til at booke igen her til foråret."		
Medarbejder 2: Og det har vi også nogle gange gjort, når de har. Nu kører vi nogle gange nogle kampagner, hvor de kan få 15.000 for deres brugte bil, jamen så har sælger også et ønske om at så er det lige præcis dem der har en bil der er fire år gammel, så går vi jo ind og søger på det. Det er jo ikke relevant at tilbyde skrotkampagner på en bil, der er et år gammel. Det er de ikke interesserede i, men hvis vi gerne vil køre en specifik kampagne og de har som regel nogle krav, så kan vi søge ud fra det. I sommerferien kørte vi en uddannelseskampagne kaldte vi, som egentlig var for at ramme de nyuddannede, for man ved godt at mange pendler, så der går man ind og kigger på hvilken målgruppe det er man gerne vil ramme og så skal man jo kigge på for eksempel uddannelse og så	Virksomheden forsøger at forudsige kunders bilbehov på baggrund af viden om forskellige segmenter.	Udbytte

prøver vi at ramme dem med en mindre bil. Og efter nogle år kan man så ramme dem med en lidt større bil, for så er de måske i den alder hvor man skal til at stifte familie og måske have en stationcar.		
Medarbejder 1: Vores data viser i hvert fald at unge mennesker primært køber en lille bil til at starte med, og så er det jo så at man kan sige at jamen om 4-5 år, hvis du er 24 år når du er færdiguddannet og derefter familietid, så er det måske en stationcar man skal skyde efter dem.	Målretning af kampagner til specifikke segmenter på baggrund af data.	Udbytte
Medarbejder 1: Og det har også en økonomisk konsekvens, at man tager big data og så gør det mindre, for hvis du bare tager 10.000 kr. og skyder i blinde, så får du nok ikke så meget ud af de 10.000, som du gør, hvis du fx fokuserer på 500 mennesker, hvor du ved, at kampagnen rammer, så får du jo større, hvad kalder I det, omsætning pr. klik.	Arbejde med big data forudsætter, at der træffes aktive valg om målgruppe for mest optimale resultat omkostningsmæssigt.	Udbytte
Medarbejder 2: Ja, altså klik er noget mindre, det kan vi jo se når vi sætter en kampagne op og den bare er bred, så har vi jo alt for høje klikpriser, men hvis man virkelig segmenterer den ud og målretter den her enkelte som vi ved er i markedet lige nu, jamen så er klikprisen	Målretning af kampagner giver størst udbytte og sikrer, at virksomheden får mest muligt for pengene.	Udbytte

lav og så er det jo godt. Så får vi jo også meget for pengene.		
Medarbejder 2: Ja, ud af de budgetter vi har, og ja det er jo klart, at alle virksomheder har et begrænset marketingbudget, og alle vil gerne have mere og mere og mere. Sådan er det jo, og vi vil også gerne levere mere. Så vores opgave er jo at levere så meget som muligt for det budget, vi nu engang har. Det er helt klart optimering og så hele tiden kigge ind i, hvis fx en kampagne ikke gik godt, jamen hvorfor gik den ikke godt.	Med et begrænset marketingbudget handler det for virksomheden om at få mest muligt for pengene.	Optimering Udbytte
Medarbejder 2: Altså det er svært at sige, hvor meget vi brugte det dengang, der sad Sune og Ida primært med det, men vi har rykket det. Da jeg startede kiggede de selvfølgelig også ind i dataen. Vi kan stadig kigge meget mere ind i det, vi bruger det ikke nok. Altså jeg tror mange virksomheder bruger det langt mere end hvad vi gør, men jeg synes da at det har rykket sig lidt det seneste stykke tid. Og det er jo også det der med at, et er at vi har fokus på det, men alle skal ligesom have fokus på det, og vi er dybt afhængige af at få data på nye kunder også. Der er vi fx rigtig afhængige af sælgerne, altså at de også	Virksomheden bruger big data i stigende grad, men kan bruge det endnu mere, end det er tilfældet i dag. Virksomheden er afhængige af at indsamle data på nye kunder.	Praksis inden big data Optimering

får udfyldt de papirer de nu skal. Hvis de er til arrangementer er der typisk en konkurrence, og det går jo også ud på for os at indsamle så meget data på nye kunder som overhovedet muligt. Så på den måde prøver vi på at arbejde hen imod at bruge det endnu mere. Men jeg synes at vi har rykket det et stykke.		
Medarbejder 2: Det kommer meget an på hvilken kampagne det er, tror jeg. Den til nyuddannede fx, der var det en blanding af lidt maveførnemmelse og så selvfølgelig den data vi har. Engang var det jo meget sådan "vi tror og vi mener" i stedet for at se hvad data siger, så det arbejder vi meget på at aflive, sådan at vi skal væk fra de der maveførnemmelser og så kigger på dataen og hvad den fortæller os og arbejder ud fra det.	Alt efter kampagne, arbejdes der med en kombination af maveførnemmelse og big data. Dog udtrykker virksomheden et ønske om at bevæge sig væk fra marketing, som udelukkende er baseret på maveførnemmelse. Data skal først og fremmest diktere vejen.	Big data vs. maveførnemmelse
Medarbejder 2: Jeg vil sige, at rent markedsføringsmæssigt kommer vi nok aldrig til at slippe den der maveførnemmelse. Vi arbejder selvfølgelig hen imod at have så meget data som muligt, men 100% at slippe maveførnemmelser kommer vi nok ikke til. Altså vi er også nødt til at lytte til sælgerne, det er jo dem der	Virksomheden arbejder hen mod at bruge mere data og mindre maveførnemmelse. Dog stadig i høj grad afhængige af bl.a. sælgernes viden og dialog med kunderne, og sådan vil det fortsat være.	Big data vs. maveførnemmelse Big data vs. menneskelig indblanding

snakker med kunden hver evig eneste dag, så vi har jo rigtig meget dialog med dem omkring det, og det kommer vi aldrig til at slippe. Altså så kan data vise en hel del, og det skal man selvfølgelig kæde sammen, men den der opfattelse, de har, når de snakker med kunderne hver dag, og de ved hvilke aldersgrupper der kommer ind og hvilke biler de går efter osv., det er vi også meget afhængige af og vil også være det fremover.		
Medarbejder 2: Det kan være svært at svare på, hvordan det ser ud i fremtiden, fordi alt bliver så teknologisk. Mindre og mindre menneske og mere og mere robot, så jeg synes det kan være svært helt at svare på. Jeg tror personligt, at jeg vil holde ved i det menneskelige, så længe det overhovedet er muligt, men er på ingen måde afvisende over for det teknologiske. Og hvis man kan holde det der sammenspil kørende så længe som overhovedet muligt. Det kan være, det har heddet 80 procent menneske og 20 data på et tidspunkt, hvor den jo vipper langt mere, så det hedder meget mere data, men jeg tror, at jeg vil sætte pris på, at der stadig var lidt menneske inde over.	Medarbejderen ser udviklingen gå i retning af, at alt bliver teknologiseret og robotter overtager menneskelige funktioner. Hun udtrykker, at det for hende er vigtigt, at det menneskelige aspekt bevares så længe, det er muligt.	Marketingfeltet fremadrettet
Medarbejder 1: Jeg ved, hvordan det så ud før jeg	Inden big data for alvor var en del af virksomhedens praksis, var markedsføringen mere	Praksis inden big data

kom hertil. Der var der næsten ikke noget der hed det, og da havde vi en der sad med marketing fire dage om ugen, og fik lister af alle mulige steder, der skød de bare med spreddehagl altså. Og de trak det bare ud og tænkte det er dem her vi rammer, det er måske dem der har købt bil i år eller sådan noget. Så kom jeg til, og så fik jeg som en del af mine opgaver at få styr på alt det her data, og lige pludselig var det lidt kaotisk. For vi har jo 1200-1300 kunder igennem på en dag, og der kører vi noget online booking og sender mails ud, og så kunne vi se hvordan vi havde sendt ud tidligere dengang, der tog vi jo bare alle kunder uanset om de havde været her i to år eller ej. Vi har et princip om at hvis ikke du har været her i to år, så er du inaktiv kunde, og så er du sådan set tabt. Så der begyndte vi at fokusere lidt mere på dem der egentlig tog på værktøj og købte nye biler osv.. Og så er jeg begyndt, jeg arbejder meget med data som den eneste her, og det har så resulteret i at vi har fået det her power bi, så det har været en 5-årig rejse, men vi har lavet en masse små bi-løsninger løbende, og nu har vi bare behov for at samle det hele et sted. Så før jeg kom til var der ikke så meget styr på data.	upræcis og mindre segmenteret.	
--	---------------------------------------	--

Medarbejder 1: Ja ud fra hvor gammel bilen er og hvor mange kilometer den har kørt. Der er selvfølgelig nogle af dem der skiller sig ud, men som regel kan vi stole 99 procent på data.	Medarbejderen udtrykker data som værende meget pålideligt.	Udbytte
Medarbejder 2: Der er ingen data på de trykte medier. Det er jo 100 procent mavefornemmelse, og det kan vi ikke bruge. Det er for mange penge at kaste i noget, hvor du ikke kan se, hvad du får ud af det efterfølgende. For det er en finger i luften, for du ved ikke om en person kommer fordi de kom pga. annoncen eller om de kom pga. noget andet.	Trykte medier kan ikke genere data omkring en kampagnes performance, hvorfor det kan sammenlignes med at smide penge ud af vinduet - du ved ikke, hvad du får ud af det.	Big data vs. mavefornemmelse Praksis inden big data
Medarbejder 2: Altså der var meget tryk, bare da jeg startede, så det er meget for nylig at vi er gået væk fra det. Det har været svært at få folk med på den, nogle har været med på den fra start og andre har ment vi skulle holde fast i det. Og nogle gange fungerer det jo også, det fungerer stadig heroppe, men nede i Århus er det en anden snak. Så det er ikke fordi, vi slet ikke er i nogle annoncer på tryk, vi er der bare kun når det giver mening. Mange af importørerne laver så stadig mange husstandsomdelte aviser og sender ud. Men vi har brugt rigtig mange penge på tryk. Jeg kan se, at nu vi har siddet med nytårskuren i år, hvor vi valgte at sige	Virksomheden har fået større udbytte af deres kampagner efter de for første gang i år er gået helt væk fra trykte medier og i stedet har fokuseret 100 procent på det digitale.	Udbytte Optimering

ingen trykte annoncer. Det er første gang nogensinde at vi laver alt online og digitalt, og hvis man sammenligner beløbet vi har brugt i januar i år kontra det vi brugte sidste år, så er der kæmpe forskel.		
Medarbejder 2: Ja, det kunne vi selvfølgelig ikke helt måle på samme måde, men dengang var der selvfølgelig også online. Men vi kan bare se, at vi har haft 10.000 kunder inde på vores hjemmeside i den periode hvor vi har kørt nytårskur, så vi kan ikke helt sammenligne det med sidste år, for det var et andet tryk vi smed, og det var mere offline end online. Men så har vi så næste år, for vi ved jo at nytårskur kommer hver eneste år, og når vi har alt det her data kan vi nemt sammenligne. Vi kan se hvor mange der åbner mailen og hvor mange der afmelder osv. Og så er der nogle gange når man lige har sendt en mail ud, så er der 13 der afmelder, og så tænker man åh nej, hvad var der i den som de ikke kunne lide. Vi prøver også på at det ikke altid skal være salg, men at vi også skaber noget content for kunderne. Fx videoer, fx vise hvordan man skifter dæk eller hvordan tjekker du olie på din bil, og så sende sådan noget ud til kunden. Så det prøver vi også at kigge på. Vi vil jo	Overgangen fra trykte medier til digitale gør det svært at sammenligne effekt. Online kampagner gør det nemt at se en kampagnes succesrate. Via en kampagnes data kan man reflektere over, hvad der virker, og hvad der virker mindre godt og dermed tilpasse kommende kampagner herefter. Dette kræver dog, at der afsættes tid til konkret dataanalyse.	Udbytte

rigtig mange ting, tiden er bare altid en udfordring.		
Medarbejder 1: Ja, altså vi snakker meget crap in, crap out. Hvis sælgerne dernede sidder med lort i systemet, så får vi også lort ud. Hvis fx mailadresser er skrevet forkert, kan vi ikke komme i kontakt med kunderne. Så er det jo spild af penge at køre kampagner ud, det kan være vi sender ud til 10000 og 3000 af dem har en forkert mail, ellers har de en gammel mail som ikke bliver brugt mere. Vi har også problemer med, at vi sender fakturaer på mail, hvis mailen så ikke er opdateret, så får vi fakturaen tilbage. Kunden kan fx være flyttet i mellemtiden, hvordan fanden får man så fat i vedkommende ikke. Fordi adressen er og så for gammel.	Virksomheden oplever problemer med, at systemet ligger inde med forkerte/forældede mailadresser og derfor ikke får nok værdi ud af deres kampagner.	Big data vs. menneskelig indblanding
Medarbejder 1: Du er nødt til at have det menneskelige aspekt, altså der er et eller andet menneske, der skal sidde og putte noget data ind i den ene ende for at kunne få maskinen lært ud kan man sige.	Mennesker er afgørende for at kunne skabe værdi med big data, idet mennesker skal tilføre noget i den ene ende, for at noget meningsfuldt kan komme ud i den anden.	Big data vs. menneskelig indblanding
Medarbejder 1: Vi mener jo, at vi bruger data til at servicere kunderne. Det er ikke for at være irriterende eller påtrængende. Vi prøver at lade være med at ramme de samme kunder 10 gange på en uge.	Virksomheden opfatter kampagner via big data som en service for kunderne.	Udbytte

Medarbejder 2: Og vi ved jo også hvilke kunder, altså når vi for eksempel laver flyers, lad os sige, de er ude og stå på forårsmesse og så har de en flyer, så plejer vi faktisk altid at sætte mærkerne op, altså hvilket bilmærke er de interesserede i. Hvis du fx er interesseret i alle mærker, så bliver du jo faktisk eksponeret for hver enkelt kampagne, og vi kører rigtig mange kampagner, for importørerne lægger et helt naturligt pres, så vi kigger altid på hvornår vi sidst har været ude og ramt den enkelte kunde. Altså det skal ikke være spam og vi er jo heller ikke glade, hvis vi kan se, at vi sender en nyhedsmail ud og der så er 26 der har afmeldt det, det er vi jo heller ikke tilfredse med. Det skal være service frem for spam.	Kampagner skal ikke være spam, men en service for kunderne, og derfor kigger de altid på, hvornår de sidst har ramt den enkelte kunde.	Udbytte
Medarbejder 1: Men vi bruger det også som hjælp til selvhjælp, kan man vel kalde det. Vi sender jo fx også serviceindkaldelser ud også, det er selvfølgelig for at vi kan få kunden ind i huset også, for det er jo sådan at hvis du overskrider din service bare med en dag, så ryger garantien for bilen. Og så ved vi jo godt, at hvis ikke vi har været flinke at påminde om det, så står der pludselig en sur kunde, som mener, vi har gjort noget forkert. Så det er også for at have tilfredse	Big data bliver brugt som redskab til at yde god service over for virksomhedens kunder.	Udbytte

kunder, det er formålet med vores brug af data.		
Medarbejder 1: Vi kører to slags kampagner. Når det er importøren der sætter noget i gang, så kører vi de kampagner de kører, så har vi ikke det store råderum i forhold til at lave om på dem og hvordan og hvorledes, der kan vi så være kreative i forhold til målgrupper og alt det her. Men når vi kører vores eget, noget som vi måske vil køre mere fremadrettet, så synes jeg egentlig stadig at der er plads til kreativitet, men det er klart at når man kigger på det her data, så sætter det jo lidt rammen for hvordan det skal se ud. En af mine kollegaer og et andet bureau sidder fx og opretter Facebook-kampagner, og der synes jeg ikke, at jeg har opfattelsen af, at han er begrænset kreativt på den måde. Ikke sådan at det virkelig er et problem.	At big data begrænser kreativiteten hos virksomhedens udformning af kampagner er ikke opfattelsen hos Uggerhøj.	Big data vs. menneskelig indblanding
Medarbejder 2: Også fordi at der er rigtig meget drift i en marketingafdeling, det kan ikke undgås, det vil der altid være, og der er knap så meget tid til at se på data til nytænkning. Så man ender tit og ofte med at gøre det samme som man plejer, og så kan det godt være at dataen definerer noget, men kampagnen er måske det samme som tidligere.	Grundet mangel på ressourcer bliver kreative annoncer, som adskiller sig fra tidligere arbejde, nedprioriteret. Dog anvendes data gerne på samme type kampagnemateriale som tidligere, hvorfor det er dataen, der definerer hvem der skal annonceres mod eksempelvis.	Udfordringer

Medarbejder 2: Jamen vi vil jo kunne blive bedre til at målrette kampagnerne. Og formentlig få meget mere ud af de budgetter vi nu engang har, og kigge meget mere ind i jamen hvad er det vi har. Altså det kunne da være fedt, hvis man i fremtiden kunne forudsige, hvilken bil det er folk gerne vil have, men om vi kommer dertil. Altså det gør vi nok, man kan jo blive eksponeret for alverdens ting og sager, og når du snakker i telefon så kan du få en kampagne op efter.	Virksomheden vil gerne få endnu større udbytte af big data i fremtiden, fx ved at kunne forudsige kunders bilkøb.	Optimering
Medarbejder 1: Altså det kunne jo godt være at, hvis vi fx sender en kampagne ud på en Kia Rio, så kommer kunden ind og så kan sælgeren lige præcis se "hov du har fået den her og du har været inde og kigge på en Picanto", jamen så skal sælgeren måske ikke prøve at sælge en Rio, der kan vi jo sige, jamen vi starter hernede, vi har lige fået en super kampagne på den her Rio, men vi ved jo fra når vi sender mailen ud, så ved vi hvor mange der åbner den, vi kan også se hvem der åbner dem. Det er så mellemløbet mellem hvad de så gør før de kommer ind i forretningen, det er jo et sort hul for os. Det kan være sælgeren har fat i dem dernede og så plotter han dem ind i systemet, og så kan vi se, hvornår de køber en bil også.	Virksomheden har endnu ikke knækket koden med at kortlægge kundens rejse fra de modtager en mail til de møder op i butikken.	Udfordringer

Medarbejder 1: Det ved vi jo ikke, medmindre sælgerne spørger "har du set vores nyhedsmail?". Så kan han sætte flueben et eller andet sted, men hvad skal vi bruge det til, for næste gang kigger vi jo igen bare på hvor mange, der har åbnet den. Det er måske noget, man kunne finde et sted at putte hen, men det er også bare småting. Men det der sorte hul, vil vi gerne have styr på, det er jo nok et problem for de fleste. Hvad gør folk egentlig før de kommer ind i forretningen, for det bliver også sværere og sværere at få folk ind, fordi de kigger jo mere online.	For at opnå indblik i hvad der får kunder til at besøge virksomheden, kræver det kvalitative data, som skal sammenlægges med de kvantitative. Virksomheden ser det som et "sort hul" at få viden om, hvad der har bragt dem til at besøge virksomheden.	Udfordringer
--	--	---------------------

Bilag 8: Meningskondensering af interview med Hjortlund Medier

Udsagn	Kondensering	Kategori (begreber)
Medarbejder 1h: Det er sindssygt vigtigt i dag specielt på alle datadrevede platforme, at man arbejder med big data, selv ned på de mindste niveauer for at få noget ud af det. Både for at det koster så lidt som muligt, både for vores kunder og for os, og så også fordi vi jo gerne vil drive salget i sidste ende, altså det er jo ikke vores opgave som sådan, at der kommer et salg ud af det men det er vores opgave at finde ud af, at skabe de bedste rammer for at lave det salg. Og det gør man ved at kigge på de data, der ligger.	Data er afgørende for at kunne levere de bedste resultater for virksomhedens kunder.	Udbytte
Medarbejder 1h: Jeg bruger det til alt. Altså, jeg bruger det på alle sociale platforme, fordi selv om firmaet ikke som sådan ikke selv indsamler nogle data, så er de jo på platforme, hvor der bliver indsamlet sindssygt meget dataindsamling, altså Instagram, Facebook, LinkedIn, nyhedsbreve til dels også - der laver vi rigtig meget data på og kigge på hvor mange åbner dem og hvem skal så kontaktes igen og alle de her ting. Så selv om man er et lille firma, kan du sagtens have rigtig	Uanset størrelse på virksomheder ligger alle inde med store mængder data, men det forudsætter, at der er et menneske til at forstå og tolke data.	Big data vs. menneskelig indblanding

mange data tilgængeligt for dig, der skal bare være nogen, der også kan tolke det data, så man også kan arbejde med det.		
Medarbejder 1h: Ja, hos os er det kun mig, der sidder med det. Altså Nikolaj sidder lidt med vores nyhedsbreve og kigger på dem og laver nogle statistikker til kunderne, men det er sådan nogle brugsstatistikker, så kunderne meget hurtigt kan få et overblik over hvor mange der har åbnet og hvordan og hvorledes. Men når Nikolaj og jeg så kigger på det og skal rådgive hinanden i om vi skal fortsætte med at gøre noget, så går vi selvfølgelig dybere ind i de her ting, for at se hvordan de fungerer. For at se hvordan vi kan få det bedste ud af det. Jeg synes det er sindssygt vigtigt, og jeg kan ikke forstå, hvis man ikke vil bruge det, det vil svare til man vil blive ved med at uddele post til alle postkasser for fx Silvan, men velvidende at der ikke ligger en Silvan - altså man skal køre over 50 eller 60 km for at komme til den Silvan, så vil jeg ikke uddele Silvan-bladet der mere, og det er sådan set det, vi gør digitalt. Vi prøver at finde ind til de der steder, hvor vi gerne vil komme af med vores beskeder, sådan så de rammer meget bedre og så droppe alle de andre steder,	Det er vigtigt for virksomheden at gå i dybden med data for at forstå, hvordan det fungerer, og hvordan de får mest muligt ud af det.	Udbytte

både fordi det skal være meget mere cost-effektivt, men også fordi at det giver mere mening, for vi er ikke interesserede i at push'e budskaber på nogen, der ikke gider have dem.		
Medarbejder 1h: Ja, det kan jeg sagtens. Nu er jeg jo vokset op med at der er kommet internet og data og alle de her ting, de har ikke eksisteret, og jeg tror at Facebook kom til i 2008 eller sådan noget, måske 2006 for nogle få individer. Og siden 2010-11-stykker er det blevet ekstremt datadrevet i forhold til hvad Facebook samler ind af muligheder. Og i starten der kunne du jo bare gå på... Hvis vi bare tager Facebook som case, for den er egentlig rammende for alle de andre platforme, det er bare et spørgsmål om hvornår de har udviklet sig i den retning. Men Facebook startede jo så bare med, at du bare kunne annoncere på Facebook ud mod hvem der nu var. Og der var ikke rigtig så meget data at gøre det for, det var bare en platform, hvor der var et vindue, hvor du også kunne sætte annoncer ind. Men så gik det op for nogen, at jamen alt det data, folk indtaster om sig selv, at de er i et ægteskab eller de bor i Vojens, eller de har hund eller et eller andet, hvorfor kunne det ikke være salgsmæssigt data, altså	Mængden af data har udviklet sig enormt inden for de sidste 8-9 år, og de mange muligheder for annoncering på forskellige platforme har haft stor indflydelse på virksomhedens praksis og har gjort det nemmere at målrette budskaber.	Praksis inden big data Udbytte

hvorfor kunne man ikke sælge det videre til os som aktører, sådan så vi kunne rette vores annoncer mod det. Det var det første, der skete, og det åbnede op for en helt ny måde at gøre det på. Fordi på det tidspunkt havde Google allerede lavet det, men Google laver det jo søgeindekseret, der sidder man og laver søgninger, der sidder man og tænker "hvad vil folk søge, hvis de skal finde mig på nettet", men der har folk allerede et behov, for de er i gang med at lede efter det på Google. Det gør de ikke på Facebook, det er det, man kalder "discovery-fasen", der opdager man noget for første gang, og så begynder man at finde ud af "hvor skal jeg så hen, for at finde ud af mere om de her ting". Det var det første, der skete med Facebook, så skete der... Jeg ved ikke om det har været et par år senere, måske 2½-3 år senere så kom pixel'en, som var... egentlig en cookie, som Facebook tilbyder, som man lægger ind på sit site, og alle der ender inde på ens site bliver fanget af den her, og så kunne man begynde at lave retargeting-kampagner mod folk, der havde bestemt enten bestemte steder på dit site eller set en video i nogle bestemte antal sekunder. Og det var også en kæmpe øjenåbner for os, og så begyndte der at komme kampagner, hvor man kunne		
--	--	--

sige, at “folk som har set så og så meget af din video” skal have videoer, og folk som har læst så og så meget af din tekst, skal have det her. Og det har bare udviklet sig fuldstændig sindssygt. Og det seneste, som er sket, jeg tror det er sket for 3-4 måneder siden, det er der er kommet attribueringsmodeller på Facebook, og det vil sige, at hvis jeg laver salg på Facebook, så kan jeg se nu hvor meget af mit salg der sker på Facebook og hvor meget af det der sker på Google og jeg kan se, “okay, det står for 25 % af det, det der er fuldstændig ligegyldigt, det har jeg ikke brug for”. Det her er slutpunktet altid for mine kampagner, det er at de ender på Facebook og så ender de med at købe noget, og det gør det muligt for mig at rådgive mine kunder og så sige til dem “prøv at hør”, mange har nemlig den idé, at de tror, at hvis Facebook står for 75 % af salget, så dropper de Google. Men man kan tit se, at touchpointet for at komme ind på et site, det kommer fra Google, mens afslutningspunktet er leveret af Facebook, så de to ting hænger uløseligt sammen. Og der kan jeg gå til kunden og sige, “jamen jeg kan se præcis hvor meget Facebook leverer og hvor meget Google leverer” og jeg kan også sige, hvor vi		
--	--	--

skal scale op og hvor vi skal scale ned, altså bruge færre penge her, lidt flere penge her, men hele tiden sørge for der er en dynamik i de der ting. Så det har ændret sig fuldstændig vanvittigt, og der bliver samlet mere og mere data og de giver os flere og flere muligheder for at bruge de data til at ramme...		
Medarbejder 1h: Jamen, desværre ikke så meget. Fordi kunderne ikke er udrustet til at gøre de der ting. For at man kan bruge data, bliver man nødt til at opstille nogle modeller for hvordan man indsamler det og så være meget specifik i... og gentage de samme mønstre igen og igen. Fx når jeg rådgiver en kunde, så siger jeg altid, at når de har fået lavet et site, så skal de have pixel på, for så kan vi begynde at fange folk i pixel'en, men alle dem, der kommer ind der, skal vi også have lavet nyhedsbrev til, og nyhedsbrevet skal også føre ind til sitet, vi skal sørge for der kommer kritisk masse til sitet, for det er der, vi skal trække vores data fra til mange forskellige kampagner. Og mange af kunderne har enten ikke... indholdsmæssigt, altså de har ikke content til at drive alle de der forskellige kanaler ind til ét sted, så vi begynder at få en ordentligt kritisk masse, som vi kan arbejde med. Så tit, så sker	Medarbejderen giver udtryk for, at det ikke er en stor andel af hans arbejde, som er datadrevet, fordi kunderne ikke er klar på, hvad det kræver. Kunderne prioriterer ofte at få nogle basic-opgaver løst, men ønsker ikke at tage den videre, som det vil kræve for at skabe værdi med data. Medarbejderen giver udtryk for at have idéerne til hvordan der kan skabes big data-værdi, men det er sjældent, de har kunder, som når dertil/ønsker det.	Udfordringer

der det der med at de gerne vil have annoncering, og så bruger vi Facebooks algoritmer, de ting, som vi ved, folk har indtastet "jeg arbejder for et produktionsselskab, jeg arbejder i en tøjbutik" og så prøver vi at tage dem der, men vi når ikke rigtig... På nær en 10 kunder vi har, så når vi ikke rigtig derhen, fordi så strandede det på, at de skal have lavet noget videomateriale og nogle cases, eller de skal have skrevet nogle flere indlæg på deres egen side for at der kommer nogle besøgende, som driver det her data, så her slutter den tit. Så jeg har alle idéerne tit, inde i min computer og på papiret, for hvordan jeg gerne vil have det, men der skal være content creation, der skal være nogen, der varetager de her ting og lægger det op for at få dannet den synergi og det feedback-loop, som der kommer. Så det er ikke så tit, at vi ender med at bruge det på den måde, desværre.		
Medarbejder 1h: Vi kommer og ser nogle touchpunkter i en salgstragt til hvordan man kan sælge de her produkter og ramme kunderne på nogle bestemte tidspunkter i deres kunderejser. Hvilket også er en af de ting, der er blevet meget lettere med det her... det at ramme folk i kunderejser var tidligere, når	Big data gør det nemmere for virksomheden at målrette kommunikation til nogle bestemte tidspunkter i en kundes rejse. Dataen kan give ret korrekte informationer ift. hvem en virksomheds kundegruppe er, hvilket gør det nemmere at tilrettelægge kommunikation, som derved er meget målrettet og derfor virker effektivt.	Udbytte

man lavede markedsføring, det er en af de sværeste ting at lave modeller og finde personaer, skabe alle de her ting for at finde ud af, hvordan er min kundegruppe. Men herinde, der kan dataen fortælle dig, også selv om du laver fejllantagelser, det gør man tit, når man sidder og laver kundegrupper og antager "at mit fiskeudstyr det er nok til nogen i 50'erne" og så går man ind og laver noget annoncering, og prøver at lave nogle ting, og så ser man nogle helt andre ting. Og du kan godt gå mod de data, og så bare lave noget helt andet, men de data er skabt af så mange tråde derude så mange steder, at de er bare rigtige. Så hvis man vælger at træde ind i dem i stedet for bare at "jeg har en idé om, hvad jeg godt kunne tænke mig", så virker det bare så meget bedre.		
Medarbejder 1h: Ikke indtil videre, jeg får kun bekræftelse i de data hver gang. Det bliver lettere og lettere for mig at finpudse vores målgrupper og finde ud af hvor folk er i deres kunderejse og finde ud af hvordan vi skal få dem aktiveret.	Virksomheden oplever ikke, at data laver fejlslutninger, men bruges i stedet til at bekræfte beslutninger og gøre det nemmere at nå ud til kunderne.	Udbytte
Medarbejder 1h: Ja, altså de har sagt noget om hvilke slags kunder, de vil have fat i, og så har vi sat os ned og så har vi hørt på problemerne, der er omkring	Virksomheden oplever, at data kan bruges til at ramme kunderne på tidspunkter, hvor det giver mest mening i forhold til kundens beslutningsproces. Der skal imidlertid være en balancegang mellem	Udbytte

sådan noget her. Altså, vi podede dem jo meget i starten og sagde "hvad så hvis jeg har varme i gulvet derhjemme i et stort køkken og jeg har klinker og sådan noget, hvor meget vil det koste". "Jamen det kunne de godt se, og så skulle der nogen ud og der skulle graves et hul". Så kunne de godt se, så kommer der nogle problemer med at få solgt sådan et produkt fordi ud over at skulle sælge et produkt til 50-60.000 kr. så skal vi også sælge en håndværkerløsning til 30.000 kr. ved siden af, hvor der skal graves ud, og så bliver det lige pludselig et dyrt produkt med alle de ekstra ting. Så derfor, så var idéen, hvordan kan vi komme derhen, hvor vi rammer de her mennesker, der er ved at få lavet ombygning eller ved at renovere deres huse, eller bygge nyt hus, eller står og kigger på et helt nyt køkken. Og problemet bliver jo så i deres ende, at hvis vi kører den slags annoncering, så kan det være, der kommer 5 eller 6 mennesker ind, som siger "kan I levere en vinkælder inden for 14 dage", og hvis ikke de kan skalere deres virksomhed op eller hive en anden medarbejder ind, så kan de faktisk ikke levere 6 vinkældre inden for de næste 14 dage. Så det bliver så deres problem, og så må vi finde ud af, hvor langt skal	mængden af annoncer vedrørende et konkret produkt og den enkelte kundes ressourcer, således at kunden altid kan følge med.	
--	---	--

vi gå i annonceringen kontra hvor meget kan de nå at producere i den anden ende. Så det er sådan helt konkret, hvordan vi har brugt de her ting.		
Medarbejder 1h: Der sidder jo heller ikke nogle "botter" her og fortæller mig, hvad jeg skal gøre. De giver mig nogle data, og så må jeg bruge den data ud fra hvilken kunde jeg har, hvad kunden sidder med af produkter og hvad kunden gerne vil med de produkter. Så på den måde er det ikke... Der kan du ikke bruge en robot eller et eller andet, men det er et fantastisk analyseværktøj til at få skabt et overblik over hvad du tror, er rigtigt, og hvad der viser sig at være rigtigt. Jeg har selv siddet for 10 år siden og lavet de der personaer til virksomheder, hvor man skulle sidde fra en ende af og "han hedder John, han er 35, han kører på arbejde kl. 8 om morgenen, og så er han hjemme kl. 16. Kl. 12 ved frokost, der kigger han på Facebook eller Instagram, og han har de her ting og åbner et nyhedsbrev". Men det var bare ikke særlige sikre modeller, der var alt for meget ønsketænkning om hvad man godt kunne tænke sig, at ens kundegruppe skulle være. Men de her data forklarer det bare på en helt anden måde. Og det kan være helt ned til opslag,	Robotter (med kompetencer til at analysere big data) dikterer ikke, hvilken type indhold, der skal udformes, men tilbyder indsigt i indsamlede data, som man som menneske må skabe mening ud fra. Data kan skabe overblik over, hvordan tingene forholder sig, men ikke decideret sige, hvad der skal gøres. Tidligere var marketingpraksis præget af at lave personaer ud fra intuition, hvilket ofte resulterede i en form for ønsketænkning om hvem, der var en virksomheds kundetype/gruppe.	Udbytte Praksis inden big data

altså organiske opslag, man ikke har betalt for, der kan man jo se, hvordan de performer. Hvordan er det jeg snakker til min kundegruppe, hvornår er det de bliver aktiveret, hvornår er det, der sker noget og hvornår er det, de mister interessen. Så det er sindssygt vigtigt, synes jeg, for det jeg sidder og laver.		
Medarbejder 2h: Jeg har faktisk et eksempel på noget der er gået galt, i forhold til big data. Med noget AdWords-annoncering, for AdWords er også blevet mere og mere intelligent, og du kan faktisk sætte systemet til selv at analysere på de data, det får ind. Vi putter jo nogle søgeord ind, og så laver vi jo selv nogle annoncer ud fra det. Men derudover kan man sætte systemet til også at lave annoncer ud fra det data, den indsamler. Og der lavede det faktisk en fejl, i hvert fald i relation til den her pågældende kunde, fordi den samlede faktisk et ord op der blev søgt på ofte sammen med den her kunde, men det betyder bare... det var en kunde, der har nogle forskellige afdelinger og så fik den faktisk samlet kundens navn op sammen med et afdelingsnavn, som ikke var den her pågældende kunde. Og på den måde så analyserede den faktisk, det	Virksomheden har oplevet, at Google Adwords har fejltolket data og lavet forkerte annoncer på den baggrund. Data kan derfor ikke altid stå alene, ofte er det nødvendigt med et menneske bag til at kunne forholde sig til dataen.	Udfordringer Big data vs. menneskelig indblanding

var helt korrekt, der var gode søgninger på det, så derfor tænkte systemet "vi laver en annonce på det, lige her så hjælper vi ved at lave en annonce". Men lige præcis i den her situation var der faktisk nødt til at være mennesker bag, som gik ind og vurderede efterfølgende "okay, det passer ikke lige i den her sammenhæng, så vi er nødt til at skille de to ord ad igen". Så på den måde er der jo også eksempler på, at big data ikke kan køre alene, for så kan der faktisk ske fejl selv om meget af det egentlig er lavet....		
Medarbejder 1h: Jeg ser heller ikke nogen som helst snarlig overtagelse af fx autogenerede annoncer, hvor man bare sprøjter noget ind og så kommer den ud og siger et eller andet. Det skal være meget, meget mere specifikt i det der og man skal også kunne reagere, når der sker noget. Hvis en messe er en dag forsinket eller sådan noget, men du har skrevet i datasættet, at den skal køre fra fredag til søndag, men messen starter først om lørdagen - en computer ville bare sætte det der i gang, med mindre der er en der "feeder" den, at messen eksisterer ikke, eller den er blevet skubbet eller et eller andet. Der kan ske så mange fejl undervejs, hvor man skal ind og korrigere	Medarbejderen forventer ikke, at robotter og autogenerede annoncer ligger inden for den nærmeste fremtid. Når der udformes kommunikation, er det ofte forbundet med at der opstår et behov for at ting løbende skal rettes til, og det vil robotter ikke kunne identificere et behov for og dermed varetage. Medarbejderen giver et eksempel på, hvordan Facebooks annonceringssystem ofte fejler på grund af nogle fastsatte parametre, som det godkender ud fra. Annoncesystemet kræver derfor menneskelig indblanding for at fungere optimalt.	Big data vs. menneskelig indblanding

“okay, det skal ikke være sådan, det skal være sådan i stedet” og big data fra Facebooks side i forhold til godkendelse af annoncer, der fejler det altid. Altså, ALTID. Og det er bare et godt eksempel på at den der måde vi scanner med vores blik og kan se sammenhæng og sådan, det kan bots bare overhovedet ikke endnu. Jeg får tit sådan nogle, specielt for Vinorage, “du må ikke sælge alkohol til folk under 18 år”, hvor jeg har fået dem godkendt manuelt så mange gange. Jeg har nærmest fået lavet sådan en aftale, hvor at hvis det er mine, så skal de bare gå igennem. Men botten ser at der ligger vinflasker i et rack, og så må jeg være i gang med at sælge vin, der sidder ikke en person bag, så du bruger tit rigtig lang tid på sådan “jeg vil gerne have en manuel gennemgang af det”, og så får du tilbage at selvfølgelig er den godkendt, og der er ikke så meget der. Så vi er sindssygt langt fra det der. Og selv med videoer, når den kører en video ind, hvis den bare scanner det første billede af en video, og det et hvor der står “Vinorage præsenterer”, hvis det er skrevet med stor font, så er det mere end 20 % af billedet, men det er en video, der kører, så derfor burde den ikke blive flagget for at have for meget tekst i billedet, for det er en af de ting, Facebook også gør. Og		
---	--	--

så kan du bare gå hen og vælge et andet sted i den der videostrimmel og så tage et billede med mindre tekst, og så godkender den med det samme. Så det er bare sådan nogle robotter, hvor den burde kigge hvor meget tekst, der er i HELE videoen i stedet for den bare tager nogle frames og den frame, den vælger er nok til at den siger, at "så får du en lavere rækkevidde eller en dårligere performance". Så alle de der ting Facebook har fordi netværket er så stort, at hvis du skulle have rigtige folk til at sidde og modtage det på telefon eller mail, det ville jo koste en bondegård. Så har de de der robotter, men de kan ikke... Det er en stor fejl, fra det øjeblik til du submitter noget, til du kommer ud på den anden side.		
Medarbejder 1h: Men som det er lige nu, der viser det bare, at den der "uha, robotterne kommer, så kan de styre alt inden for 5 minutter", det er overhovedet ikke på vej. For du får dataen, og det robotterne indsamle hurtigere og give også - og de kan sætte det op i nogle modeller, så de ved, hvor jeg skal kigge for at se tingene, men der er ingen chancer for at de kommer til at analysere sig frem til et eller andet. Det er jo det samme med de der big data-robotter, som kan lave nyhedshistorier på	Medarbejderen frygter ikke, at robotter overtager deres arbejde fuldstændigt. Robotter kan indsamle data hurtigt og sætte dem op i modeller, men de kan ikke analysere sig frem til noget ud fra data. Medarbejderen spår, at der også fremadrettet altid skal være et menneske til at analysere og tolke data.	Marketingfeltet fremadrettet Big data vs. menneskelig indblanding

baggrund af klip af forskellige tekster, så når du læser det, så er det to trin over Google Translate, så det er jo på ingen måde fantastisk. Så der sidder stadigvæk nogle mennesker derude, som skal lave det arbejde. Så det tror jeg ikke, kommer til at ændre sig.		
Medarbejder 2h: Men data skal jo også på en eller anden måde hele tiden... altså vi har jo brug for noget kvalitativt også, for hvis vi kun samlede kvantitative data, så ville vi også hele tiden være afhængige af, at folk de interagerede med annoncer. Men jeg gør det ikke, jeg kunne aldrig... Der skal virkelig meget til, hvis jeg liker noget, så er det kun privat, jeg kunne aldrig finde på at like noget fra en virksomhed. Men det betyder ikke, jeg ikke reagerer på budskabet. Men det kan vi jo ikke vide hvordan det er på sigt, de data får vi jo kun ind, når folk rent faktisk reagerer. Og hvis vi så skal samle alle dem op, der ikke reagerer, så bliver vi også nødt til at have kontakt med de her mennesker på en anden måde end kun sådan her. Og det vil sige, at blandt andet også når Tim taler med Vinorage, når de har været på messe, og du får noget information "okay, nu taler I faktisk med kunderne, hvad fortæller de jer så". Og for eksempel kan de også fortælle... og nu ved	Marketing kan ikke kun basere sig på kvantitativitet i form af data og tal - der er behov for en supplerende med kvalitative data. Der er meget, som mennesket gør, som ikke bliver målt i tal, men som man kan få indblik i, hvis man taler med dem i virkeligheden. En kombination af det kvalitative og kvantitative er derfor interessant og gavnlig.	Big data vs. menneskelig indblanding

jeg godt, at noget af det kan vi også trække ud af Facebook, men de kan blandt andet også fortælle, at det altid er kvinderne, der ringer ind, det gælder også det vinduesfirma, vi har som kunde, det er ALTID kvinderne der ringer ind med spørgsmål. Så det vil sige, at på en eller anden måde, så sker der jo også noget interessant der, og så kan vi jo så prøve at analysere på om det så alligevel er mændene, der ser Facebook-opslaget og er det så dem, der kommer ind og siger "prøv lige at se her" og så er det hende, som ringer op. Men nogle af de der ting, det ved vi ikke andet end fordi vi har kontakt til kunderne.		
Medarbejder 1h: Nej, altså det er sindssygt vigtigt. Og det er også der, den går galt i forhold til at vi vil jo gerne lave datadrevet salg, i hvert fald på de digitale kanaler, alt det vi overhovedet kan. Men hvis ikke du har en kunde, der kommer tilbage og siger "på messen, der mødte vi nogen, der ikke kunne forstå sådan og sådan", så vi ikke kan rette vores markedsføring ind eller vores markedsføringskanaler, så slutter den der. Og tit har vi haft, uden at nævne nogen kunders navne, har vi haft nogle kunder, hvis back- eller frontoffice, som er sælgere, der skal ringe ud,	Data skal altid kombineres med et kvalitativt aspekt. Man skal også lytte til eksempelvis en butiks real-time oplevelser og kombinere dem med data.	Big data vs. menneskelig indblanding Udfordringer

når der er nogle henvendelser, ikke melder tilbage, hvad de møder af udfordringer, om det er forklaring af deres produkt, pris på deres produkt eller noget helt tredje, uden det, så kan vi ikke korrelere de data, vi har med de der real-time oplevelser, som sælgerne har. Vi vil stå meget stærkere, og så er der da også nogen steder, hvor man i datasættene vil sige, "det er fuldstændig ligegyldigt det her, for vi får en anden historie, når vi snakker med kunder". Men hvis man ikke har den der rapporteringsmulighed, fordi ting skal gå stærkt, eller man er få mennesker, der laver det, så forsvinder den del af det. Også hvis du nu havde en fysisk butik, hvis jeg nu laver onlinesalget, hvis ikke jeg ved, hvordan salget i den fysiske butik går, hvad problemerne er, eller hvad folk altid oplever, eller hvis det er en lille butik og der kommer mange kunder, men man kun kan ekspedere en hvert femte minut eller sådan noget, om det er det, der driver folk over i min onlinebutik. Hvis ikke man har den del af det også, så kan man også drage nogle fejlkonklusioner, så kan man tro at onlinedelen er bare Nirvana, det er der, det hele sker.		
Medarbejder 2h: Ja, men også måske sende dem videre i rejsen, for hvis nu	Det kvalitative aspekt muliggør en yderligere kvalificering af kommunikationen baseret på	Big data vs. menneskelig indblanding

rejsen den er så lang her, så kan vi måske samle data her til, og så går det lidt i stå. Det betyder ikke nødvendigvis, at kunden ikke ringer, det kan sagtens være de ringer ind til vores kunde og gerne vil have produktet, men det kan være de bare er langt fra køb på det her tidspunkt. Og så kan det være, at den dialog de har med kunden, så kan vores kunde ringe til os og sige "prøv lige at hør, de stiller de og de spørgsmål", og så kan vi måske allerede flytte, med det data, flytte så vi får endnu mere data. Fordi vi så putter noget nyt ind i maskinen, og så kan vi få endnu flere mennesker til at reagere helt herhen til (viser med hænderne) inden de ringer op til kunden. Så på den måde er det hele tiden et samarbejde mellem data og det, vi som mennesker selv kan analysere os frem til med den viden, vi får, når vi taler sammen. Det er trods alt stadigvæk, der er jo mange ting, selv om det er skræmmende hvad sociale medier ved om en, så kan man trods alt stadig narre det ved at lade være med at reagere på det. Selvfølgelig, når vi klikker på noget, så er vi fanget. Men så længe vi ikke gør det, hvis vi bare er sådan nogen, der flyver under radaren og selv bare bruger Instagram til at snuse i andres uden at kigge, så ved de sociale medier jo heller ingenting om os. og	big data (det kvantitative). Et samarbejde mellem menneskelige analytiske kompetencer og hårdkogte data skaber værdi. Data kan ikke sige alt, og der vil derfor i høj grad stadig være brug for menneskelig indblanding. Der bliver mere og mere nøjagtig data, men samtidig også flere mennesker, der vil forsøge at generere så lidt data om dem selv som muligt.	
---	--	--

den slags mennesker tror jeg på, der kommer flere af. Det kan godt være, big data og alle de her systemer bliver klogere, men samtidig så bliver der også flere mennesker, som rykker sig lidt fra det.		
Medarbejder 1h: Vi kunne jo aldrig finde på at have en kunde som bare skrev til mig "jeg kunne godt tænke mig at lave Facebook-annoncering" og så siger jeg "okay, så bare send mig et billede og noget tekst, så lægger jeg det op". Vi starter altid med et møde. "Hvad er jeres udfordringer siden I gerne vil have mere fokus på det her, I vil gerne markedsføre jer, hvad er jeres udfordringer". Og det er tit noget, der også har været kundedrevet, de hører fra kunderne, at der er de her problemer eller de her ting, der ikke fungerer. Så allerede der har vi jo taget nogle kvalitative tanker ind over det og det sætter vi så ned i det. Til at starte med har jeg jo kun det kvalitative, for før jeg har annonceret noget første gang eller har iværksat noget, har vi slet ikke noget kvantitativt data. Så når de så kommer ind, så begynder vi så at kigge på den og så tilretter vi den ud fra hvad vi hører der er kvalitativt, men nogle gange har folk også analyseret sig frem til nogle fejlslutninger og sagt "det er det her, der er vores største problem, at	Opstart med nye kunder indledes altid med et kvalitativt møde, hvor virksomheden får indblik i kundens behov og udfordringer. Der skal altid være et "samarbejde" mellem det kvalitative og det kvantitative for at levere de bedst mulige resultater for kunden.	Big data vs. menneskelig indblanding

vi ikke kan forklare, hvad vores produkt er". Og så viser jeg dem, det er faktisk ikke det, det er lige så snart vi har et opslag med pris, så siger folk "wow, det er bare alt for mange penge det her, så vil jeg hellere vælge de her alternativer". Og så er man nødt til at sige, hvordan kan vi så lave det her værdibaseret i stedet for, vi fortæller dig hvad det gør for dig i sidste ende i stedet for hvad det koster. Så vi starter altid med det kvalitative, vi snakker altid med kunden om hvad deres behov er, altså hvad er mulighederne... Hvis det her nu eksploderer fuldstændigt, kan I så producere 200 af dem, kan I producere 400 og hvad er jeres problemer i forhold til det her og hvad har I af konkurrenter, og hvad arbejder de med og alle de her ting. Og så vi begynder vi at annoncere, og de første annoncer og den første måde at gribe ting an på, når vi laver annoncer eller markedsføring i det hele taget, er aldrig der vi er 3-4 måneder senere. Der har det vist os et helt andet billede, både for de data, men også fordi kunden reagerer på de data, vi viser for dem, som så kommer tilbage og tænker over de kvalitative ting og de inputs, de har haft og siger "okay, jamen måske er det også fordi sådan og sådan". Det er et samarbejde mellem de to ting, som hele tiden		
--	--	--

foregår for at finde den bedste måde at levere de her ting på, men det er klart at vi så, når vi vender tilbage til at skulle annoncere, enten i sociale medier-sammenhænge eller nyhedsbreve og sådan noget - vi bliver bedre og bedre til at ramme det slutpunkt, hvor vi gerne vil ramme, i stedet for bare at ramme bredt. Så på den måde, så gør dataen meget fordi jeg kan udpege 100 %, hvem jeg gerne vil have fat i.		
Medarbejder 1h: Men nu er der også kommet attribueringsmodeller på Facebook som gør, at man kan sige præcis, hvor meget det er. Så nu kan jeg også vende tilbage til kunden og sige "når nu du giver mig 10.000 kr. over en måned til tre kampagner, så genererer jeg 130.000 eller 500.000 kr." og så kan han sige "okay, det er meget godt". Og så kan han gå til den anden gruppe, han bruger til at lave det her, og sige "okay, i bruger over 70.000 kr. og generer det samme, så nu skærer jeg på jeres budget til det her, indtil jeg kan se, I leverer det samme." Så kommer jeg selvfølgelig til at ligge i konkurrence med det her selskab om hvem, der står bedst, men det er en god måde at gøre det på, for det er fuldstændig transparent.	Nye tiltag på Facebook muliggør en præcis rapportering af hvor meget Facebook-annoncer genererer af salg på en hjemmeside. Det medfører muligheden for en transparent marketingpraksis, hvor kunden ved lige præcis hvad de får for pengene.	Udbytte

Medarbejder 2h: Men det er jo også fordi mange af vores kunder, de arbejder meget kvalitativt, og også fordi vi har mange b2b-kunder, og de er jo tættere på deres kunder, så det vil sige vores veje til at høre, hvad slutkunden siger om produktet, er ikke så lang. Hvis nu fx Arla skulle lancere en ny mælkedrik - der kan der jo komme en hel masse data, og der er også meget mere på, "hvorhenne i landet fx, hvor langt ude i Udkantsdanmark drikker de en eller anden ny fancy mælk, der kun skal i latte", der vil jo være en hel masse flere data, og der kan vi jo ikke bare lige tale med en sælger om "hvad siger de derude". Fordi det er jo en hel anden form for databehandling, end den, vi sidder med.	Virksomheden har mange b2b-kunder, hvor man typisk arbejder mere kvalitativt og er tættere på sine kunder. Dermed er det nemmere at få indblik i kundens mening om et produkt.	Big data vs. menneskelig indblanding
Medarbejder 1h: Men så skal man også have pengene og tiden til at gøre det. For hvis nu den her mælkedrik kun skulle ud i de store byer, fordi det er der, man drikker sådan en mandeldrik, fordi det er til alle hipsterne. Så er man også nødt til at have folk, der kan markedsføre kun til de steder, når den beslutning er taget, og de kunder vi ofte har på b2b, men også b2c, dem har vi også mange af, der er det netop sådan en robot eller 10 robotter, der bliver solgt til en kunde for 8,5 millioner, der er der ét	Store big data-analyser kræver ressourcer. Forskellige typer kunder betyder forskellige antal touchpoints. B2B-kunder involverer ofte kun et afgørende touchpoint, og det er den direkte personlige kontakt mellem kunde og virksomhed, hvorfor kvalitative data her bliver afgørende i marketingudformningen.	Big data vs. menneskelig indblanding

touchpunkt, og det er kunden. Så man kan lynhurtigt finde ud af hvordan er det gået, hvordan har det klaret sig og hvad har der været af ting undervejs, som har gjort, at kunden opdagede, at de kunne købe de her robotter. Så det er nærmest sådan 1:1, der har vi ikke brug for en data spredt ud over hele Danmark, så det er præcis som du siger, super forskelligt. Med b2b-kunder er der tit den der kvalitative, "hvad er det, der er problemet, hvad er det, der bliver sagt, hvordan kan vi så rette den ind", der har vi ikke brug for at samle en masse data. Og der går det tit rigtig galt, hvis man bruger big data til at omvendt gøre det stort igen og sige "jamen vi har to, der har sagt det, så må det være givende for alle", så går det helt ad helvede til.		
Medarbejder 1h: Så nogle gange, når vi så mødes efter 3, 5 eller 7 måneder, så kan kunden godt tænke sig, at de helt specifikt kunne sige, at den robot blev solgt af det. Men de data, de selv skal levere den vej, det eksisterer måske ikke, fordi de ikke har fået briefet kunden og sagt "hvor hørte du egentlig om os fra, var det gennem et nyhedsbrev, var det gennem en Facebook-kampagne eller var det en af vores sælgere,	I nogle tilfælde er en kundes videreformidling af kvalitative data afgørende for reklamebureauets marketingindsats.	Big data vs. menneskelig indblanding

der ringede til dig ud fra en telefonliste, vi havde?”. Og den data, kunne være vigtig i at kunne kvalificere de salgsting, vi laver, endnu mere. Og det sker meget med b2b i store firmaer, hvor det er meget dyre løsninger sådan 500.000, 800.000, der skal købes ind. Der er man nødt til at spørge kunden i sidste ende “var det fordi, i sidste uge der kom vi og satte nogle robotarme ind, og så sagde sælgeren... eller var det fordi vedkommende så annoncen”, den del har vi stadig lidt svært ved.		
Medarbejder 1h: Og det er faktisk også komplikationerne fordi Facebook, Instagram og alle de der faktisk grundlæggende er de stærkeste værktøjer til b2c, hvor jeg kan lave sådan en og sige, jeg bruger 15.000 kr. hvor meget koster hvert salg, hvor mange salg har jeg lavet hver dag, hvilke slags salg har jeg lavet og sådan. Alle de der, hvor der sker offlinehændelser, hvor selve salget sker efter en telefonhenvendelse eller en mailhenvendelse, hvor jeg ikke får de data tilbage, der bliver det sværere for mig, at finde ud af, hvordan jeg skal gøre. Jeg er ikke et øjeblik i tvivl om, at vi sælger mere for de kunder bare med vores blotte tilstedeværelse, bare med den måde, vi laver	Platforme som Facebook og Instagram er de stærkeste værktøjer til at ramme b2c-kunder, hvor man i højere grad kan måle konkrete salgstal. Har man ikke de konkrete tal, kan det være sværere at overbevise kunden om, at man gør det rigtige ift. annoncering.	Udbytte Udfordringer

annoncer på. Men at kunne retfærdiggøre det 100% over for kunden og sige "det var derfor vi gjorde det, det var derfor vi solgte det her", det er der nogle af tingene, vi ikke kan, fordi der mangler den der tilbagerapportering til os.		
Medarbejder 1h: Og det kræver noget andet, og det er en af de ting, vi sidder og laver, "okay, hvordan kan vi så positionere os i et eller andet blue ocean, hvor det giver mening at være i stedet for bare at ligge i det samme haj-farvand, hvor de andre også ligger og så håbe på det er vores sokker, der bliver valgt tilfældigt blandt nogen. Det skulle helst ikke være sådan, når man også bruger data, så skulle man gerne komme forrest i førerfeltet i forhold til dem, man gerne vil sælge til. Så for os bliver det ikke bare data, fordi problemet bliver at vi tit får en kunde, som ønsker at markedsføre sig fordi han/hun kan mærke, at der er nogle andre derude. Derfor skal man også hæve deres produkt til et niveau, hvor det ikke bare... At vi kan levere samme dataydelse, altså vi kan også annoncere for dig på Facebook, det er der nok rimelig mange firmaer, der kan. Og nogle er bedre og dårligere til det, og sådan er det altid. Men der skal jo også noget kvalificeret indspark til "hvordan hæver	Bare fordi der bruges data, opnås der ikke automatisk en fordelagtig markedsposition. Her er mennesker nødt til at udtænke løsninger til hvordan et produkt kan adskille sig fra et andet.	Big data vs. menneskelig indblanding

vi det her sådan så vi bliver set mere og at flere køber dine sokker". Så på den måde sidder vi aldrig bare og kører datadrevet. Og vi har ofte ændret strategi for salget, farver og logo, fordi vi kan se, at det bare ikke virker. Og hvor kunden ikke har ønsket det, kunden har sagt "det skal være sådan her hele tiden" og så har vi bare sat det i gang, og så kan man se, at det bare stagnerer hele tiden.		
Medarbejder 1h: Og der skal vi også lidt mere forsvare vores "gut feeling", altså den som maskinerne ikke har. "Altså hvorfor mener du at...?" "Jamen det har jeg bare en fornemmelse af, at det er det rigtige at gøre, og I bliver nødt til at stole på, at vi skal gå i den her retning for at ramme de her kunder". Så data, hvor du bare havde et selskab og så indtaster hvor du gerne vil hen, det er vi mange, mange år fra. Data er en fin ekstra ting at tage med ind, det må ikke være styrende for alt, men heller ikke styrende for intet, for det er også bare forkert og bare sidde og bygge modeller oppe i sit hoved. Så begge ting er rigtige. Og det er faktisk ret fedt, selv om vi kan gå fra nogle møder nogle gange og være sådan lidt "århhh, hvor er det irriterende, at han nærmest siger, at det I lige har lavet, det ikke fungerer", men vi har ikke kunne bevise, at det	Medarbejderen kombinerer altid data med egen mavefornemmelse. Data er et ekstra element, som hverken må være for styrende eller må fylde for lidt.	Big data vs. mavefornemmelse

har fungeret, så vi er næsten tilbage til avisannoncering på nogle af de her ting, men det er fordi, vi mangler noget rapportering i den anden ende.		
Medarbejder 1h: Så synes jeg, det bliver irriterende, for så er det, man bare skyder med spredehagl. Så Facebook... der er selvfølgelig nogle parametre derinde, hvis du ikke rigtig trykker på noget, så får du også noget af det, hvor algoritmen ikke rigtig kan finde ud af, hvor du passer ind. Men jeg synes at annoncen, som grundlæggende stiler mod noget, du interesserer dig for, det synes jeg er rigtig godt. Vi kan snakke om frekvens, hvor mange annoncer der skal ligge pr. et eller andet i dit feed og hvor tit de skal vises, det kan vi sagtens snakke om. For det ville være det samme som at hver dag så modtog jeg et katalog fra Netto, så ville jeg også blive rimelig træt, det er syv kataloger om ugen, så ville jeg også være tæt på at eksplodere. Men selve idéen om at målrette noget mod folk og sørge for, at det interesserer dem, og også i forhold til at du får ting i dit feed fra andre, hvor du har indikeret at natur, miljø eller klima det interesserer dig, så får du mere af det. Det synes jeg er en rigtig god ting, for så finder jeg	Hvis ikke marketing er målrettet, skaber det ifølge medarbejderen grundlag for irritation. Han er af den mening, at målrettede annoncer efter interesse er en god ting, idet du på denne måde ikke bombarderes med alt det, du ikke har interesse i. Sociale medier er salgsnetværk, hvor du som bruger (din data) bliver en vare/produkt, som virksomheder kan købe og udnytte.	Udbytte

hurtigere de ting, jeg gerne vil se, og jeg kan skubbe de ting, jeg ikke vil se, væk. Men jeg synes umiddelbart at idéen om at få specialiseret viden eller specialiseret tilbud til mig, som er indikativt for den måde, jeg bevæger mig på digitalt og sætter mine digitale fodspor, det giver rigtig god mening. Man skal selvfølgelig vide, at når man er på sociale medier, så er man et produkt, man er der for at blive solgt til... det kan godt være man skriver en masse sammen med nogen "jeg har lige været på Malta, og vi har haft det hyggeligt og hey, se den her sjove hund", men den underliggende del nedenunder er jo "hvordan kan jeg gøre dig til en vare", både dine data, så jeg kan sælge dem til andre, men også hvordan kan jeg gøre dig til en mulighed for at jeg kan sælge noget til dig. Det er det, de eksisterer for. Så socialt netværk er det måske i virkeligheden ikke så meget, når det kommer til stykket. Et salgsnetværk nærmere.		
Medarbejder 1h: Så det gør det højst sandsynligt ikke, men mange af de ting, vi ikke tænker over, nogle af de ting, vi har gjort for to måneder siden, det er jo stadig en cookie, der ligger på vores telefoner. Lige pludselig så vender den tilbage, og så tænker man	Big data gør det muligt via cookies at gemme oplysninger og tidligere søgninger og påminde forbrugerne om dette.	Udbytte

“nå ja, jeg skulle måske også se at få købt det der” og så tænker man “gud, det var sjovt den lige kom nu”, men det er jo bare for noget, du har søgt på tidligere.		
Medarbejder 1h: Altså ja, det tror jeg. Jeg tror ikke det mere kan sig selv, jeg tror bare det vil kunne samle mere og mere data og gøre det mere kvalificeret for os at finde ud af, hvad det er, vi skal bruge. Jeg ser det overhovedet ikke, men det er også fordi jeg ikke ser tingene gå den vej, jeg ser ikke, at vi bliver erstattet af algoritmer og alle de her ting, for jo flere af dem der kommer, jo flere gange fejler det. Og Facebook med hele den her i forbindelse med det sidste valg i USA, hvor hele deres annoncesystem blev misbrugt til at lave specifikke annoncer til bestemte mennesker, der tog bestemte beslutninger og lavede fejlinformationer og alle de her ting, har vist Facebook at hvis du bare har mennesker bag, som sidder og tænker “hvor er mekanikerne i det her, hvor kan jeg manipulere det”, så kan man smadre alle de her systemer igen og igen. Så systemerne kan ikke foranledige sig selv på, at det kommer bare til at køre, hvis bare man sætter flere og flere robotter til. Jo mere automatiserede du gør tingene, jo lettere bliver det at snyde systemet til at gøre	Medarbejderen tror ikke på automatisering inden for marketingfeltet i den nærmeste fremtid, men at der vil blive genereret mere og mere data, som muliggør mere kvalificeret beslutningstagen. Systemer kræver mennesker i den anden ende, som kan sikre mod misbrug af systemet og som kan gøres ansvarlige for handlinger via systemet.	Marketingfeltet fremadrettet

noget, det ikke skal og misbruge systemet. Og derfor vil det kræve, at der er mennesker i den anden ende, også nogle der kan gøres ansvarlige for det, for hvis bare vi havde en bot, der gjorde det, hvornår var jeg så ansvarlig for noget, hvis det var en bot, der havde taget en beslutning. Hvem sidder så med det der liability-spørgsmål i forhold til de her ting? Så jeg ser det slet ikke gå den vej overhovedet, og jeg synes heller ikke vi ser det ude i virkeligheden.		
Medarbejder 1h: Og det samme her for os, vi skal ikke lave kunderejse-delen, vi skal ikke finde personaer, det gør dataen for os. Men vi skal sidde i den anden ende og tage den der kvalificerede beslutning. Så jeg tror ikke vi bevæger os mod det der, men jeg tror, vi bevæger os mod mere dataindsamling på alle fronter, både fra telefoner og alt muligt, og det må vi jo så finde ud af, hvad vi vil gøre med.	Medarbejderen tror på, at data vil komme til at fylde mere og mere, men at der stadig skal være et menneske, som skal tage kvalificerede beslutninger på baggrund af data.	Marketingfeltet fremadrettet Big data vs. menneskelig indblanding
Medarbejder 2h: Men hvis nu Facebook også selv skulle lave annoncerne, så ville man jo mangle liv, altså, Tim og jeg kunne jo have siddet her og haft det her interview sammen med jer fuldstændig som stenstøtter, og overhovedet ikke have kommunikeret med vores kropssprog og med samme toneleje hele vejen igennem,	Den menneskelige indblanding er en forudsætning for at gøre kommunikation levende, det kan maskiner ikke gøre.	Big data vs. menneskelig indblanding

men så mangler der jo noget. Vi skaber jo liv til vores egen kommunikation med den måde, vi er som mennesker. Og det gør vi jo også, når jeg skriver et eller andet til en kunde, så vælger vi jo også “okay, kunden skal have den her profil udadtil, og de skal skrive ting på den her måde og formidle ting på den her måde”, og det kan godt være, det bliver modbevist om nogle år, men der tror jeg, der bliver vi nødt til at være hjertet i maskinen med os mennesker.		
Medarbejder 1h: Bare alt det hvor der skal kommunikeres følelser ud eller humor for den sags skyld eller “newsjacking”, hvor du ser “okay, i eftermiddag der annoncerer han det her, nu har vi noget der ligger i den slipstrøm, det skal vi have ud i eftermiddag”. En computer kan ikke analysere og finde de der ting, og den kan heller ikke generere noget humoristisk. Jeg tænker lidt at med robotter vil det være præcis det samme, de er bare “too late to the game”, de ser tendenser, når de er sket. Hvor vi andre kan se dem og er måske også med til at skabe dem. Robotter kan kun reagere på ting, der allerede er sket, de kan ikke forudsige hvad der sker, de kan godt ekstrapolere nogle ting og så siger “vi skal nok også gøre det her i morgen”, men det shift der sker i	Computere/robotter kan ikke autogenerere kommunikation, som giver mening ift. humor, følelser eller lign. Her er der brug for et menneskeligt aspekt, da der ses flere eksempler på, hvordan robotter fejler ift. dette. Trods real-time-aspektet ved big data, vil det aldrig kunne reagere på menneskeskabte trends lige så hurtigt som mennesker kan.	Big data vs. menneskelig indblanding

markedet hele tiden og den måte, vi kommunikerer på, det skal der helt sikkert mennesker til.		
---	--	--

Bilag 9: Meningskondensering af interview med Myextensions

Udsagn	Kondensering	Kategori (begreber)
Medarbejder: Jamen altså vi bruger egentlig ret meget, altså vi bruger ikke udtrykket big data som sådan, det tænker jeg er sådan lidt mere et buzzword, men altså vi har altid brugt Google Analytics meget i forhold til at måle på, hvad det vi laver betyder for tallene. Så Analytics kigger vi på sådan ugentligt i hvert fald i forhold til hvor meget vi sælger på webshoppen og vores konverteringsrate, antal besøgende ja og hvordan den ligger osv. For det er jo meget vigtigt i forhold til om ens side gør det godt, altså hvis der er 0,01 procent af dem der besøger os køber noget, så er det jo ikke skide godt. Så det er i hvert fald noget der er vigtigt for os, og ellers så har vi et bureau der laver SEO og Google Adwords annoncer for os, og de går jo ind og også bruger Analytics i forhold til deres arbejde ved at gå ind og måle på om det de gør er godt nok, og det samme med et bureau vi har der står for vores Facebook markedsføring.	Virksomheden benytter big data, men bruger ikke som sådan termen. De bruger indsigt i Google ugentligt til at holde deres arbejde op mod hvilke resultater, det giver. Særligt fokus er på konverteringsraten i virksomhedens webshop, hvor de holder øje med om der er en god balance mellem hvor mange, der besøger siden og hvor mange, der køber derigennem. Bruger bureauer til SEO og Adwords, som også måler på indsatserne.	Udbytte
Medarbejder: Nej, altså jeg ved Cathrine, hun har altid været meget obs på det her	Virksomheden er vant til at benytte Google-indsigter, og den daglige gang i den fysiske butik betyder, at de altid kan	Udbytte Udfordringer

med at køre Google Analytics og måle på det, og så i sidste ende fordi vi er en lille virksomhed og vi er med i den daglige drift herinde på godt og ondt, så har vi også altid en god mavefornemmelse for, om dataen rent faktisk lever op til virkeligheden, for altså vi ved hvor mange ordrer der kommer ind, det kan vi se i vores eget CMS- system, vores webshopsystem, og ved hvor travlt der er dernede i forhold til at pakke ordrer osv., så man har hele tiden en hel konkret fornemmelse af, om der sker en udvikling i antallet af ordrer.	holde indsigterne op imod det, de oplever i "virkeligheden". Google-indsigterne bliver holdt op mod data fra andre systemer med henblik på at få en føling af, om dataene taler sandt.	
Medarbejder: Vi har haft rigtig mange problemer tidligere i forhold til både Analytics og på Facebook, fordi man skal jo have nogle koder ind på webshoppen, som registrerer salg og der har vi haft problemer med, at nogle salg bliver registreret dobbelt eller nogle salg bliver ikke registreret, så vi har både haft perioder hvor vores Analytics har været meget lav i forhold til det konkrete beløb eller hvor det har været meget højt i forhold til det konkrete beløb, men lige nu er der godt styr på det.	Virksomheden har oplevet problemer ift. indsamling af data, hvor der er sket fejlregistreringer, som har givet et forvrænget billede af virkeligheden.	Udfordringer
Medarbejder: Ja. Vi er altid meget skeptiske i forhold til	Der udtrykkes en skepsis omkring pålideligheden af data, og de holder derfor altid data op	Udbytte/udfordringer

data. Det eneste vi stoler blindt på, det er vores betalingssystem, hvor vi kan gå ind og se helt konkret hvor mange penge der er trukket de og de dage. Så vi holder altid vores tal op imod betalingssystemet, hvor vi kan se helt konkret hvad er der trukket, og lige nu passer det nogenlunde. Man kan aldrig få det til at passe 100 procent.	imod de ordrer, som de kan se, er gået igennem i betalingssystemet.	
Medarbejder: Førhen var det meget mavefornemmelse, fordi vi havde så lidt tid og det kun var mig der sad med det alene, og Cathrine var på barsel og alt sådan noget, så der var det egentlig mest sådan mavefornemmelse af at det her måske kan være noget godt, og så lige tjekke op på tallene og se om det lige passer nogenlunde. Og så slukke for det hvis det ikke lige går godt.	Virksomhedens marketingpraksis var tidligere meget baseret på mavefornemmelse, hvor data bare blev brugt til at se, om en kampagne var succesfuld.	Praksis inden big data Big data vs. mavefornemmelse
Medarbejder: Det er sket efterhånden som vi har fået mere og mere travlt. Jo større, jo mere man sætter i gang, jo mere er det også vigtigt at man følger op på det. Altså jo flere penge vi smider i Facebook annoncering, jo vigtigere er det også, at vi er sikre på, at vi får noget ud af de penge. Og også at vi har fået flere hænder herinde, at Cathrine er tilbage fra barsel, at vi har fået en ekstra medarbejder på kontoret, at vi har fået de	Jo flere penge der bruges på annoncering, des vigtigere er det at følge op på succesraten. Flere ressourcer har gjort at der er mere tid til at dykke ned i data, og beslutninger ikke udelukkende baseres på mavefornemmelse.	Optimering

her bureauer ind og sådan noget, det gør bare at altså der er lidt mere tid til også at dykke ned i det fremfor bare at gå med en mavefornemmelse.		
Medarbejder: Jo, de performede mega godt, men det var egentlig bare fordi vi så, at der var en interesse for gråt hår, og så fik vi bare ud fra min og Cathrines mavefornemmelse lavet noget der gik mega godt, og som virkelig klarede sig godt, og som vi virkelig sprøjtede ud med produkter med, men det var ikke sådan fordi vi havde baseret den annonce på data.	På baggrund af have spottet en tendens i frisørsalonen og butikken udformede virksomheden en kampagne ud fra denne tendens, som fik stor succes. Dette var ikke baseret på indsigt i data og mulige trends.	Big data vs. mavefornemmelse
Medarbejder: Jeg tror faktisk, at Cathrine havde været inde og tjekke søgeord osv., altså hvor mange søgninger der var på grå hårfarve og gråt hår, og så kunne vi sådan lidt fornemme at der var en tendens ud fra det, og så greb vi chancen og fulgte mavefornemmelsen i forhold til opsætningen og design, og så viste det sig, at det var rigtigt. Og det kunne vi jo se både i forhold til, at der kom ordrer ind på det pågældende produkt, men også i forhold til altså at vi kunne se i vores data at det gik godt med annoncen.	Efter at have spottet tendensen tjekkede virksomheden data, som kunne bekræfte denne. Derefter fulgte de mavefornemmelse med opsætning og design, og kampagnen viste sig at blive en succes da der kom mange ordrer ind i webshoppen på baggrund af dette.	Udbytte
Medarbejder: Det kommer meget an på, hvor meget tid jeg lige har. Hvis vi har en eller anden deadline og vi	Marketingaktiviteter baseres på mavefornemmelse ved travlhed. Er der bedre tid til udformning af materiale, bruges der tid på at	Big data vs. mavefornemmelse Udfordringer

har et stramt program herinde og vi har meget vi skal nå og sådan noget, så plejer vi at køre ud fra mavefornemmelse, fordi som regel plejer den at være ret god. Men hvis der er tid til at sidde og dykke lidt mere ned i det, så gør jeg selvfølgelig det, fordi så har jeg lidt mere at bygge det på, men generelt er det mig, der har den der korrespondance med Facebook-bureauet, så jeg sidder selvfølgelig og holder øje med tallene også inden jeg snakker med hende, også bare for at vide at det hun siger er rigtigt. For nogle gange stoler de bare blindt på tallene, og fordi vi tidligere har oplevet, at vi ikke kunne regne med de tal, vi har set i systemet. Så derfor er vi bare altid meget skeptiske.	dykke ned i data, for at se, hvilke indsigter, det kan give. Der udtrykkes desuden en skepsis for, om tal altid taler sandt.	
Medarbejder: Jo, altså jeg ser det da helt klart som en service for dem også, for altså nu er det jo et produkt, der giver et lækkert hår, og det er bare noget de fleste rigtig gerne vil have. Så det er jo vores primære produkt, så jeg ser det egentlig som en service at vi informerer folk vi kan se i vores data, kunne have en interesse i det her, omkring fx clip in extensions, som man kan købe og hurtigt selv sætte lækkert hår i og så har man rent faktisk mulighed for at lave den frisure man gerne	Medarbejderen ser det som en service, at de målretter marketing mod dem, som har interesse i deres produkter/ydelser eller tidligere har vist interesse herfor. Ser det udelukkende som en service, da der ikke er tvang involveret.	Udbytte

vil lave til en eller anden fest eller sådan noget. Altså jeg synes egentlig, at det her med at man fx laver målgrupper der sådan er look alikes i forhold til dem der allerede synes godt om vores side, altså nogle kan måske synes at det er lidt grænseoverskridende osv, men jeg synes bare at det er en service, for vi siger jo ikke at du skal købe det her, vi informerer bare omkring produkt, som mener vil kunne være interessant for dem baseret på det data vi nu har. Så kan de jo slukke for det, hvis ikke det interesserer dem.		
Medarbejder: Ja, altså sådan noget med tal og data og sådan noget, det er overhovedet ikke noget jeg brænder for. Altså jeg er jo grafisk designer og altså kan godt lide det kreative, så jeg kigger egentlig på tallene og så får jeg lidt en fornemmelse af noget, og så er jeg stadig kreativ omkring det. Altså man kan se at fx, hvis vi siger at vi kunne sige, at den her type videoer performer godt, så vil jeg lave noget i stil med det, men jeg vil stadig være kreativ, for folk gider jo heller ikke at se det samme igen. Så jeg synes ikke, at man kan sige at man direkte får noget foræret ud fra data, man får bare en billede af og en retning man skal gå, men derfra handler det stadig om	Medarbejderen giver udtryk for, at hun ikke har en interesse i dataanalyse, men benytter data som et grundlag for at kunne udvikle indhold. Dette blandt andet ved at se på hvilke typer indhold, der performer godt, for at lade sig inspirere af dette til udformning af nyt indhold. Data giver en retning man kan gå i, men forærer ikke indhold. Mavefornemmelse er derfor stadig en del af det at lave indhold.	Udbytte Optimering

at være kreativ og tilpasse det tidens trends og gøre det lækkert og sådan noget. Så jeg synes stadig, at man har noget kreativitet og maveførnemmelse med i det, men så ved man bare lidt mere, hvad retning man skal gå i.		
Medarbejder: Der er jo aldrig nogen, der 100 procent kan forudsige, hvad der bliver en succes, altså fordi så ville alt jo være en succes hele tiden. Altså man ved aldrig, hvad der kommer til at være en succes. Det gælder for alle typer af altså, Apple kan også lave fejltrin en gang imellem, og vidste måske ikke om iPhonen blev til noget, men man havde en formodning om det ud fra nogle data, men også bare ud fra en maveførnemmelse. Jeg tror aldrig at man kan altså 100 procent lave noget ud fra data og så sige at det bliver en succes fordi dataen siger det, det tror jeg ikke på. Fordi så ville man også altid kunne lave fx en nummer et hitsang, generelt musik, film og kreative ting og sådan noget, det skal bare have en eller anden form for menneskelighed og et eller andet der gør at man kan relatere til det.	Data kan ikke forudsige, hvad der bliver en succes, men kan måske pege i retning af noget, der kan udvikle sig til en. Data vil derfor ikke kunne overtrumfe maveførnemmelse og menneskelighed. Dette er faktorer, som er afgørende for at udvikle noget, som mennesket føler, de kan relatere til.	Big data vs. maveførnemmelse Big data vs. menneskelig indblanding
Medarbejder: Det tror jeg. Men man kan jo aldrig spå om fremtiden, men jeg kan bare ikke se, hvorfor eller hvordan en computer selv skal kunne generere et eller	Medarbejderen tror ikke, at data og automation 100 % kan overtage det, der i dag skal bruges mennesker til. Dog tror hun, at data med tiden bliver mere retvisende ift. virkeligheden.	Marketingfeltet fremadrettet Big data vs. menneskelig indblanding

andet fedt billede ud fra noget, altså man skal jo stadig have en model eller et eller andet der skal være med i videoen, altså det vil bare aldrig blive det samme. Altså hvis en computer så skulle generere en eller anden video med noget lækkert hår, altså er det så en eller anden Sims-figur. Det er der jo ikke nogen der kan relatere til, men jeg skal ikke kunne afvise det. For 30 år siden havde man jo heller ikke set verden, som den er nu. Så man kan aldrig forudsige den, men jeg tror bare at så er vi i hvert fald langt langt ude i fremtiden, hvis der ikke skal være mennesker til. Jeg kan ikke lige se en computer selv producere en video eller lave fotoshoots og sådan noget. Man kan jo godt lave et eller andet grafisk, men man skal jo stadigvæk bruge nogle billeder af nogle rigtige mennesker. Så der vil altid være et eller andet menneske med tror jeg. Men jeg tænker da nok at data og computere bliver mere og mere retvisende i forhold til ting, men mange gange så er det jo bare et eller andet random som måske bliver et kæmpe hit, som der måske ikke var nogen der havde forudset.		
Medarbejder: Altså vi kigger ikke super meget på hvem der lige er oprettet i vores bookingsystem og sådan	Virksomheden udnytter ikke data i form af email-lister eller andre kundeoplysninger, som er afgivet i salonen eller i forbindelse med køb i butikken	Udbytte

noget, det er mere sådan at vi kigger på data i forhold til vores sociale medier. Og vi har også en kunde-email-liste inde på vores ja mailsystem, der er importeret fra webshoppen, men det er bare ikke noget vi bruger super meget lige nu på grund af ressourcer eller mangel på samme.	ved fx at udsende nyhedsbrev. Dette grundet mangel på ressourcer.	
--	--	--

Bilag 10: Arbejdsdokument til undersøgelse af begrebsrelationer

Uggerhøj:

- **Udfordringer**
 - Samkørsel af data fra forskellige systemer
 - For at udnytte big data til fulde, kræves der ressourcer (tid til at fordybe sig med dataanalyse/indsigt)
 - Big data kan sige meget om kunders adfærd, men kan ikke kortlægge hele kundens rejse - der vil være sorte huller, der hvor kunden ikke producerer online data. Der ses derfor et behov for kombination af kvalitative og kvantitative data.
- **Praksis inden big data**
 - Mindre præcis målretning af kommunikation - big data førte muligheder med sig
- **Big data vs. mavefornemmelse**
 - Kombination af mavefornemmelse og data er i dag praksis, dog udtryk for et ønske om mere datadreven marketingpraksis i fremtiden
 - Praksis inden big data var drevet af mavefornemmelse, hvilket ikke var optimalt set ift. de muligheder, der er i dag
- **Big data vs. menneskelig indblanding**
 - Afhængig af sælgernes dialog med kunder og videreformidling heraf (kvalitative data) til at skabe meningsfuld kommunikation
 - Det har afgørende betydning at sælgerne, som er i kontakt med kunderne, tjekker op på korrektheden af kunders kontaktoplysninger (eks. mail), for at der kan skabes værdi med data
 - Der skal være mennesker, som tilfører værdi i den ene ende, for at data kan bruges meningsfuldt i den anden ende
 - Big data kan sætte en ramme for hvordan noget skal udformes, men der er stadig behov for menneskelig kreativitet
- **Optimering**
 - Ændring af håndtering af data (sammenlægning med henblik på værdi)
 - Optimering af konkret marketingpraksis (kampagner) på baggrund af løbende indblik i tal
 - Vil gerne optimere deres forretning og marketing yderligere ved at benytte mere data i fremtiden
 - Gået væk fra tryk og nu kun marketing digitalt med brug af data (i en eller anden udstrækning)
- **Udbytte**

- Big data muliggør målrettet annoncering for at få mest muligt ud af marketingbudgettet - dem, der har interesse/tidligere har vist interesse, er også dem, som modtager budskabet
- Data muliggør forudsigelser, så virksomheden kan tilrettelægge kommunikation herefter - bliver en service for kunden
- Erfaringen er, at data er så præcist (viser sandheden), så man kan basere sine beslutninger derpå
- **Marketingfeltet fremadrettet**
 - Mennesker kan ikke undværes i udformningen af marketing, dog udtryk for en tro på, at automatisering vil fylde mere end det gør i dag

Hjortlund Medier:

- **Udfordringer**
 - Virksomhedens kunder er ikke med på hvilken værdi, big data kan give eller også vil de ikke gøre det, det kræver for at igangsætte en proces med udnyttelse af big data
 - Virksomheden har oplevet enkelte fejlslutninger på baggrund af data, hvor menneskelig indblanding blev afgørende for at redde dette
- **Praksis inden big data**
 - Mængden af data er eksploderet inden for det sidste årti
 - Præget af at man lavede personaer, men dette blev ofte et udtryk for ønsketænkning
- **Big data vs. mavefornemmelse**
 - Data kan udstikke nogle rammer, men skal ikke være styrende for alt, marketing som laves. Data og mavefornemmelse kombineres
- **Big data vs. menneskelig indblanding**
 - Alle virksomheder ligger inde med data, men menneskelig indblanding er afgørende til analyse heraf for at der kan skabes værdi
 - Systemer kan lave fejl, som mennesker må følge op på, hvorfor et menneske bag er afgørende
 - Markedsføring kan ikke baseres udelukkende på kvantitative data, der er behov for en supplerende med kvalitative data (oplevelser fra felten) for at skabe værdi i langt de fleste tilfælde
 - Samarbejde mellem det kvalitative og kvantitative er afgørende for at opnå det bedst mulige resultat
 - Forskellige typer kunder betyder forskellige touchpoints, hvor der er kontakt med kunden - for nogle er der kun et touchpoint, den direkte personlige kontakt med kunden, hvorfor kvalitativ viden er afgørende at medtage i markedsføringen
 - Mennesker gør kommunikation levende, det kan computere ikke gøre

- **Udbytte**
 - Data har stor betydning for at kunne levere gode resultater - udnyttes disse skabes der de bedste rammer for at virksomheden kan generere salg på vegne af kunden
 - Den enorme datamængde muliggør målrettet annoncering
 - Data kan være med til at præcisere hvornår en kunde skal præsenteres for et budskab ift. en kundes beslutningsproces (kunderejse)
 - Data bruges til at bekræfte beslutninger - den er som oftest ikke årsag til fejlslutninger
 - Data giver en mulighed for indsigt, som indhold kan udformes efter
 - Dataindsigter muliggør en transparent marketingpraksis
 - Big data muliggør målrettet annoncering mod dem, der har interesse/tidligere har vist interesse, er også dem, som modtager budskabet - en service
- **Marketingfeltet fremadrettet**
 - Virksomheden ser ikke at robotter inden for nærmeste fremtid overtager menneskelige marketingopgaver via automatisering. Robotter kan indsamle data men ikke autogenerere meningsfuldt indhold på baggrund heraf.
 - Der vil blive genereret mere data, som muliggør bedre beslutningstagen
 - Der vil blive mere og mere data, men flere mennesker, som vil være tilbageholdende ift. at udlevere og producere data

Myextensions:

- **Udfordringer**
 - Data taler ikke altid sandt, udtrykker skepsis: Bruger data til at vurdere om der er overensstemmelse mellem data og det, virksomheden oplever i virkeligheden
 - Fejlregistreringer, som ikke giver et korrekt billede
 - Mangler ressourcer til at varetage flere big data-opgaver - blandt andet udnytte kunders email-adresser til markedsføring
- **Praksis inden big data**
 - Tidligere primært baseret på mavefornemmelse
- **Big data vs. mavefornemmelse**
 - Mavefornemmelse er ofte udgangspunktet for udformning af indhold, hvor data i nogle tilfælde kan bruges til at bekræfte denne
 - Mavefornemmelse er stadig en afgørende del af udvikling af kommunikation
- **Big data vs. menneskelig indblanding**
 - Data og automatisk genereret indhold vil ikke overtage - det menneskelige aspekt er vigtigt, det er mennesket, som kan udvikle noget relaterbart indhold
- **Optimering**

- Flere ressourcer muliggør fordybning i data og udvikling af marketingindhold herudfra
- Tilrettelægning af nye kampagner baseret på hvad der tidligere har klaret sig godt
- **Udbytte**
 - Benytter big data til indsigt og for at sammenholde resultater med hinanden
 - Bruger big data til at tjekke op på, om en mavefornemmelse har noget på sig
 - Big data muliggør målrettet annoncering mod dem, der har interesse/tidligere har vist interesse, er også dem, som modtager budskabet - en service
- **Marketingfeltet fremadrettet**
 - Data vil med tiden blive mere retvisende/pålideligt

Bilag 11: Screenshots fra Moodle

3. semester, Strategisk kommunikation:

2. kursusgang: Analyse og design af strategisk markedskommunikation

v/ Sarai Løkkegaard

Vi kommer til at arbejde teoretisk og praktisk med analyse og design af strategisk markedskommunikation. Via bl.a. målgruppe- og situationsanalyser skal I lære at beskrive, analysere, vurdere og udvikle kommunikation. Organisationens kommunikation er stadig i fokus, og vi arbejder videre med casen fra sidste kursusgang.

Litteratur til 2. kursusgang:

- Hestbæk Andersen, T., & Smedegaard, F. (2012). *Diamanten: en model til kommunikationsplanlægning*, Frederiksberg: Samfundslitteratur, s. 11-99
- Sepstrup, P., & Fruensgaard, P. (2010). *Tilrettelæggelse af information: kommunikations- og kampagneplanlægning*. København: Academica, s. 15-31, 183-228

6. semester, Kommunikationsplanlægning:

Emne 6

Kursusgang 6: Sammenhængen mellem strategi, handlingsplan og eksekvering.

Underviser: Sanne Dollerup

Litteraturliste

	Obligatorisk. litt. sideantal	Supplerende. litt. sideantal	Dig. upload
Sepstrup, P. (2010). <i>Tilrettelæggelse af information</i> . Academica.	75		
Sørensen, S. D. (2014). Legende butiksuniverser. In <i>Oplevelsesdesign</i> . Systime.	50		
Kotler, P. & K. Keller (2012). <i>Marketing Management</i> , Pearson	250		