

Cand.merc.EMF - Økonomisk Markedsføring
Institut for Afsætningsøkonomi
Copenhagen Business School
Master Thesis

STRATEGISK MARKEDSFØRING PÅ SOCIALE NETVÆRKSTJENESTER

- *En analyse af sociale netværkstjenester som et redskab til at formidle Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer*

Strategic marketing on Social Networking Sites

- *An analysis of Social Networking Sites as a marketing tool in communicating Copenhagen Main Library's digital materials*

17. Maj 2016



Udarbejdet af: Salman Tariq Janjua & Berivan Yavuz
Supervisor: Peter Helstrup
264.040/115 sider

EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this thesis is to examine how Copenhagen Main Library can increase the awareness and usage of supplied e-materials among students by using social networking sites as a marketing channel.

The library is currently facing certain exertions as executing legislative requirements, political interventions and constant budget cuts constrain the library's movement capability. The technological development has caused more people to read e-books and seek information through digital solutions on the Internet. Especially students are motivated and interested in using digital solutions in regards to their education. However, rapports suggest that the lack of knowledge may be a barrier affecting the usage of the library's e-materials. The abovementioned supports the examination of a marketing strategy concerning Copenhagen Main Library's e-materials.

Based on both qualitative and quantitative data our study includes focus groups, in-depth interviews and an online-distributed survey. The study reveals that the majority of students are not aware of the existence of e-materials supplied by the library, which underpin the need of information in relation to their decision-making process. However, the study emphasized that if the library supplied relevant and convenient materials with easy access pertaining particular educational matters, the students would be exploiting the e-materials more. Compliance of these particular product attributes could consequently help students create preferences and conviction in regards to their decision-making process, and thereby increases the usage of e-materials.

Copenhagen Main Library should engage in coopetition with educational institutions in contemplation of magnifying knowledge and information of the e-materials. The educational institutions have established large followings on Facebook and seen as relevant in the dissemination of knowledge and awareness among students. The strategic implementation therefore focuses around an internal project group whose primary mission is to cooperate with external co-partners in obtaining necessary knowledge of the e-materials, hence strengthening their capabilities in marketing the materials. Subsequently the library should use the educational institution's Facebook sites in regards to marketing the e-materials throughout informative and relevant posts.

We are aware that the study does not essentially guarantee generalizability and transferability onto other libraries because libraries across the industry supply dissimilar e-materials and manage different customer segments.

INDHOLDSFORTEGNELSE

INDLEDENDE KAPITEL	1
1.1 INDLEDNING	1
1.2 PROBLEMFELT	2
1.3 PROBLEMFORMULERING	4
1.4 AFGRÆNSNING	4
1.5 BEGREBSDEFINITION	6
1.6 FORSKELLE PÅ OFFENTLIGE & PRIVATE VIRKSOMHEDER	8
1.7 CASE BESKRIVELSE AF KØBENHAVNS HOVEDBIBLIOTEK	9
1.8 METODE OG METODELOGI.....	10
1.8.1 VIDENSKABSFILOSOFI	10
1.8.2 UNDERSØGELSESTILGANG.....	12
1.8.3 UNDERSØGELSESDSIGN.....	13
1.8.4 TIDSHORISONT.....	15
1.8.5 DATAINDSAMLINGSMETODE.....	16
1.8.5.1 FOKUSGRUPPER.....	17
1.8.5.2 DYBDEGÅENDE INTERVIEWS	19
1.8.5.3 SPØRGESKEMA INTERVIEWS	20
1.8.6 KILDEKRITIK	23
1.8.6.1 KRITIK AF PORTERS FIVE FORCES.....	24
1.8.6.2 KRITIK AF PESTEL	24
1.8.6.3 KRITIK AF BUSINESS MODEL CANVAS.....	25
1.8.6.4 KRITIK AF HOCE-MODELLEN	25
1.8.7 VALIDITET OG RELIABILITET.....	26
TEORETISK GRUNDFORSTÅELSE.....	30
2.1 STRATEGISK MARKEDSFØRINGSPLANLÆGNING.....	30
2.1.1 TEORI TIL DEN EKSTERNE ANALYSE	30
2.1.1.1 PESTEL.....	31
2.1.1.2 PORTERS FIVE FORCES	32
2.1.2 TEORI TIL DEN INTERNE ANALYSE.....	37
2.1.2.1 BUSINESS MODEL CANVAS	37
2.2 TEORI OM SOCIALE MEDIER	42
2.2.1 DEFINERING AF SOCIALE MEDIER	42
2.2.2 TRADITIONEL MARKETING VS SOCIAL MEDIA MARKETING.....	43
2.2.3 BRUGERE AF SOCIALE MEDIER	45
2.2.4 SKABE KUNDEFORHOLD IGENNEM SOCIALE MEDIER	46
2.2.5 VELKOMMEN TIL FACEBOOK	47
2.3 FORBRUGERENS BESLUTNINGSPROCES	49
2.3.1 HIERACHY OF COMMUNCATION EFFECTS.....	50
2.4 OPSUMMERING AF DET TEORETISKE KAPITEL	52

ANALYSE AF KØBENHAVNS HOVEDBIBLIOTEK	54
3.1 EKSTERN ANALYSE	54
3.1.1 PESTEL ANALYSE	54
POLITISKE FAKTORER.....	54
ØKONOMISKE FAKTORER.....	55
SOCIOKULTURELLE FAKTORER.....	56
TEKNOLOGISKE FAKTORER	59
LOVMÆSSIGE FAKTORER	62
3.1.2 PORTERS FIVE FORCES.....	63
RIVALISERING BLANDT EKSISTERENDE KONKURRENTER.....	63
TRUSLEN FRA NYE INDTRÆNGERE (ADGANGSBARRIERER)	66
SUBSTITUERENDE PRODUKTER.....	67
FORBRUGERNES FORHANDLINGSSTYRKE.....	70
LEVERANDØRERNES FORHANDSLINGSSTYRKE	71
3.2 DELKONKLUSION 1: HVILKE DIGITALE MARKED BEFINDER KH SIG PÅ?	72
3.3 KUNDEANALYSE	74
3.4 DELKONKLUSION 2: HVILKE BEHOV HAR KUNDERNE?	81
3.5 INTERN ANALYSE.....	83
3.5.1 BUSINESS MODEL CANVAS.....	83
3.6 DELKONKLUSION 3: HVILKE INTERNE FAKTORER PÅVIRKER KHs UDBUD OG FORMIDLING AF DE DIGITALE MATERIALER?.....	90
3.7 OPSUMMERING AF ANALYSE I SWOT.....	91
3.9 DELKONKLUSION 4: HVILKE UDFORDRINGER SER VI I.....	93
RELATIONEN MELLEM VIRKSOMHED OG KUNDE?	93
STRATEGISKE ALTERNATIVER.....	94
4.1.1 FØRSTE ALTERNATIV - ANVENDELSE AF EKSISTERENDE FACEBOOKSIDE	95
4.1.3 ANDET ALTERNATIV - KØBENHAVNS HOVEDBIBLIOTEK, STUDERENDE.....	97
4.1.4 TREDJE ALTERNATIV – ETABLERING AF SAMARBEJDE MED UDDANNELSESINSTITUTIONER.....	98
4.2 VALG AF STRATEGISK ALTERNATIV	99
4.3 IMPLEMENTERING AF STRATEGISK ALTERNATIV	101
4.4 DISKUSSION & IMPLIKATIONER.....	109
4.5 KONKLUSION	111
4.6. LITTERATURLISTE	113
4.7 BILAGSOVERSIGT	122

INDLEDENDE KAPITEL

1.1 INDLEDNING

Måden hvorpå vi som mennesker søger og indsamler information har de seneste år undergået gevaldige paradigmeskift primært bevirket af måden vi interagerer indbyrdes samt de mange kommunikationsmuligheder og løsningsværktøjer internettet efterhånden tilbyder. I 2015 havde stort set alle danskere adgang til computer og mobiltelefon og ni ud af ti danskere mellem 16 og 89 år havde adgang til internettet derhjemme (Danmarks Statistik, 2015a: s. 14). Danmarks statistik adresserer yderligere en stigning i brugen af internet dagligt på omtrent 22% siden 2006 (fra 65% til 87% i dag) af de i alderen 16-74 år. Mulighederne ved anvendelsen af internettet er stadig stigende i takt med, at teknologien udvikles og brugen af internettet bliver en del af hverdagen for danskerne.

Danskerne bruger i dag internettet til flere forskellige formål herunder kommunikation, informationssøgning, internethandel etc. 2.8 mio. danskere (ca. 66% af den danske befolkning) er i dag tilknyttet mindst én eller flere sociale netværkstjenester og særligt er det de 16-44 årige, der udgør den største andel af brugere (Danmarks Statistik, 2015a: s. 18). Facebook er den mest populære netværkstjeneste blandt befolkningen med 2,7 mio. danske brugere efterfulgt af Instagram (687.000 brugere) og Twitter (511.000 brugere) (Social Hub, 2015). Denne stigende integration af digitale medier og tjenester i befolkningens dagligdag har medført, at flere og flere virksomheder har set et potentiale i at kunne nå ud til forbrugerne ved hjælp af sociale netværkstjenester. På basis af dette ser vi, at danske virksomheder på tværs af brancher og størrelsesgrupper i stor stil gør brug af de sociale medier. Over halvdelen af de danske virksomheder anvender aktivt sociale netværkstjenester til bl.a. markedsføring, PR og behandling af kunderelationer (Danmarks Statistik, 2015b: s. 13).

Men hvor befinder de offentlige institutioner og herunder Københavns Hovedbibliotek sig i denne udvikling? Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2011-2015 har primært haft fokus på at effektivisere den offentlige sektor herunder en effektivisering af processer og aktiviteter, der understøtter kulturfaglige områder (Digitaliseringsstyrelsen, 2011: s. 3). Den nye fællesoffentlige digitaliseringsstrategi for 2016-2020 vil i endnu højere grad prøve at udnytte digitaliseringen til at skabe en offentlig service, som er omkostningseffektiv og som understøtter vækst (Digitaliseringsstyrelsen, 2016). Traditionelt set er det folkebibliotekernes opgave at formidle og give alle borgere adgang til relevant information (Kommunernes Landsforening et al., 2012: s. 7).

Dette betyder, at bibliotekerne skal være mere synlige og derfor lettere tilgængelige. Den digitale udvikling har skabt alternative strukturer og muligheder, der går udenom kanaler, som traditionelt set udbydes af bibliotekerne. En rapport foretaget af Moos-Bjerre Analyse for *Tænk tanken Fremtidens Biblioteker* viser, at unge på videregående uddannelser er meget interesseret i og motiveret af bibliotekernes digitale tilbud og tjenester (Moos-Bjerre Analyse, 2013: s. 43). Samtidig anvender denne gruppe af unge i høj grad sociale netværkstjenester i deres dagligdag.

Manglende kendskab af bibliotekernes digitale tilbud kan være en væsentlig barriere for brugen. Omkring 47% af den danske befolkning kender ikke til bibliotekernes digitale tjenester. Selvom anvendelsen af digitale løsninger er stigende, så har bibliotekerne stadig vanskeligheder med at formidle deres digitale materialer ud til borgerne (Moos-Bjerre Analyse, 2013: s. 23). Sociale netværkstjenester kan derfor være en mulighed for Københavns Hovedbibliotek til at formidle og stille kultur til rådighed i en tidssvarende digital form og digital tidsalder. Det er derfor centralt for de danske folkebiblioteker at afdække, hvordan de med et stigende udbud af digitale materialer kan anvende de sociale medier til at skabe værdi i form af kendskab og anvendelse.

1.2 PROBLEMFELT

De danske folkebiblioteker befinder sig på nuværende tidspunkt i en situation, hvor deres driftsbudgetter årligt bliver nedsat. I overensstemmelse med sidste års besparelser angiver ca. to ud af tre biblioteker (61 kommuner) reduktioner i deres budgetter for 2016, hvor størstedelen af besparelserne ligger mellem 0-8% (Danmarks Biblioteksforening, 2015a). Samtidig står bibliotekerne overfor at skulle løse flere opgaver. Bibliotekerne fungerer som uformelle kulturhuse, som lægger rum til flere debatter og skal samtidig motivere kommende generationers læselyst og hjælpe med at realisere skolereformens idé om *den åbne skole* (Andersen, 2015: s. 9).

Selvom bibliotekerne generelt får stillet flere opgaver, så konkurrerer de alligevel om midler på lige fod med alle andre kommunale tilbud herunder museer og festivaler. Dette har betydet, at bibliotekernes ydelser i højere grad er blevet efterspørgselsstyret (Mikkelsen, 2015). Bibliotekerne bliver i dag målt på konkrete parametre inkl. antal besøgende, antal fysiske udlån og aktiviteter, hvilket de prøver at indrette sig efter. Dette har dog været yderst problematisk, da bibliotekerne har været udfordret af faldende udlånstal på de fysiske materialer, mens en stigende tilgængelighed af bøger, e-bøger, musik og film gør sig gældende flere steder (Mikkelsen, 2015).

I lyset af disse udfordringer har Københavns Hovedbibliotek (fremover KH) udvist interesse i at anvende sociale netværkstjenester som en central formidlingsplatform for at øge bibliotekernes synlighed, og skabe borgerinddragelse (Københavns Biblioteker, 2014: s. 8). Flere biblioteker har profiler og sider på sociale netværkstjenester, men har store udfordringer med, på en effektiv facon, at formidle services og viden digitalt og dette gælder specielt deres digitale materialer (Danmarks Biblioteksforening, 2011). KH ønsker indsigt i, hvordan anvendelse af sociale netværkstjenester kan være med til at formidle viden og kultur i en digital form. Flere af landets folkebiblioteker har derfor søgt om midler til at kunne starte nye projekter, som skal kortlægge, hvordan de kan anvende sociale netværkstjenester til at skabe tættere relationer med borgerne og skabe engagement i konkrete tilbud og tjenester (Kulturstyrelsen, 2016).

Overordnet står KH over for markante omvæltninger i form af nedskæringer i budgetter samt kanal/strukturændringer, som peger hen imod en øget digitalisering. Alt dette samtidig med, at der i stadig stigende grad stilles flere krav til bibliotekernes rolle som digitale videns-formidlere. Sociale netværkstjenester kan være en måde, hvorpå KH kan skabe øget brugerkendskab og brugeranvendelse af deres digitale materialer på en effektiv facon.

1.3 PROBLEMFORMULERING

Ovenstående leder os til følgende problemformulering:

Hvordan kan Københavns Hovedbibliotek skabe et øget kendskab- og anvendelse af deres digitale materialer ved hjælp af sociale netværkstjenester?

Research Questions:

- 1) Hvilken påvirkning har eksterne faktorer på Københavns Hovedbibliotek?
- 2) Hvilke behov og motivationer har kunderne?
- 3) Hvilke interne faktorer påvirker Københavns Hovedbiblioteks udbud og formidling af de digitale materialer?
- 4) Hvilke udfordringer ser vi i relationen mellem kunde og virksomhed?

Vi har opstillet ovenstående fire research questions, der har til formål at opdele specialet i relevante hoveddele og besvare problemformuleringen på en hensigtsmæssig måde. I gennem arbejdet med ovenstående spørgsmål, forventer vi, at specialet vil resultere i en række anbefalinger og konkrete strategiske tiltag til, hvordan KH kan anvende sociale netværkstjenester som et værktøj til at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet.

1.4 AFGRÆNSNING

Vi har i dette speciale valgt at fokusere på Københavns Biblioteker herunder specifikt Københavns Hovedbibliotek. Dette skyldes at biblioteket selv har et ønske om at realisere folkebibliotekernes overordnede formål om at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at tilbyde deres borgere flere digitale materialer. KH ønsker yderligere, som en af deres generelle indsatsområder at anvende sociale medier som et centralt værktøj til at formidle deres digitale materialer, hvilket også fremgår af deres strategi for 2014 til 2019 (Københavns Biblioteker, 2014: s. 8). Den respektive kommune, som biblioteket er en del af, er samtidig repræsentativt for vores kundesegment, da de har store andele af unge studerende på videregående uddannelser, som specialet tager udgangspunkt i (Københavns Kommune, 2015: s. 54).

Undersøgelser har desuden påvist, at mange flere læser e-bøger i de store byer sammenlignet med de mindre bysamfund (Danmarks Biblioteksforening, 2015b). I forlængelse af bibliotekets overordnede strategi om en øget digitalisering samt den øgede anvendelse af digitale kanaler i forbrugernes dagligdag, så har vi også afgrænset os til at fokusere på KHs digitale materialer. Vi har dermed fravalgt al fysisk materiale, herunder fysiske bøger, fysiske lydbøger, VHS/DVD, CD samt kulturelle arrangementer på biblioteket. Denne afhandling vil således være fokuseret omkring digitalt faglitterær viden i relation til de studerendes behov.

Specialet vil, som førnævnt, fokusere på unge studerende på videregående uddannelser i alderen 19-29 år og deres anvendelse af bibliotekets digitale materialer. Vi har bevidst valgt dette segment, da de udgør den største andel af bibliotekernes brugere og samtidig er de mest hyppige brugere af biblioteker (Moos-Bjerre Analyse, 2013: s. 43). Yderligere er dette segment også mest tilknyttet de sociale netværkstjenester, 75% – 89% af internetbrugerne mellem 16 og 44 år er tilknyttet sociale netværkstjeneste sammenlignet med kun 34% - 65% mellem 45 og 74 år (Danmarks Statistik, 2015a: s. 18). I forhold til specialets omfang betyder dette, at vi ikke analyserer KHs potentielle anvendelse af sociale netværkstjenester til at skabe kendskab og anvendelse af de digitale materialer for andre segmenter.

Da brugersegmentet på forhånd er fastlagt, så vil kundeanalysen ikke bestå af en segmenteringsanalyse, men på baggrund af indsamlet data fra fokusgruppe-interviews samt spørgeskemadata være med til at afdække brugernes motivation og behov på sociale medier. Hvad angår afgrænsningen af sociale netværkstjenester, så vil dette speciale være fokuseret omkring Facebook. Denne platform udgør den største andel af brugere generelt for populationen i Danmark, men samtidig også i forhold til det segment vi i specialet vil fokusere på.

1.5 BEGREBSDEFINITION

Nedenstående begreber vil blive specificeret yderligere i forhold til deres brug i specialet:

- Digitale materialer:* Ved brug af begrebet digitale materialer henvises der overordnet til tekstlicenser, e-bøger og net lydbøger. Tekstlicenser er databaser, hvor det er muligt at læse, printe eller downloade fuldtekst-dokumenter eller andre informationer online (TechTarget, 2005a). Udover tekst dokumenter kan tekstlicenser indeholder grafisk materiale som grafer, kort, fotos og diagrammer. E-bøger og net lydbøger er digitale bøger som kan læses eller høres på en computer, smartphones eller tablet (TechTarget, 2005b). Vi vil anvende begreber som digitale løsninger, digitale midler, e-materialer og digitale licenser synonymt for digitale materialer.
- Sociale netværkstjenester:* defineres som en web-baseret service der tillader individer at 1) oprette en offentlig eller delvis offentlig profil indenfor et afgrænset system, 2) udarbejde egen liste med andre brugere med hvem man har en forbindelse til og 3) se sine forbindelsers udarbejdede lister samt disses forbindelser (Boyd & Ellison, 2008: s. 211). Ved brug af dette term, henviser vi til social medieplatforme såsom Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat etc. Til variation vil vi fremadrettet også bruge begreber som sociale medier, social medieplatform og online platform.
- Marketing:* Da vi arbejder indenfor et markedsføringsperspektiv vil det være centralt, at definere konceptet 'marketing'. Marketing referer til, de virksomhedsaktiviteter associeret med promotion og salg af produkter og services, inklusiv markedsundersøgelser og reklame (Business Dictionary, Marketing). Vi har anvendt flere begreber synonymt med marketing, herunder markedsføring, formidle, skabe og udvikle.
- Offentlig virksomhed:* Vi har fastlagt forskellen mellem offentlige og private virksomheder (jf. Afsnit 1.6). Fremadrettet vil forskellige termer blive benyttet synonymt

med begrebet ‘offentlig virksomhed’, herunder offentlige institutioner, den offentlige sektor, virksomhed, organisation samt bibliotek.

Forbruger:

I økonomiske sammenhænge referer ‘forbruger’ til en køber af et produkt eller en serviceydelse (Business Dictionary, Consumer). I en B-2-C sammenhæng (business to consumer) vil slut-forbrugeren være private forbrugere. I vores tilfælde refereres der primært til borgere bosat i Københavns kommune. Vi vil anvende begreber som køber, borger og studerende synonymt for forbruger.

Produkter:

I økonomiske sammenhænge kan produkter inddeles i varer og services/tjenesteydelser (Wikipedia, 2016a). Varer er elementer, som er håndgribelige såsom bøger, computere og mobiler. Services referer til immaterielle aktiver leveret af andre virksomheder og personer. Når vi referer til produkter i henhold til anvendt teori og analyse dækker dette derfor også over services.

Facebook begreber:

Da vi i denne afhandling arbejder med Facebook som primær markedsføringskanal, så vil en del Facebook termer blive anvendt løbende, herunder *like*, *follow*, *synes-godt-om*, *følger*, *fansider*, *poste* etc. *Like* referer til en Facebook funktion hvori brugere tilkendegiver, at de synes godt om et opslag heraf termet synes-godt-om (Modsat begrebet *unlike*) (Sprout Social, 2015).

Follow/follower referer til en Facebook funktion hvorigennem brugere kan holde sig opdateret på andre, også dem man ikke er ‘venner’ med. Follow-knappen er også en måde man kan fin-tune sit startside (Newsfeed) således man får de opdateringer man ønsker at se (Sprout Social, 2015). Man kan også følge kendisser, virksomheder, brands, fansider og privatpersoner. Termet *poste* referer til ethvert opslag foretaget på en side hvorved den pågældende besked eller indhold vises på tidslinjen (Sprout Social, 2015).

1.6 FORSKELLE PÅ OFFENTLIGE & PRIVATE VIRKSOMHEDER

Da vi i dette speciale har valgt at fokusere på den offentlige sektor i form af biblioteket, men anvender teorier og modeller, som hovedsageligt relaterer sig til private virksomheder, så vil vi i dette afsnit derfor kortlægge de forskelle der er mellem offentlige og privat virksomheder i Danmark – og hvad vi som forskere vil være særligt opmærksomme på.

Overordnet består den offentlige sektor af en offentlig produktion af varer og levering af ydelser som f.eks. biblioteker. Derudover er den offentlige sektor præget af statslige og kommunale forvaltningsopgaver (Gyldendal, 2010), hvor mængde og karakter typisk ikke er fastlagt af udbud og efterspørgsel, men derimod af politiske myndigheder. Den private sektor er derimod domineret af mængden og karakteren og derfor fastlagt ud fra udbud og efterspørgsel (Leksikon.org, 2003). Modsat det offentlige så er den private sektor en selvstændig økonomi, ikke kontrolleret af staten og dermed drevet af enkelte personer eller virksomheder med henblik på profitmaksimering (Investopedia, 2010).

Dét der i høj grad præger den offentlige institution og sektor er altså de politiske forvaltninger og tiltag som KH, i denne sammenhæng, er nødsaget til at følge. Dette betyder altså, at vores eksterne analyse (makro- og mikroniveau) i høj grad vil være præget af politiske instanser og lovmæssigheder, da disse elementer danner rammen for KHs ageren i branchen. Endvidere kan Porters Five Forces se modificeringer i forhold til konkurrenceintensiteten. Her kan det netop være mere væsentligt at se på konkurrenterne som potentielle samarbejdspartnere (Bryson & Roering, 1987: s. 18) – og vi vil derfor anvende modellen til at determinere attraktiviteten og ikke profitabiliteten.

1.7 CASE BESKRIVELSE AF KØBENHAVNS HOVEDBIBLIOTEK

Københavns biblioteker består i dag af 19 lokalbiblioteker og et hovedbibliotek, som der i dette speciale tages udgangspunkt i. Hovedbiblioteket er, udover at være Danmarks største bibliotek, samtidig også Københavns største og bredest benyttede kulturinstitution med ca. 900.000 til 1 mio. besøgende årligt (Wikipedia, 2016b). Biblioteket tilbyder, i form af fem etager, adgang til at låne fysiske materialer herunder bøger, aviser, magasiner, spil, VHS, DVD'er, lydbøger etc. Yderligere er der adgang til computere, kopimaskiner, en bibliotekscafé samt Information & Borgerservice, hvor der kan stilles spørgsmål angående udlån, aflevering og bestilles nyt pas, kørekort og sundhedskort. KH ligger samtidig rum til en række kulturelle og sociale arrangementer: f.eks. catwalks til CPH fashionweek, oplæg fra forfattere samt workshops, hvor ældre kan få hjælp til brugen af internettet og elektronik.

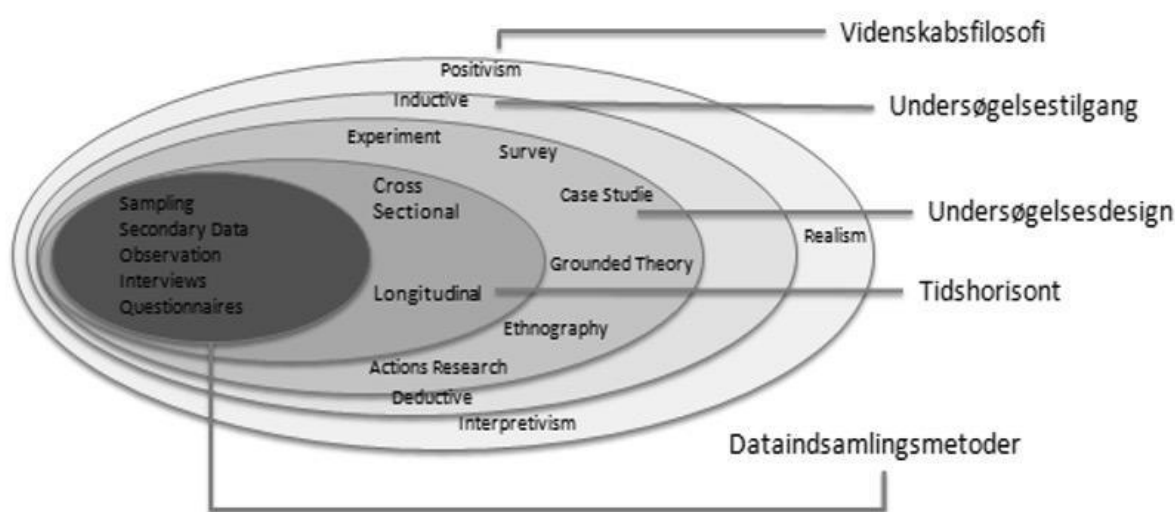
Udover arrangementer og de fysiske materialer tilbyder KH adgang til en række digitale materialer via deres hjemmeside¹. Herpå kan man finde 58 forskellige digitale materialer, som strækker sig over vidt forskellige emner og områder (jf. bilag 1). Borgere i Københavns Kommune har adgang til de digitale materialer, når de er bosat i kommunen og er oprettet som lånere på biblioteket. Kommunens borgere kan gennem bibliotekets hjemmeside få direkte adgang til de fleste digitale materialer ved blot at logge ind på hjemmesiden med deres CPR-nummer efterfulgt af en 4-cifret kode.

Ud af de 58 digitale materialer er ca. 50% (29 forskellige licenser) uddannelsesrelaterede og henvender sig i højere grad til studerende under uddannelse. Disse uddannelsesrelaterede databaser inkludere bl.a. *ebrary*; hvor brugere har adgang til mere end 120.000 fagbøger og *MasterFILE Premier*, som er en tidsskrift database, der giver adgang til engelsksprogede tidsskrifter i fuldttekst indenfor stort set alle områder (fx. økonomi, humaniora, naturvidenskab etc.). For en fuld liste med hvilke digitale materialer KH tilbyder og hvad de indeholder se *Bilag 1 - Københavns Hovedbiblioteks digitale produktportefølje*. Udover uddannelsesrelateret digitalt materiale, så har borgere også adgang til diverse digitale materialer henvendt specifikt til børn (fx. Palles Gavebod, Danske Dyr, Verdens Dyr m.m.) og databaser relateret til fritidsaktiviteter (Automobile Reference Center, Hobbies & Crafts Reference Center, Zinio m.m.). Videre tilbyder KH også digitalt materiale i form af film og musik, herunder Filmstriben, hvor der ligger over 2.000 forskellige film.

¹ <https://bibliotek.kk.dk/>

1.8 METODE OG METODELOGI

Dette afsnit har til formål at redegøre for specialets tilgang og hvilke metodiske overvejelser, der ligger fundamentet for afhandlingens udformning. For at skabe en struktureret tilgang anvendes *Saunders et al. Research Onion Model* (2009) som en ramme for det metodiske kapitel. Modellen består af fem dele, der hver især skal give en detaljeret forståelse af undersøgelsesprocessen. Baggrunden for vores valg af denne model skyldes, at den skaber en systematiseret ramme for metoden, der indledningsvist starter fra det yderste lag af 'løget' og dernæst dykker ind mod centrum som illustreret nedenfor:



Figur 1: Research Onion Model - Kilde: Egen tilvirkning

1.8.1 VIDENSKABSFILOSOFI

Den ydre del af modellen, benævnt som *videnskabsfilosofi*, omhandler måden vi som forskere anskuer den virkelighed, som vi prøver at undersøge. Den videnskabsfilosofi, som vi vælger at adoptere, vil indeholde centrale antagelser for, hvordan vi anskuer virkeligheden (Saunders et al., 2009: s. 108). Disse antagelser vil understøtte vores undersøgelsestilgang og hvilke metoder vi senere hen anvender.

Dette speciale vil, i forhold til det videnskabsfilosofiske udgangspunkt, tage afsæt i en konstruktivistisk tilgang. Denne videnskabsfilosofi er i opposition til den traditionelle positivisme. Positivismen anser nemlig virkeligheden som en eksakt viden, der findes derude uafhængigt af bias (Nygaard & Darmer, 2005: s. 28). Konstruktivismen mener tværtimod ikke, at der eksisterer én

sandhed, idet virkeligheden er en konstruktion foretaget af mennesket via dets iagttagelser, beskrivelser og tale. Begrebet 'virkeligheden' vil i specialets omfang omhandle det undersøgte - altså vores problemformulering og tilhørende research questions. Ontologien inden for det konstruktivistiske paradigme anses som værende relativistisk, således at virkelighedsforståelsen må være relativ. Virkeligheden skal anses som en kontinuerlig fortolkning alt afhængigt af den anskuende part. Derfor menes, at virkeligheden består af mange fortolkninger, da alle ikke fortolker virkeligheden ensartet. Fortolkningen er derfor subjektiv, hvilket giver en subjektiv epistemologi. At epistemologien er subjektiv betyder, at måden hvorpå vi erkender virkeligheden af det undersøgte afhænger af individets (i dette tilfælde undersøgerens) menneskelige erkendelsesnatur og derved måden man anskuer virkeligheden og dets betingelser på.

Det konstruktivistiske paradigme er blevet valgt, da det relaterer sig til ideen om sociale medier. Sociale medier kan anskues som sociale konstruktioner af virkeligheden, som vi lever i. Mennesker forbindes med hinanden og deler deres meninger på sociale netværkstjenester som fx. Facebook og påvirker hinandens syn på den virkelighed de lever i. Væsentlige dele af teorien omkring sociale medier samt kundeanalysen tager derfor udgangspunkt i individers behov og den sociokulturelle kontekst, som de befinder sig i.

I forhold til specialet og det undersøgte videns-problem er det betydeligt at huske på, at ikke alle begreber og koncepter forstås ensartet, hvorfor disse kan have delte fortolkninger. Derudover vil vi, som undersøgere også være med til at skabe det producerede resultat. Vores egen forståelse, fortolkninger og analyser vil bl.a. være med til at danne rammen for, hvorledes specialet opbygges alt ud fra, hvad vi netop finder essentielt at inddrage. Det samme gør sig gældende med den kvalitative samt kvantitative undersøgelse; måden hvorpå vi stiller spørgsmål og de efterfølgende fortolkninger af svar, må alt sammen anses som subjektiv viden.

Ydermere vil den forståelse vi besidder ændres løbende, i takt med den nye viden, forståelse og fortolkning vi får. Vi som subjekter, kan altså *ikke* opnå objektiv viden, da vi netop forstår gennem fortolkninger. Denne forståelsesproces tager derved afsæt i den hermeneutiske cirkel: *"Som forudsætning for enhver forståelse må vi besidde en forforståelse af den sag eller det forhold, vi ønsker at forstå"* (Gyldendal, 2009). Undersøges samme videns-problem af andre må vi antage, at

de ikke vil producere samme analyser og konklusioner som vi, da vi individuelt er farvet af forskelligartet perspektiver og mentale rammer.

1.8.2 UNDERSØGELSESTILGANG

Ved afhandlingens start prøvede vi, at se på hvilke teorier, som kunne være interessante at anvende til at belyse de udfordringer KH stod overfor. Grundet vores interesse og baggrund i økonomisk markedsføring syntes et strategisk markedsføringsperspektiv at være oplagt. Vi var interesseret i, at analysere bibliotekets relationer til omverdenen, dets kunder og hvilke muligheder og trusler markedet var præget af, men samtidig også hvilke styrker og svagheder biblioteket internt havde, for derefter at kunne give et bud på, hvordan de bedst muligt kunne markedsføre sig selv ved hjælp af sociale netværkstjenester. Derfor synes vores videns-problem bedst at kunne blive afklaret vha. teorier, der relaterer sig til strategisk markedsføringsplanlægning. Dette betyder derfor også, at vores speciale primært har tilegnet sig en *deduktiv undersøgelsestilgang* dog med elementer fra den *induktive tilgang*.

Når forskere prøver at producere ny viden, sker det via en *deduktiv* eller *induktiv* tilgang. Ydermere er det muligt at kombinere disse to tilgange (Saunders et al., 2009: s. 127). Den deduktive tilgang er karakteriseret ved, at man går fra det *generelle* hen imod det *specifikke* (Saunders et al., 2009: s. 125). Ved en deduktiv tilgang udvikles en hypotese eller en række hypoteser baseret på allerede eksisterende teori, der derefter testes og holdes op imod teorien. Forskeren vil i dette tilfælde undersøge eksisterende teori omkring dét fænomen, der ønskes belyst og teste de hypoteser teorien udleder. Den deduktive tilgang kan betragtes som særligt velegnet til den positivistiske tankegang, som tillader formulering af hypoteser og statistiske test af disse (Saunders et al., 2009: s. 125).

Vi har som forskere dog ikke udviklet hypoteser på baggrund af teorien, da tilstedeværelsen af teori, som specifikt relaterer sig til specialet fokusområde, er begrænset, samtidig med at der ikke findes en større mængde af forskning omkring emnet set ud fra et strategisk markedsføringsplanlægnings perspektiv. Den deduktive tilgang afspejles i specialet ved vores anvendelse af teori relateret til strategisk markedsføringsplanlægning – sociale medier og forbrugerens beslutningsproces, som alle er testede teorier. Den deduktive tilgang bliver derfor anvendt i specialet i form af anvendt teori.

Den induktive tilgang er modsat karakteriseret ved at gå fra det specifikke til det generelle (Saunders et al., 2009: s. 126). I denne tilgang er data udgangspunktet for forskeren, der gradvist

anvender det til at konstruere teori. Når der blevet indsamlet nok data, vil forskeren prøve at se, hvilke mønstre der giver sig til kende og herefter forsøge at udarbejde teori, der kan forklare disse mønstre (Saunders et al., 2009: s. 126). Den induktive tilgang afspejles i vores speciale gennem den udviklingsproces, der er tilstede mellem vores udledte og anvendte data, og den information vi har tillagt dette. Specialet hviler derfor ikke på fundne konklusioner med det formål at konstruere teori, selvom den viden vi opnår igennem vores indsamling af data gør det muligt at ændre specialets fokus. Den induktive tilgang anvendes i løbet af specialet i forbindelse med kundeanalysen og den interne analyse af KH, hvor vi anvender fokusgrupper og dybdeinterviews for, at få bekræftet, hvorvidt vores teori stemmer overens med KHs virkelighed.

Specialet er derfor udarbejdet ved en kombination af både den deduktive og induktive tilgang selvom det hovedsageligt har været den deduktive tilgang, der er blevet anvendt. Denne vidensproces har fungeret som en rejse, hvor ny viden og information løbende er blevet frembragt. Dette har betydet, at vi ikke før slutningen af forløbet har været bekendte med vores undersøgelsesresultater. Afhandlings undersøgelsestilgang kan på baggrund af ovenstående derfor karakteriseres som værende både deduktiv og induktiv. Det næste lag i Research Onion modellen omhandler, hvordan specialet er opbygget og struktureret igennem vores undersøgelsesdesign.

1.8.3 UNDERSØGELSESDSIGN

Undersøgelsesdesignet er den generelle plan for, hvordan man som forsker vil prøve at besvare sine research questions samt det fænomen, man ønsker at belyse (Saunders et al., 2009: s. 136). Til dette findes der forskellige forskningsstrategier, som kan anvendes og kombineres. Disse inkluderer bl.a. eksperimentelle-, survey-, etnografiske- eller case-studier. Vores speciale tager udgangspunkt i et case-studie, hvilket defineres som: *“a strategy for doing research which involves an empirical investigation of a particular contemporary phenomenon within its real life context using multiple sources of context”* (Robson, 2002: s. 178). I denne afhandling er fænomenet sociale medier og vi anvender bevidst casestudiet som en forskningsstrategi, da vi antager at kontekstuelle forhold kan være af betydning for det fænomen vi undersøger (Yin, 1994: s. 13).

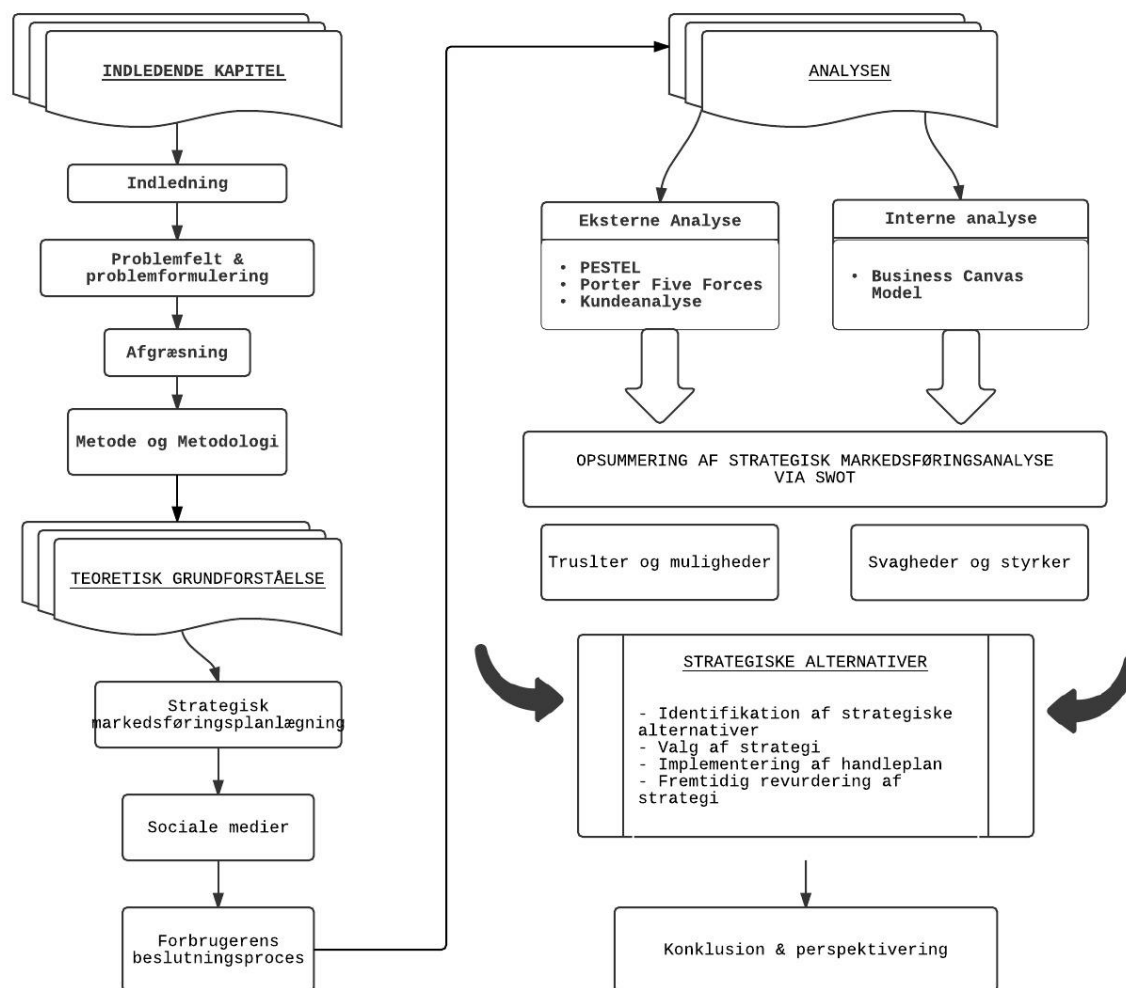
Da vi ønsker at belyse en specifik problemformulering med tilhørende research questions, så må case-og informationsudvælgelsen ske på en formålsbestemt facon. Dette understreger, at der er en overensstemmelse mellem problemformuleringen og den case, der udvælges til at belyse den (Neergaard, 2007. s. 11). Formålet med anvendelse af casestudier er, at skabe en større

sammenhæng og samspil mellem teori og praksis (Rendtorff, 2007: s. 252). Således er casestudiet en metode til praktisk demonstration af teori, men det er også en metode der konkretiserer viden gennem praktiske studier af enkelt tilfælde.

Kvaliteten af casestudiet giver teorien konkret indhold, når den bringes i spil med den konkrete virkelighed (Rendtorff, 2007: 247). Dog er denne metode blevet afvist som tilstrækkelig til, at leve op til den eksperimentelle naturvidenskabs krav om almen gyldighed og generalitet, da man forholder sig til enkeltstående tilfælde ud af mange, uden at undersøge dem alle (Rendtorff, 2007: 249). Kritikken herom går netop på, at casestudiet giver en kontekstafhængig viden, der i modsætning til generel videnskabelig viden ikke er af særlig høj værdi. Da vi arbejder indenfor det konstruktivistiske paradigme og ikke med verifikation af generelle hypoteser (som ved positivisme), men derimod for afprøvning af, hvorvidt bestemt teori kan holde i praksis, så anses casestudie metoden stadig som et gyldigt og relevant værktøj til beskrivelse af et fænomen.

Generaliserbarheden af casestudiet kan dog øges ved strategisk udvælgelse af cases (Flyvbjerg, 1996: s. 149). Vi har i dette speciale udvalgt vores casestudie i forhold til en ekstrem/afvigende case udvælgelse, idet formålet med denne tilgang er at opnå den størst mulige informationsmængde i forhold til KH, de studerende og dets kompatibilitet på sociale medier. Ekstrem/afvigende casestudier viser sig ofte at indeholde langt mere information, fordi de aktiverer flere aktører og mere grundlæggende mekanismer for situationen. Tillige kan det ud fra et forståelses- og handlingsorienteret synspunkt, ofte være mere afgørende at få klarlagt, hvilke dybereliggende mekanismer der fremkalder et givent problem, og hvilke konsekvenser det kan medføre, end at finde ud af hvor hyppigt problemet opstår (Flyvbjerg 1996: s. 149).

Opbygningen og strukturen for afhandlingen er illustreret i figuren nedenfor:



Figur 2: Afhandlingsstruktur - Kilde: Egen tilvirkning

1.8.4 TIDSHORISONT

Tidshorisonten relaterer sig til det tidsmæssige framework, hvori vores undersøgelse finder sted. To typer af tidshorisonter specificeres indenfor Research Onion Modellen: *tværsnit (cross-sectional)* og *langsgående (longitudinal)* (Saunders et al., 2009: s. 155). En langsgående tidshorisont referer til, en undersøgelse af et fænomen over en længere tidsperiode og er især relevant for undersøgelser, der eksaminerer ændringer over tid, hvorimod en tværsnit tidshorisont prøver at undersøge et specifikt fænomen indenfor en given tidsperiode og dermed prøver at få et øjebliksbillede (Saunders et al., 2009: s. 155). Specialet anvender et tværsnit tidshorisont, da der undersøges, hvordan biblioteker kan anvende sociale medier i forhold til deres nuværende kontekst i år 2016. Dette valg er foretaget på baggrund af den tidsmæssige begrænsning, som vi har fået pålagt og de ressourcer vi

har tilgængeligt. Vi har grundet specialets tidsmæssige begrænsninger haft en tidshorisont på 5 måneder, der har betydning for undersøgelsens resultater, da disse vil være med udgangspunkt i et øjebliksbillede. Dette sker på baggrund af, at de digitale materialer, sociale medier og brugen af sociale medier er under en konstant udvikling. Vi har derfor fokuseret på, at få et øjebliksbillede da vi er af den overbevisning, at specialet dermed vil være mere aktuelt.

1.8.5 DATAINDSAMLINGSMETODE

Anvendte teorier i dette speciale er valgt på baggrund af generel strategisk markedsføringsplanlægningsteori med udgangspunkt i bogen '*Strategic Market Management*' af Aaker og McLoughlin (2007). Teorier og videnskabelige artikler omkring sociale medier og forbrugerens beslutningsproces har fungeret som supplement til dette, og er blevet indsamlet gennem flere af CBS' digitale databaser. Disse materialer og teorier er blevet udvalgt, da de betragtes som empirisk testet, og dermed valide til teoretisk at kunne understøtte specialets fokus. Disse har derfor været relevante at inddrage til at belyse vores videns-problem.

Der er i specialet blevet anvendt både sekundær og primær data i forbindelse med dataindsamlingen. Sekundær data karakteriseres som dataindsamling foretaget af andre. Dette kan være forskere/virksomheder/teoretikere, med et andet undersøgelses formål/fænomen end det vi undersøger i dette speciale (Malhotra et al., 2012: s. 115). Selvom tidligere undersøgelses formål kan differentiere sig fra vores videns-problem, så kan de stadig have overordnet relevans i forhold til at danne rammerne for den primære dataindsamling i form af udviklingen af interviewguides til fokusgrupper, spørgeskema etc. Vi har yderligere anvendt sekundær data i form af undersøgelser foretaget af bl.a. Danmarks Statistik, Danskernes Digitale Biblioteker og Moos-Bjerre Analyse.

Disse er eksempelvis blevet appliceret i vores analyse omkring bl.a. makro- og mikromiljøet, for at underbygge vores argumentation og forståelse for KHs omgivelser. Andre anvendte sekundære data kommer fra en række forskellige bøger, artikler, præsentationer og hjemmesider. Den hastige udvikling af teknologien har medvirket til, at sociale medier og biblioteket har set store forandringer de seneste par år. Dette betyder også, at nogle af de anvendte sekundære datakilder kan være forældet eller dateret flere år tilbage. Det kan være vanskeligt at indsamle data, der er up-to-date, når disse fænomener konstant er under udvikling i forhold til teknologien. Til nuanceringen af denne problematik har vi indsamlet primær data igennem interviews, herunder fokusgrupper, dybdegående interviews og spørgeskemadata, der er relevante for specialets fokusområde.

Dette har udmøntet sig i fokusgrupper der har givet os en dybere forståelse for unge studerende på videregående uddannelsers anvendelse af sociale medier og digitale materialer. Efter at have udført fokusgrupperne og formidlet resultaterne hertil, har vi foretaget en kvantitativ undersøgelse i form af en spørgeskemaundersøgelse. Dette spørgeskema fungerer som en naturlig forlængelse af de kvalitative undersøgelser, idet den kvantitative undersøgelse hovedsageligt konstrueres på baggrund af det indsamlede data fra de kvalitative undersøgelser (fokusgrupper og dybdegående interviews) samt sekundærdata i form af teori. Formålet med spørgeskemaundersøgelsen er at opbygge et empirisk grundlag til afdækning af vores målgruppes holdninger, behov og adfærd i forhold til sociale medier og KHS digitale materialer. Denne indsigt skal efterfølgende bruges til at give begrundede forslag og anbefalinger til, hvorledes det er muligt at påvirke de studerendes kendskab og anvendelse via sociale medier i forhold til de digitale materialer i form af en række strategiske alternativer. Opbygningen af fokusgrupper, dybdeinterviews og spørgeskemaundersøgelsen vil blive beskrevet i nedenstående afsnit.

1.8.5.1 FOKUSGRUPPER

Vi har i vores undersøgelse af bibliotekets digitale materialer og borgernes brug af disse, valgt at foretage fokusgruppeinterviews. En fokusgruppe er en diskussion foretaget af en moderator i en ustruktureret form med en lille gruppe af deltagere. Fokusgruppen har til formål at skabe et forum hvori deltagerne kan reflektere og afbillede deres følelser og adfærd (Malhotra et al., 2012: s. 224). Fokusgrupper giver en række fordele sammenlignet med andre dataindsamlingsmetoder. Ved at sammensætte en gruppe af personer, kan vi producere en bredere række af information, indsigt og ideer set i forhold til individuelle svar (Malhotra et al., 2012: s. 228). Problematikker eller perspektiver man som moderator ikke have overvejet kan opstå uventet i en gruppediskussion. Dynamikken af en gruppe tillader disse emner at blive udviklet og diskuteret. Fokusgruppen giver derfor adgang til en større mængde af information (Malhotra et al., 2012: s. 229).

Vi har ved dannelsen af fokusgrupper sørget for en homogenitet i gruppen i form af ens demografi og socioøkonomiske karakteristika (Malhotra et al., 2012: s. 225). Hertil har vi valgt at foretage tre fokusgrupper, herunder to kønsopdelte fokusgrupper bestående af hhv. seks mænd og seks kvinder samt en blandet med tre kvinder og tre mænd. Alle deltagere var studerende tilknyttet Københavns Kommune og i alderen 19-29 år. Denne kønsopdeling og beskæftigelses specificering sker, da

homogene grupper typisk undgår interaktioner og konflikter baseret på side emner (Malhotra et al., 2012: s. 225).

Da opgavens fokus er rettet mod sociale netværkstjenester og brugen af digitale tjenester, så har det været centralt at udplukke den del af populationen, der benytter sig af disse. Som tidligere nævnt (jf. Afsnit 1.1 - indledning) er 94% af alle unge mellem 16-24 år i Danmark samt 89% af alle mellem 25-35 år tilknyttet mindst en social netværkstjeneste og vi ser at brugen af sociale netværkssider er faldende med alderen. Derudover viser det sig, at Facebook er den mest populære netværkstjeneste blandt befolkningen med 2,7 mio. danske brugere, hvorfor der har været fokus på Facebook i fokusgruppen. Yderligere så vi, at størstedelen af bibliotekets udbudte digitale materiale er uddannelsesrelateret, hvorfor vi så det nødvendigt at udplukke de i populationen under uddannelse, herunder kort-, mellemlang og lange videregående uddannelser.

Til foretagelsen af fokusgrupperne blev der udformet en topic guide, der indeholdt en række emner og semi-struktureret spørgsmål for, at sætte rammen for diskussionen (Malhotra et al., 2012: s. 231). Disse emner og spørgsmål var opbygget på baggrund af allerede indsamlet viden fra teorier mm. Udformningen af vores topic guide tog afsæt i en hermeneutisk arbejdstilgang, hvorfor den løbende blev justeret ud fra den nye viden vi fik. Vi ændrede derfor topic guiden således vi udtog og/eller medtog de aspekter vi fandt irrelevante eller relevante og justerede på spørgsmål, hvis vi fornemmede at interviewpersonerne havde tendens til at misforstå disse.

Hver af de afholdte fokusgrupper startede med en generel introduktion til emnet samt formålet med vores speciale og undersøgelse (jf. Bilag 2 – Topic guide fokusgruppe). Introduktionen havde til formål at motivere og sætte deltagerne ind i emnet, således at de følte sig tilpas og villige til at engagere sig i diskussionen. Efter introduktionen fremkom en række overgangsspørgsmål, der skulle rette diskussionen hen imod vores egentlige nøglespørgsmål og problemstilling (Malhotra et al., 2012: s. 231). Vi startede med nogle generelle spørgsmål omkring KH efterfulgt af nogle generelle spørgsmål til Facebook, for derefter at komme til nøglespørgsmålene omkring KHs tilstedeværelse på sociale medier og deres meninger og holdninger hertil. Alt i alt prøvede vi at skabe et afslappet miljø, hvor deltagerne kunne føle sig tilpas, således at de var villige til at udtrykke holdninger og meninger. Derfor blev fokusgrupperne foretaget i private lokaler på CBS med diverse forsyninger i form af mad og drikke.

Ulemper tilknyttet denne dataindsamlingsmetode er, at resultaterne kan være vanskelige at fortolke på, da moderatoren kan komme til, at stille for mange ledende spørgsmål og undersøgelsesresultaterne dermed kan indeholde bias. Vi er dog opmærksomme på dette, men arbejder samtidig også inden for det konstruktivistiske paradigme, hvorfor subjektivitet og 'bias' er et resultat af fortolkninger som er uundgåeligt. Derudover kan der opstå fejkilder, hvis man generaliserer fokusgruppens resultater (Malhotra et al., 2012: s. 229-230). Der er her tale om et meget lille udpluk af populationen. Derfor vil fokusgrupperne også, i samarbejde med teorien, fungere som en retningslinje for udviklingen og udformningen af vores senere spørgeskema, der skal kunne sige noget mere generelt om målpopulationen.

1.8.5.2 DYBDEGÅENDE INTERVIEWS

Vi har som led i vores interne analyse valgt, at benytte os af dybdegående interviews til at identificere KHs interne styrker og svagheder. Et dybdegående interview er et ustruktureret, direkte og personligt interview, hvor blot én enkelt deltager bliver adspurgt omkring diverse spørgsmål af en interviewer, til at afdække underliggende motivationer, holdninger og meninger omkring et givent emne (Malhotra et al., 2012: s. 255). Denne interviewform tager udgangspunkt i en kvalitativ metode, hvorfor mening vil skabes gennem fortolkninger og ikke nødvendigvis gennem fakta. Da vi forsøger at afdække interne organisatoriske processer og aktiviteter, så vil vores dybdegående interviews antage svarene for værende fakta fremfor følelser og tanker.

Det er i denne sammenhæng relevant, at få etableret kontakt til personale, således vi kan indsamle data omkring organisationens interne processer, aktiviteter og ressourcer i forhold til de digitale materialer og sociale netværkstjenester. Til dette fik vi etableret kontakt til afdelingslederen for digital formidling og udvikling samt to medarbejdere fungerende som udviklingskonsulenter også inden for digital formidling. Gennem e-mail korrespondancer havde vi på forhånd præsenteret interviewpersonerne for vores baggrund og hele formålet med vores forskning og afhandling.

Vi havde på forhånd opstillet et semistruktureret interviewguide (jf. Bilag 3 – Interviewguide til dybdegående interview) med udgangspunkt i Business Canvas modellen. Bilag 3 viser det overordnede interviewguide for vores dybdegående interviews. Alle spørgsmål blev *ikke* stillet til alle tre interviewpersoner, da vi kun udvalgte spørgsmål med relevans for den enkelte medarbejder og deres funktion i organisationen

Interviewpersonerne blev alle præsenteret for emne og formål før interviewets start, således de blev sat ind i kontekst og fik et perspektiv på, hvorfor vi lige netop ønskede kontakt til dem. Før interviewpersonerne blev præsenteret for kernespørgsmålene, startede vi ud med nogle overordnede spørgsmål omkring deres hverdag og arbejdsopgaver på biblioteket og hvad de mener, biblioteket som organisation bidrager med til samfundet og herunder særligt de studerende (jf. Bilag 3 - Dybdegående Interview). Alle tre interviews havde en varighed på omtrent 30-40 minutter. Vi havde efterfølgende e-mail korrespondancer med både medarbejdere og afdelingsleder, for at sikre os, at vi havde forstået visse ting korrekt (jf. Bilag 4 - E-mail korrespondance). Dette kan desuden styrke validiteten indenfor vores analyse (jf. afsnit omkring validitet og reliabilitet).

Fordelen ved dybdegående interviews ligger i, at man får langt dybere indsigt end ved fokusgrupper. Da vi skulle anvende de dybdegående interviews i forhold til den interne analyse og fokusgrupperne i forhold til kundeanalysen, så kan det dog ikke sammenlignes på samme vis. Det er dog nemmere, ved dybdegående interviews, at fokusere og udvikle diverse emner i fællesskab og i interaktionen med interviewpersonen, hvilket igen er svært ved fokusgrupper (Malhotra et al., 2012: s. 260). Denne interview facon er desuden fordelagtig i forhold til informationsdeling, netop da der ikke, som ved fokusgrupper, kan opstå gruppepres o.l. Visse ulemper ved brugen af denne type af interviews er, at manglen på struktur kan føre til, at vi som forskere kommer til at lede spørgsmålene for meget i den retning vi selv ønsker. Følgelig kan resultaterne fra dybdegående interviews være utrolig vanskelige at analysere på. Det kræver at vi som undersøgere har styr på bibliotekets interne organisatoriske ressourcer, aktiviteter og processer på forhånd. Vi er opmærksomme på disse ulemper i vores analyse og forsøger derfor at forholde os skeptiske og kritiske.

1.8.5.3 SPØRGESKEMA INTERVIEWS

INTRODUKTION TIL SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE

Denne dataindsamlingsmetode tager udgangspunkt i en kvantitativ undersøgelsesmetode og består af et selvadministreret spørgeskema med en række formaliseret og struktureret spørgsmål indenfor undersøgelsens emne. Vi har i forhold til opgaven og tidshorisonten valgt at gøre brug af et online selvadministreret spørgeskema på Survey Monkey. Dette skyldes at anvendelsen af et online selvadministreret spørgeskema kan give fordele i form af tidsmæssige besparelser, lave omkostninger, let elektronisk registrering af svardata, samt muligheden for at kunne overføre data

til videre analyse i andre programmer (Malhotra et al., 2012: s. 333). Der også ulemper forbundet med denne metode, hvilket har været i vores overvejelser i henhold til dataindsamlingen. Ulemper forbundet med denne metode er, at der ikke eksisterer en personlig kontakt mellem os og respondenterne til at hjælpe med eventuelle uklarheder forbundet spørgeskemaet (Malhotra et al., 2012: s. 334).

Denne ulempe kan imødekommes ved at anvende personlige interviews eller telefon interviews. Ved brug af disse to interviewformer er udgifterne samt de personlige ressourcer dog høje, hvilket gør disse to metoder mindre attraktive. Derfor kørte vi nogle testprøver, hvor vi præsenterede spørgeskemaet for personer uden baggrundsviden indenfor feltet, for at forsikre spørgeskemaet var forståeligt og ikke indeholdte tvetydigheder. Ved deltagelse og udfyldelse af spørgeskemaet, deltog respondenterne desuden i en konkurrence om to biografbilletter. Dette er for at motivere og engagere folk i at deltage. Dette kaldes også *the basic marketing model*, hvor man udveksler 'værdi' mellem forsker og deltager (Malhotra et al., 2012: s. 452).

UDVÆLGELSE AF RESPONDENTER

Ved udvælgelsen af respondenter til spørgeskemaet anvendes en *ikke-tilfældig udvælgelsesmetode* (*non-probability sampling*), da ikke alle i målgruppen har lige stor sandsynlighed for at blive udvalgt til stikprøven (Malhotra et al., 2012: s. 501). Udvalgelsesmetoden er baseret på en *convenience* ikke-tilfældig udvælgelsesmetode, hvor respondenterne udvælges på baggrund af dem, der er nemmest at få adgang til inden for målgruppen (Malhotra et al., 2012: s. 502). Da vi har valgt at dele undersøgelsen på Facebook, så har det også været relativt let at dele undersøgelsen videre til andre. Derfor kan det argumenteres for, at en *Snowball* udvælgelsesmetode har fundet sted, hvor respondenterne henviser til andre respondenter (Malhotra et al., 2012: s. 506). Selvom en *tilfældig-udvalgelsesmetode* (*probability sampling*) giver mere præcise resultater ville dette have været for tidskrævende og dyrt i forhold til undersøgelsens tidshorisont og ressourcer. Som en konsekvens af dette vil undersøgelsens resultater ikke være generaliserbare til hele befolkningen, men snarere være indikerende for målpopulationen.

DESIGN AF SPØRGESKEMA

Endvidere tager spørgeskemaet afsæt i nogle opstillede basis spørgsmål (jf. Bilag 5 - Spørgeskemaundersøgelse), som relaterer sig til respondents nuværende tilknytning til sociale medier og Københavns Kommune. Vi har til basis informationen også valgt, at inkludere nogle

klassificerende spørgsmål omkring demografiske og socioøkonomiske karakteristika, med dét formål, at man fremadrettet kan klassificere respondenterne og samtidig filtrere de, som ikke er af relevans for specialets fokus. Svarer man f.eks. at man ikke er tilknyttet KH eller ikke er tilknyttet en kort-, mellemlang- eller lang videregående uddannelse, så afsluttes spørgeskemaet straks, da disse ikke er relevante for den undersøgte målgruppe og samtidig ikke kan relatere sig til de efterfulgte spørgsmål. I forhold til skaleringstyper så var de første socio-demografisk spørgsmål i spørgeskemaet, nominale: Køn, uddannelsesinstitution samt ja/nej spørgsmål. Disse spørgsmål må defineres som nominelle, idet svarmulighederne kategoriseres i 'labels' eller 'navne', hvor det ene svar udelukker det andet. Indledende spørgsmål til alder er i dette tilfælde ordinalskaleret, da denne tillader at rangere respondenterne.

De efterfølgende spørgsmål er todelte, hvoraf første del af spørgsmålene omhandler brugen af sociale medier og anden del omhandler brugen af KHs digitale materialer. I henhold til brugen af sociale medier, har vi opstillet en række spørgsmål, med det formål at få en dybere forståelse for hvorfor og hvad respondenterne anvender Facebook til. Hertil var vi interesserede i, hvilke Facebooksider de liker, og hvilken slags information de generelt søger efter. Derudover er vi interesserede i hvor tit respondenterne anvender Facebook blot som understøttelse af kanalens relevans. I henhold til den anden del af spørgeskemaet omkring KH, påbegyndes denne del med en introduktion og et skærbillede af KHs digitale platform samt en beskrivelse af de digitale materialer, således respondenterne får et indblik i, hvad undersøgelsens spørgsmål drejer sig om. Dernæst spørges der ind til respondentens kendskab omkring de digitale materialer og deres nuværende anvendelse af materialerne. Disse spørgsmål skal hjælpe med, at identificere hvor respondenterne befinder sig i beslutningsprocessen. Sidste spørgsmål er et motivations spørgsmål, hvis formål er at vurdere hvad der motiverer respondenterne til at anvende KHs digitale materialer. Til målingen af forbrugerens anvendelse af sociale medier og motivationsspørgsmålene omkring KHs digitale materialer benyttes en 6-punkts likert skala, hvor 1=meget uenig og 6=meget enig.

SKALERING

Vi har valgt at anvende likert-skalaen, da den giver os mulighed for, at spørge ind til respondenternes holdning og motivation (Malhotra et al., 2012: s. 424). Samtidig er likert-skalaen nem at konstruere og nem at forstå for respondenterne (Malhotra et al., 2012: s. 425), hvorfor den passer godt i forhold til at skulle foretage online spørgeskemaer. Vi har valgt at inddrage 6 svarkategorier, således vi ikke overvælder respondenterne med svarmuligheder. Likert-skalaen er

desuden balanceret, således at vi kan indsamle mest objektive svar som mulig og ikke påvirke dem i en retning af positive eller negative skævheder (Malhotra et al., 2012: s. 427). Hver af svarkategorierne er ydermere formuleret således at vi undgår tvetydigheder i forståelsen af dem (Malhotra et al., 2012: s. 428). Dette skal forstås som, at svarmulighederne både er formuleret i skrift og samtidig nummeret.

1.8.6 KILDEKRITIK

Afhandlingens teoretiske grundlag er besvaret ud fra sekundær materiale og offentlig tilgængelig information i form af videnskabelige artikler fra CBS databaser, diverse internetsider, avisartikler, bøger og rapporter foretaget af biblioteket selv (DDB), de offentlige myndigheder eller tredje parter. Det er derfor vigtigt at sørge for kildernes pålidelighed og derved forholde sig kritisk til både teoretiske værktøjer, men også til kildens ophavssted samt rapporters subjektivitet og tolkning. Udsagn fra biblioteket selv både i forhold til offentlige rapporter, men også i forhold til de dybdegående interviews er anvendt i analysen. Selvom det meste information hertil er offentligt og derfor antageligt objektivt, så vil vi alligevel forholde os kritiske, da organisationen og myndigheder vil præsentere resultater og beskrivelser, der afspejler egne interesser. Dette vil forsøges elimineret ved løbende at reflektere over udsagn samt afsenders eventuelle interesse.

Det har i forhold til den primære dataindsamling været en forudsætning at interviewpersonerne for de dybdegående interviews havde en tilknytning til KH (medarbejder eller i ledelsen) og havde relation til arbejdet med de digitale materialer. Dét at vi interviewer enten medarbejdere eller ledelse i henhold til KH, kan påvirke respondenterne i en positiv ladet retning, da man kunne forestille sig at de snakker for organisationens fordel. Dette har vi forsøgt at mindske ved, at forholde os kritiske og stille spørgsmål, der ikke eksplicit giver anledning til positiv respons, men snarere spørgsmål vedrørende organisatoriske aktiviteter, processer og samarbejde. Afhandlingen har ydermere været underlagt specifikke universitets krav, hvilket har skabt nogle begrænsninger i forskningen. Dette ses f.eks. gennem tidshorisonten, undersøgelsestilgangen og de tilgængelige ressourcer. Disse er imødekommet gennem udformningen af afhandlingens problemformulering samt metodiske overvejelser. Nedenfor har vi gennemgået kritik af anvendte teoretiske modeller til at pointere hvilke svagheder modellerne besidder.

1.8.6.1 KRITIK AF PORTERS FIVE FORCES

Porters Five Forces er en analysemodel til dannelsen af et struktureret overblik over konkurrencesituationen i en given branche, herunder de fem kræfter som har en indflydelse på branchen profitabilitet og attraktivitet. Modellen har været et indflydelsesrig analyseværktøj i mange år, men er også blevet kritiseret for elementer, der menes at svække modellen. En af modellens svagheder er, at den ikke tager højde for den analyserede organisations egne kernekompetencer ved vurderingen af profitabilitet. Modellen antager derimod at branchen er det altafgørende element i determineringen af profitabilitet. Derudover danner modellen en statisk vurdering af branchen, og analysen tager derfor afsæt i et øjebliksbillede (Oliveira & Gimeno, 2014: s. 18). Strategisk markedsføringsplanlægning stræber efter et langsigtet mål og tilpasning, hvor anvendelsen af en statistik model kan virke svækkende. Især på en branche præget af digitalisering og den teknologiske udvikling er det praktisk, at få en dynamisk vurdering. I dette tilfælde er det altafgørende at organisationer er omskiftningsparate og kan håndtere kontinuerlig adaption og dette tager Porters Five Forces ikke højde for. Det er derfor vigtigt, at være opmærksom på disse svagheder, ved analysering og brugen af modellen.

Vi kunne også have anvendt *Strategic Group* modellen som en konkurrentanalyse, da denne model er god til at identificerer tætte konkurrenter (Porter, 1980: s. 129). Porters Five Forces tager imidlertid højde for elementer som forhandlingsstyrke samt substituerende produkter, hvilke vi vurderer som værende vigtige faktorer i relation til KH og den analyserede branche. Hvor Porters model primært fokuserer på konkurrenceintensitet og branche attraktivitet, så mangler modellen at overveje teknologiske, sociokulturelle og økonomiske faktorer. Vi har derfor valgt at anvende PESTEL-modellen som supplement til vores eksterne analyse, da vi mener, at de to modeller sammen vil føre til en fyldestgørende besvarelse.

1.8.6.2 KRITIK AF PESTEL

Ved anvendelse af PESTEL er det vigtigt at være opmærksom på de elementer, der begrænser og svækker modellen. Vi er opmærksomme på at PESTEL ikke kan bruges som forecast for trends i omgivelser, da disse er konstant under forandring og udvikling. Man skal derfor konstant udvikle og revurdere modellen, således man holder sig opdateret om nye trends og eventuelle politiske tiltag. Det kan være vanskeligt at spotte udviklinger/trends i omgivelser i deres begyndelsesfaser og der er derfor en vis usikkerhed forbundet med analysen. Hvilket primært er hvad analysen prøver at afdække - nemlig usikkerheder. Vi er opmærksomme på at modellen ikke inkluderer alle faktorer

og derfor ikke kan afdække alle usikkerheder og stræber derfor efter blot at få et overordnet overblik over hvilke eksterne faktorer, der kan have indflydelse på KH og hvordan disse faktorer må anses som trusler eller muligheder. Yderligere tager denne model, ligesom Porter, ikke udgangspunkt i en organisations interne forhold og vi har derfor anvendt Business Canvas modellen til analysering af KHs interne forhold inklusiv virksomhedens svagheder og styrker.

1.8.6.3 KRITIK AF BUSINESS MODEL CANVAS

På trods af Business Model Canvas' hyppige anvendelse, så har modellen stadig visse kritiske aspekter. Et af kritikpunkterne ved modellen er, at den ikke inkorporerer konkurrenter og eksterne kræfter uden for virksomheden. BMC er et værktøj som er fokuseret internt på virksomheden og hvilken værdi den kan levere. Konkurrencemæssige kræfter mangler derfor i modellens mekanismer. De eksterne kræfter og påvirkninger er af relevans, da en virksomheds tilpasning til konkurrence kan lede til bedre eller ringere performance (Magretta, 2002: s. 91). Dette har betydet, at vi som supplement har valgt at inddrage PESTEL og Porters Five Forces i vores analyse for at få et indblik i bibliotekets eksterne omgivelser. Et andet kritikpunkt af modellen er, at den ikke inddrager virksomhedens mission, vision og andre strategiske mål (Kraaijenbrink, 2012). Modellen fokuserer primært på profit-maksimerende organisationer og tager i mindre grad højde for non-profit eller statslige organisationer som har sociale eller statslige formål. Vi er opmærksomme på dette i henhold til afhandlings fokusområde, hvorfor dele af modellen udelades.

1.8.6.4 KRITIK AF HOCE-MODELLEN

Fortalere for den traditionelle hierarkiske opstilling af forbrugerens beslutningsproces mener, at forbrugere bearbejder markedsføringskommunikation i en fast rækkefølge. Først kognitivt ("ved at tænke") herefter affektivt ("ved at føle") og til sidst konativt ("ved at gøre noget") (Barry & Daniel, 1990: s. 3). Den mest citerede hierarkiske model er udviklet af Lavidge og Steiner (1961) og anvendes i denne afhandling. Mens der er mindre uenighed blandt forskere om relevansen af de tre faser af hierarkiet har der været betydelig uenighed om rækkefølgen af de tre faser (Barry & Daniel, 1990: s. 6). Dette har været en af de mest diskuteret kritikpunkter ved debatten omkring *hierarchy of communication effects*. Det kan sammenfattende nævnes, at teoretikere og forskere har givet et fundament for forskellige hierarkiske modeller med potentiale til, at forklare forbrugernes beslutninger i almindelighed og reaktioner på eksponering af markedsføringskommunikation (Barry & Daniel, 1990: s. 7).

Debatten omkring disse modeller omhandler primært, hvorvidt den kognitive og affektive fase er uafhængige af hinanden og deres rækkefølge. På et teoretisk (eller empirisk) niveau er der ikke nogen klare grunde til afvise nogen af modellerne (Barry & Daniel, 1990: s. 7). De kognitive og affektive systemer i mennesket er tæt forbundne. Spørgsmålet om hvorvidt en kognitiv eller affektiv respons kommer først kan ikke besvares klart. Ifølge *Peterson et al. (1986: s. 158)* er forskellen mellem de to: *“probably arbitrary and partially depends on how cognition and affect are defined”*. Men hvorfor så overhovedet prøve at forstå sekvensen af hierarchies of effect?

Den første grund er at de hierarkiske processer giver mulighed for at forudse adfærd (Barry & Daniel, 1990: s. 10). Forståelsen for sammenhængen mellem den kognitive fase og den affektive fase, og hvorvidt hvilken kommer før den anden er ikke nødvendig, hvis vores interesse alene ligger i, at forudse forbrugeres adfærd. Den anden grund er, at forståelse for hierarchy of effects giver en viden, der kan bruges til at determinere en markedsføringsstrategi, der bør fokuseres på (Barry & Daniel, 1990: s. 11). Dette kan hjælpe med at organisere og planlægge processer og opgaver i virksomheden. Dét at der er en forskel mellem anvendelsen af modellen i form af forskellige sekvenser, som et heuristisk værktøj, og dets empiriske forudsætning, er i mange tilfælde ikke et kritisk spørgsmål for marketingsudøvere som anvender modellen i praksis (Barry & Daniel, 1990: s. 11). Spørgsmålet om en person tænker eller føler først er dermed ikke meningsfuld. Individer er altid i en strøm af tanker eller følelser (Barry & Daniel, 1990: s. 11). Derfor er det irrelevant at spørge, hvorvidt “tænkning går forud for en følelse” eller “om følelser går forud for tænkning”. Begge af disse aktiviteter er konstant forekommende. Dermed vil anvendelsen af HOCE-modellen blot ske som en heuristisk model, der kan benyttes til et planlæggende og vejledende formål.

1.8.7 VALIDITET OG RELIABILITET

Validiteten og reliabiliteten af vores undersøgelser afhænger af at vi er opmærksomme på, hvilken rolle vi som undersøgere har spillet i specialets udformning. I videnskabelige sammenhænge stræbes der oftest efter at opnå objektivitet i forskningen, men inden for det konstruktivistiske paradigme findes der dog ikke én enkelt virkelighed som forskere kan finde frem til og målet om at opnå objektivitet vil derfor ikke være relevant for os. Dette betyder også, at vi *ikke* skal forsøge at distancere os fra vores empiri i håb om at opnå objektivitet. Vi vil i stedet beskrive vores udgangspunkt, mål og metodiske fremgangsmåde og på denne måde skabe en gennemsigtighed gennem specialet.

RELIABILITET

Vurdering af *reliabilitet* eller *pålidelighed* drejer sig om datas soliditet relateret til indsamlingsmåden. Hvis data har en præcis og velbeskrevet karakter, vil denne oftest have en høj pålidelighed. Reliabilitet angiver altså, hvor sikkert man måler det man rent faktisk måler, og dermed hvorvidt man kan stole på den data man har indsamlet (Olsen & Pedersen, 2002: s. 195). Reliabilitet ligger implicit op til, at der findes ét sandt og dermed ét objektivt svar i det man undersøger. Da dette modstrider den konstruktivistiske tilgang, så vil vi i stedet vurdere pålideligheden af specialets konklusioner på baggrund af vores dataudvælgelse. Da specialets primære data er udformet med udgangspunkt i sekundær data i form af videnskabelige artikler, hvilket ikke er påvirket og farvet af os højner dette pålideligheden. Vores udvælgelse og fortolkninger af indsamlet data vil dog stadig optræde som subjektiv, da vores dataudvælgelse vil være med udgangspunkt i hvad vi som forskere mener vil have relevans for specialet. Denne subjektivitet prøver vi dog at tilvejebringe ved løbende at beskrive vores forforståelse, metodiske tilgange og overvejelser.

I forbindelse med de dybdegående interviews så har vi efterfølgende, i tilfældet af usikkerheder omkring visse udsagn, taget kontakt til interviewpersonerne via e-mail, for at få en bedre forståelse af deres udtalelser. Dette kan også have haft en positiv indvirkning på undersøgelsen reliabilitet. Vi er opmærksomme på, at interviewpersonerne har deres egen forståelse af verden og dens konstruktioner og dermed også vil opfatte vores interviewspørgsmål i forlængelse af det enkelte individs verdensbillede, hvilket må have en betydning for undersøgelsens pålidelighed. Svarenes nøjagtighed og vores egne fortolkninger af disse svar er igen et produkt af vores egen forståelse og opfattelse af verden - alt dette har vi haft med i vores løbende overvejelser igennem specialet. Pålideligheden af interviewpersonernes udsagn må altså betvivles, men da vi ikke forsøger at afdække én sandhed og dermed et objektivt svar, så må reliabiliteten ligge i vores fortolkning.

Vores fokusgrupper blev foretaget på CBS, hvor alle grupper blev interviewet af de samme to personer. Vi prøvede på at gennemføre fokusgrupperne på en ensartet facon, men som nævnt tidligere har vi løbende ændret vores topic guide, da vores forståelse af specialets emneområde blev større. Dette kan kritiseres da en ensartet fremgangsmåde ville have været at foretrække. Med hensyn til spørgeskemaundersøgelsen kan en væsentlig kilde til at svække reliabiliteten være tvetydige eller uklare formuleringer eller ordvalg i spørgsmålene. Dette kan lede til, at respondenterne kan være i tvivl omkring meningen med et spørgsmål og derfor blot gætte sig frem.

For at undgå dette har vi valgt at anvende et sprog der er enkelt og indeholder simple vendinger, således at respondenterne ikke kommer i tvivl omkring formuleringen og derfor ikke svarer tilfældigt. Derudover har vi kørt nogle testprøver (jf. Afsnit 1.8.5.3 - Spørgeskema interviews). Vi har som sagt løbende undervejs i processen dokumenteret og argumenteret for de valg vi har truffet i forhold til dataindsamling. Vi mener at havde styrket vores undersøgelses reliabilitet, da vi i metoden har ekspliceret udarbejdelsen af topicguides, interviewguides samt spørgeskemaundersøgelse – hvilket understøtter specialets gennemsigtighed.

I forhold til vores konklusioners generaliserbarhed vil det ifølge hermeneutikken ikke være muligt at forstå et fænomen uafhængigt af dets kontekst. Man bør derfor diskutere konklusionernes omsættelighed i andre situationer. Da specialet er et casestudie med afsæt i ét enkelt biblioteks anvendelse af sociale netværkstjenester, kan det argumenteres for vores undersøgelses generaliserbarhed vil være lav. Det kan dog ikke udelukkes at specialet vil være brugbart for andre biblioteker i deres arbejde med sociale netværkstjenester og i at skabe kendskab og anvendelse af deres digitale materialer. Ydermere vurderes vores fremgangsmåde i form af metode som værende generaliserbar i forhold til andre situationer.

VALIDITET

Validitet er et udtryk for vores målingers gyldighed og angiver i hvilket omfang man rent faktisk undersøger det fænomen, som man har til hensigt at måle (Olsen & Pedersen, 2002: s. 190). *Indre validitet* opnås ved at man arbejder med en bestemt, tydelig årsagsrelation i sine observationer i modsætning til at der kan forekomme falske - evt. ubelyste årsagsrelationer (Olsen & Pedersen, 2002: 191). *Ekstern validitet* relaterer sig til, hvorvidt man kan specificere hvilken generalitet en undersøgelse har og opnås når man får de samme resultater uanset hvilken metode der anvendes (Olsen & Pedersen, 2002: s. 191).

I en konstruktivistisk tilgang til validitet vil der ikke være en objektiv virkelighed, som en undersøgelses resultater kan være i overensstemmelse med (Nygaard & Darmer, 2005: s. 28-29). Virkeligheden opfattes i stedet for som en social konstruktion og vil være under en kontinuerlig forandring. Vi har i dette speciale bestræbt os på at opnå validitet ved at indsamle data, der søger at afdække vores opstillede problemformulering. Derfor har vi søgt at skabe overensstemmelse mellem vores problemformulering, det indsamlede empiri samt de inddragede delkonklusioner og

konklusioner. Opmærksomhed knyttet til sammenhængen mellem problemformulering, data og konklusioner mener vi er med til at understøtte specialets validitet.

I henhold til specialets *eksterne validitet* vil det være svært for andre at få præcis de samme resultater, hvis man anvendte en anden metode eller hvis undersøgelsen blev gennemført igen. Da specialet har en konstruktivistisk tilgang har vi indsamlet svar vi kan fortolke og sammenholde i relation til teori og vores analyse omkring kendskabet og anvendelsen af digitale materiale samt sociale netværkstjenester. Dette gør det vanskeligt at opnå ekstern validitet i specialet og generalisere vores svar til hele populationen.

OPSUMMERING AF INDLEDENDE KAPITEL 1

Nedenstående tabel fungerer som en opsummering af relevante dele fra det indledende kapitel, hvorved problemformulering samt metodiske overvejelser vil blive gengivet.

Opsummering af kapitel 1 – Indledende del	
Problemformulering	<i>“Hvordan kan Københavns Hovedbibliotek skabe et øget kendskab- og anvendelse af deres digitale materialer ved hjælp af sociale netværkstjenester?”</i>
Metodiske overvejelser	• Afhandlingen bygger overordnet på en deduktiv undersøgelsestilgang med elementer fra det induktive. • Vi arbejder inden for det konstruktivistiske paradigme og er derfor opmærksomme på vores videns problem vil blive afdækket af analyser, som vil tage udgangspunkt i forskers tolkninger og forståelse inden for kontekst. • Der tages udgangspunkt i et casestudie (ekstrem/afvigende case) med en tidshorisont på 5 måneder og dermed et tværsnit tidshorisont (cross-sectional) • Primære datakilder består af spørgeskemadata, fokusgruppe interviews og dybdegående interviews • Sekundære datakilder inkluderer rapporter, bøger, videnskabelige artikler, avisartikler, hjemmesider samt opslagsværker. • Der er blevet anvendt både en kvalitativ og kvantitativ dataindsamlingsmetode. Spørgeskema indsamlingen har taget udgangspunkt i en kvantitativ tilgang, men med udgangspunkt i kvalitativ data dvs. teorier og fokusgrupper.

Tabel 1: Opsummering af de metodiske hovedpunkter - Kilde: Egen tilvirkning

TEORETISK GRUNDFORSTÅELSE

2.1 STRATEGISK MARKEDSFØRINGSPLANLÆGNING

Det har i forhold til afhandlingens målsætning og problemformulering været centralt at foretage en strategisk markedsføringsplanlægning for at kunne fastslå, hvilke redskaber KH kan benytte sig af, for at øge kendskabet og anvendelsen af deres digitale materialer. En strategisk analyse er fordelagtig, når man som organisation ønsker at forstå mikro- og makroøkonomiske elementer og deres indflydelse på organisationens overordnede mål. Overordnet defineres en *strategi* som en langsigtet direction for en organisation (Johnson et al., 2011: s. 3). Porter definerer det i sin teori som; bestemmelsen af et langsigtede mål og målsætninger for en entreprise og dennes tilpasning af handlemuligheder og allokeringen af ressourcer for at kunne implementere de givne målsætninger (Johnson et al., 2011: s. 4). Den strategiske markedsføringsanalyse vil fokuseres omkring en intern- og eksternanalyse, der i kombination skal lede til strategiske alternativer. Det mest hensigtsmæssige alternativ vælges, hvorefter dette implementeres ud gennem organisationen.

Det teoretiske kapitel vil i dette speciale inkludere supplerende teorier i forhold til sociale medier samt forbrugernes beslutningsproces. Dette supplement skal forstås som argumentation for den kanal, som KH bør anvende, som led i den strategiske planlægning. KH har selv haft et ønske om at optimere brugen af sociale medier til at nå ud til deres brugere. Dette kapitel vil derfor definere sociale medier, diskutere de fordele og ulemper sociale medier bærer med sig, opridse karakteristika ved brugerbehov, præsentere Facebook som medieplatform og argumentere for, hvordan virksomheder kan anvende sociale medier til deres fordele. Yderligere vil kapitlet argumentere for, at sociale medier kan bruges i forhold til forbrugerens beslutningsproces og til at flytte forbrugere mod et køb.

2.1.1 TEORI TIL DEN EKSTERNE ANALYSE

Den eksterne analyse vil fokusere på identificeringen af muligheder, trusler, trends og strategiske usikkerheder. En mulighed defineres som en trend eller et event, der kan lede til signifikant positiv påvirkning af salg- og profitmønstre – hvis en hensigtsmæssige strategisk respons foretages. En trussel er en trend eller et event, som kan resultere i signifikant negativ påvirkning af salg- og profitmønstre, givet at ingen relevant og hensigtsmæssig strategisk respons foretages (Aaker & McLoughlin 2007: s. 19). Endvidere defineres strategiske usikkerheder som en situation, hvor en organisations nuværende viden indenfor en given kontekst er uvis. Dette betyder til en vis grad, at

organisationen ikke med sikkerhed kan forudsige eller sandsynliggøre mulige udbytter (Business Dictionary, Uncertainty). Typisk vil man, hvis usikkerheden er relevant, foretage dybdegående analyser og indsamle store mængder af informationer, således man kan foretage nødvendige strategiske beslutninger. Overordentligt vil den eksterne analyse opdeles på et makro og mikroniveau med PESTEL og Porters Five Forces som teoretiske modeller til specificering af eksterne elementers indflydelse på KH. Yderligere vil den eksterne analyse tage udgangspunkt i en kundeanalyse, således at vi kan identificere, hvilke behov vores kunder har og hvad der egentlig driver dem. Kundeanalysen vil tage afsæt i rapporter, egen fokusgruppeinterviews og spørgeskemadata.

2.1.1.1 PESTEL

Denne analysemodel koncentrerer sig om en organisation på et makroøkonomisk niveau; altså de eksterne grupperinger og faktorer der direkte påvirker virksomheden, og som direkte påvirkes af organisationens adfærd. Det er væsentligt at anskue de faktorer i omverdenen, som har en afgørende indflydelse på organisationens handlemuligheder (Anderson, 2002: s. 24), også kaldet *key drivers for change* (Johnson et al., 2011: s. 50). Key drivers for change er de omgivelsesmæssige faktorer, der kan have en høj og afgørende indflydelse på organisationen succes eller fiasko. Den færdige analyse vil senere blive anvendt til identifikation af, hvilke muligheder samt trusler fremtiden byder. Denne indsigt vil kunne give organisationen mulighed for, at være på forkant med fremtidens udfordringer. PESTEL kategoriserer påvirkninger i seks hovedtyper: *politisk, økonomisk, sociokulturel, teknologisk, miljømæssigt og lovgivning* (Johnson et al., 2011: s. 50-51).

- *POLITISKE FORHOLD* influerer organisationen alt efter, hvilket omfang regeringen påvirker den givne branche. Der kan i denne sammenhæng være tale om, ny indførte skatter eller afgifter, hvorfor overordnede indtægts strukturer kan ændre sig samt offentlige indgreb og regulerende organer og processer.
- *ØKONOMISKE FORHOLD* der kan her være tale om inflationsrater, valuta-udsving, BNP's udvikling, økonomisk vækst, offentlige finanser på markedet – disse kan f.eks. påvirke organisationen priser på udbudte produkter eller services. Dette kan på længere sigt påvirke forbrugeres købekraft, hvorfor udbud/efterspørgsel påvirkes.
- *SOCIOKULTURELLE FORHOLD* indeholder bl.a. demografiske ændringer, herunder trends, livsstil, værdier og holdninger. Alt dette kan have indflydelse på efterspørgsel og den generelle holdning til en organisations specifikke produkter og services. Der kan i denne sammenhæng

altså være tale om forbrugsmønstre, rollemodeller, etniske/religiøse faktorer etc. Disse elementer kan i høj grad være præget af mediernes perspektiv og eksponering af holdninger, da medierne netop bærer en stor påvirkningsgrad for den generelle population. Alt dette skal organisationer og virksomheder være opmærksomme på ved udbydelsen af produkter og services, netop for at holde sig ajour og for at blive ‘anerkendt’ ud fra de samfundsnormer, der dominerer her og nu. Særligt skal organisationer være opmærksomme på, at disse forhold er dynamiske og derfor kan/vil ændre sig over tid.

- *TEKNOLOGISKE FORHOLD* refererer til udviklingen og innovationen inden for den teknologiske verden, og hvorvidt denne spiller en afgørende rolle for den pågældende branche. Er teknologien af relevans for organisationen har følgende elementer betydning: Omkostningsniveauet for R&D hos konkurrenter, offentlig støtte til forskning, konkurrerende teknologisk udvikling, udskiftning i teknologi/løsninger, information og kommunikation, teknologisk lovgivning, innovationspotentiale, adgang til teknologi, licenser og patenter.
- *MILJØMÆSSIGE FORHOLD* omfatter de miljømæssige forhold der kan have indflydelse på organisationen, herunder love for bortskaffelse af affald, miljøbeskyttende love, reguleringer af energiforbrug etc.
- *LOVMÆSSIGE FORHOLD* indbefatter de love og reguleringer, der gør sig gældende i organisationens land eller nærområder. Dette kan være alt indenfor arbejdsmarkeds reglementer, sundheds og sikkerheds foranstaltninger, produkt reglementer samt patenter.

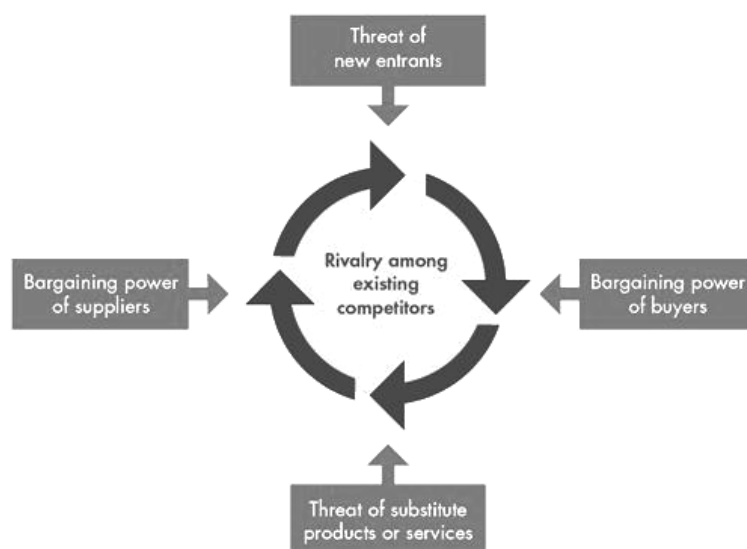
2.1.1.2 PORTERS FIVE FORCES

Porters analysemodel tager udgangspunkt i at undersøge profitabiliteten og attraktiviteten af en given branche ved hjælp af et udefra-in perspektiv. Styrken ved denne analyseform er, at den muliggøre en systematisk vurdering af brancher og de strategiske muligheder som strategiske forretningsenheder (SBU'er)² står overfor (Bryson & Roering, 2007: s. 18). Nogle af de svagheder denne model udviser, ved anvendelse på den offentlige sektor, er dog 1) det er ofte vanskeligt, at vide hvilken branche vi har med at gøre og hvilke kræfter der driver denne og 2) nøglen til succes i den offentlige sektor er oftest samarbejde fremfor konkurrence. Derfor er det centralt, at koble overvejelser omkring sociale og politiske kræfter ind samt potentialet for samarbejde (Bryson &

² En **Strategisk Business Unit (SBU)** er en del af en organisation, som har et særskilt eksternt marked for goder eller services som adskiller sig fra et andet SBU (Johnson et al., 2011: s.198).

Roering, 2007: s. 18). Der nævnes fem grundlæggende kræfter som influerer en branches profitabilitet (Aaker & McLoughlin, 2007: s. 84):

- *Rivaliseringen blandt eksisterende konkurrenter*
- *Potentielle konkurrenters indtrædelses evne (adgangsbarrierer)*
- *Substituerende produkter*
- *Forbrugernes forhandlingsstyrke*
- *Leverandørernes forhandlingsstyrke*



Figur 3: illustrerer Porters Five Forces - Kilde: CGMA, 2013

I situationer hvor de fem kræfter er høje, vil den pågældende branche ikke være attraktiv at konkurrere i. Dette skyldes ifølge Porter at konkurrencen og forventningerne i branchen gør det nærmest umuligt for de optrædende parter at have en profitabel forretning. Modellen kan anvendes på alle brancher og industrier, hvorfor den i denne sammenhæng anvendes på den offentlige sektor - og hermed biblioteksbranchen. Ofte er der mange ligheder mellem de kræfter der påvirker brancher i det offentlige og de kræfter der påvirker det private (Bryson & Roering, 2007: s. 14). Førhen så man få nye indtrængere i den offentlige sektor, men private virksomheder er nu i større grad også begyndt at konkurrere med den offentlige sektor.

RIVALISERING BLANDT EKSISTERENDE KONKURRENTER

Rivalisering blandt eksisterende konkurrenter kan tage mange forskellige former bl.a. prisnedsættelser, nye produktlanceringer, markedsføringskampagner og serviceforbedringer. Høj rivalisering kan begrænse en branches rentabilitet. I hvilken grad rivalisering kan drive en branches

profitpotential ned, afhænger først og fremmest af *konkurrenceintensiteten* blandt virksomhederne og på det *basis* eller grundlag som de konkurrerer (Porter, 2008: s. 85). Intensiteten er høj når følgende udsagn gør sig gældende (Porter, 2008: s. 85):

- *Der er et højt antal af konkurrenter eller konkurrenterne har nogenlunde samme størrelse og magt:* I sådanne situationer vil rivaler finde det svært at undgå at konkurrere på pris. Priskonkurrence vil være med til at undergrave branchens profitabilitet, da det flytter profit direkte fra branchen over til kunden. Prisnedsættelser er i de fleste tilfælde nemme for konkurrenter at identificere og matche, hvilket kan lede til gengældelser. Vedvarende priskonkurrence træner desuden kunderne til at være mindre opmærksomme på produktets funktioner og services.
- *Lav vækstrate i industrien:* Rivaler vil sandsynligvis kæmpe for en større markedsandel, når markedsvæksten er langsom.
- *Høje exit barrierer:* Exit barrierer kan opstå hvis virksomheden har høje specialiserede aktiver, som ikke kan anvendes udenfor branchen eller at ledelse har et ønske om at være en del af branchen. Høje exit barriere kan holde virksomheden på markedet, selvom de har lave eller negative profit marginer.

Grundlaget eller det *basis* hvorpå virksomhederne konkurrere i branchen er lige så vigtigt som intensiteten hvorved der konkurreres. Ifølge Porter vil det i tilfældet, hvor alle eller mange konkurrenter prøver at opfylde det samme behov hos forbrugeren eller at virksomhederne konkurrere på de samme attributter resultere i en nul-sum konkurrence: “*Here one firm’s gain is often another’s loss, driving down profitability*” (Porter, 2008: s. 86). Konkurrencen kan dog være med til at øge den gennemsnitlige profitabilitet af en branche, hvis hver virksomhed på markedet prøver at opfylde behov hos forskellige segmenter (Porter, 2008: s. 85). Dette hjælper ikke kun den gennemsnitlige profitabilitet, men kan samtidig være med til at udvide branchen, da kundernes behov bliver mødt bedre.

TRUSLEN FRA NYE INDTRÆNGERE (ADGANGSBARRIERER)

En analyse af adgangsbarrierer for en given branche er vigtigt for forståelsen af konkurrenceintensiteten og niveauet af branchens attraktivitet i fremtiden (Aaker & McLoughlin, 2007: s. 85). Ifølge Porter vil indtrædelsen af nye konkurrenter på markedet: “*bring new capacity, the desire to gain market share, and often substantial resources. Prices can be bid down or*

incumbents costs inflated as a result, reducing profitability” (Porter, 1980: s. 7). Adgangsbarrierer kan derfor betegnes som de faktorer som skal overkommes af nye indtrængere, hvis de ønsker at konkurrere i en given branche (Porter, 2008: s. 81). Der er primært seks faktorer der påvirker potentialet for konkurrenters indtræden i en branche (Porter, 2008: s. 81-82):

- *Skalaøkonomi*³ og *erfaring*: nye indtrængere vil opleve omkostningsmæssige udfordringer hvis eksisterende virksomheder allerede har gavn af skalaøkonomi
- *Kapitalomkostninger*: behovet for at investere store finansielle ressourcer, for at kunne konkurrere kan afskrække nye indtrængere
- *Adgang til levering eller distributionskanaler*: nye indtrængere vil være nødt til sikre distributionskanaler for produkter/services der allerede bliver udbudt af eksisterende virksomheder
- *Repressalier*⁴: dette kan bl.a. ske gennem priskrig⁵ eller et såkaldt marketing blitz⁶
- *Lovgivning og statslige tiltag*: en regering har magten til at kontrollere nye indtrængere ved lovmæssige reguleringer såsom licenskrav, begrænse adgang til råmaterialer, kontrol og sikkerhed af forurening og sundhedsrelaterede produkter/services.
- *Differentiering*: nye indtrængere vil stå over for en stor investering i at opbygge deres brand og differentiere deres produkter fra andre i branchen for at vinde kundeloyalitet.

SUBSTITUERENDE PRODUKTER

Substitutter er produkter som udbyder ensartet fordele til en branches produkter men igennem forskelligartede processer (Porter, 2008: s. 84). Dette betyder, at tilgængeligheden af et produkt kan forekomme i andre brancher, hvorfor forbrugerne kan ty til alternative løsninger. Substituerende produkter kan skade branchens profitabilitet, da de sætter et loft på priserne, som en virksomhed kan sælge sine produkter til. Hvis virksomheden ikke distancere sig fra substitutterne eksempelvis gennem produktperformance, marketing etc. vil det ofte skade branchens vækstrate og profitabilitet (Porter, 2008: s. 84). Denne faktor former altså konkurrencestrukturen og påvirker samtidig en organisations evne til at opnå profitabilitet. Jo højere truslen er fra substituerende produkter jo

³ **Skalaøkonomi** (også betegnet som stordriftsfordele) opstår på grund af det inverse forhold mellem produceret kvantitet og omkostning pr. enhed. Jo større den producerede kvantitet af en vare er, jo lavere vil omkostningen pr. enhed være, fordi disse omkostninger fordeles over et større antal varer (InvestEd, 2014).

⁴ **Repressalier** defineres generelt som et uretmæssigt overgreb, og er altså en slags hævnakt til formål at beskytte sig selv (DenStoreDanske 'Repressalier').

⁵ **Priskrig** er hvor virksomheder konstant reducerer priser for at presse konkurrenter ud

⁶ **Marketing Blitz** er en form for repressalier og beskriver en intensiv kampagne eller angreb. Ideen bag et marketing blitz er, at få så mange mennesker til at se forretningen eller produktet så meget så muligt i en kort periode.

lavere vil attraktiviteten være for den pågældende branche. Denne afhænger dog af forskellige parametre herunder:

- *Pris og performance ratioen:* altså et produkts evne til, levere 'performance' i forhold til dets pris (Porter, 2008: s. 84).
- *Ekstra-industri effekter:* relaterer sig til, at substituerende produkter forekommer uden for den etablerede branche, hvorfor man ikke må forveksle denne med truslen fra eksisterende konkurrenter inden for branchen. Derfor bør ledelsen kigge uden for egen branche.

FORBRUGERNES FORHANDLINGSSTYRKE

Købere defineres i denne sammenhæng som organisationens umiddelbare kunder og er ikke nødvendigvis slut-forbrugere. Kundedefinering afhænger derfor af den givne branche. Hvis købere er magtfulde, kan disse forlange lavere priser eller produkt og service forbedringer, der kan reducere forretningens profitmarginer (Porter, 2008: s. 83). Køberes forhandlingsstyrke afhænger af og forventes at være høje når nedenstående betingelser gør sig gældende (Porter, 2008: s. 83-84):

- *Lav produktdifferentiering og lave skifteomkostninger:* hvis køber kan finde og erhverve alternative produkter uden høje skifteomkostninger, kan de spille virksomheder ud mod hinanden.
- *Prissensitivitet:* hvis produkterne bliver opfattet som dyre og uddifferentierede vil kvalitet være mindre betydende for købere.
- *Koncentration af købere:* Der er få købere eller hver enkelt forbruger køber i mængder som er store i forhold til størrelsen af en enkelt leverandør.
- *Køber kan integrere baglæns:* Hvis køber er i stand til, at være selvforsynende og producere produktet selv.

LEVERANDØRERNES FORHANDLINGSSTYRKE

Leverandører er de, der forsyner organisationen med dét, de behøver for at producere det udbudte produkt eller service (Porter, 2008: s. 82). Dette kan være alt fra råmaterialer, værktøjer, arbejdskraft og finansielle ressourcer etc. Leverandører kan udvise forhandlingsmagt ved, at øge priser eller reducere kvaliteten af produkter og services (Porter, 2008: s. 82). Leverandører vil have betydelig magt, når de har en tilstrækkelig stor nok indflydelse til at påvirke en virksomheds marginer og mængden der bliver udbudt. Antallet af leverandører og udvalget af produkter er dominerende faktorer for at kunne fastslå leverandørernes forhandlingsstyrke (Porter, 2008: s. 83).

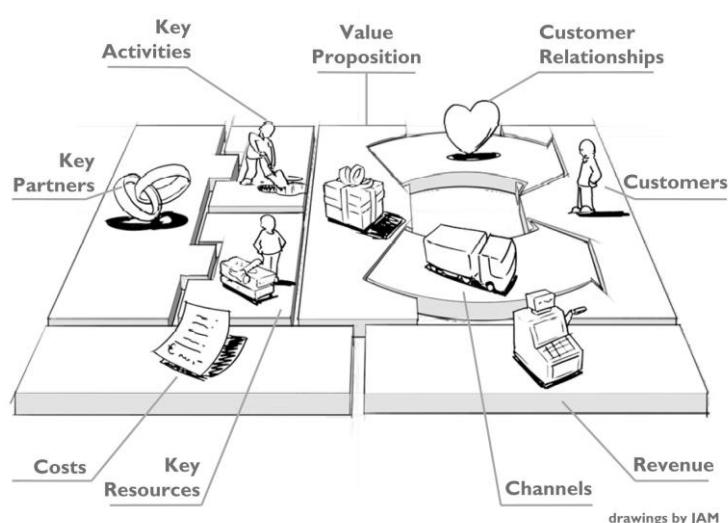
Hvis der eksempelvis er få leverandører i branchen og produkterne udbudt af leverandørerne er relativt unikke eller er forbundet med høje skifteomkostninger, vil leverandørers forhandlingsstyrke have en tendens til at være høj.

2.1.2 TEORI TIL DEN INTERNE ANALYSE

Formålet med den interne analyse er at identificere organisationens styrker og svagheder med henblik på at udnytte disse i henhold til de strategiske alternativer, som efterfølgende vil opstilles på baggrund af vores samlede analyse. Til den interne analyse har vi valgt at anvende Osterwalder & Pigneurs (2010) *Business Model Canvas*.

2.1.2.1 BUSINESS MODEL CANVAS

Business Model Canvas (fremover BMC) er et strategisk værktøj til at beskrive, designe og udvikle en virksomheds forretningsmodel. Ifølge Osterwalder og Pigneur repræsenterer en forretningsmodel, måden hvorpå en virksomhed skaber og leverer værdi fra et produkt eller service (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 14). BMC er bygget op omkring fire hovedområder, der skal være tilstede, for at kunne definere en forretningsmodel: *customers*, *offer*, *infrastructure* og *financial viability* (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 15). Disse hovedområder opdeles i yderligere ni byggeklodser: *customer segments*, *value proposition*, *customer relationships*, *channels*, *key activities*, *key partnerships*, *key resources*, *revenue streams* og *costs* (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 16-17). Modellen og dens dele er illustreret nedenunder og vil længere nede blive redegjort for:



Figur 4: Business Model Canvas - Kilde: Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 18-19

BMC er centreret omkring værdiforslaget (Value Proposition). Denne del balancerer de udbudsrelaterede elementer (partnere, aktiviteter og ressourcer) og omkostninger med efterspørgselsrelaterede elementer (channels, customer relationships og segmenter) og indtægter. Dette gør det muligt for virksomheder, at beskrive virksomhedens strategi i henhold til dens hovedaktiviteter og interesser.

VALUE PROPOSITIONS

Value propositions er grunden til at kunden vælger den ene virksomhed fremfor en anden. Dette område omhandler, hvordan en virksomhed ønsker at løse et kundeproblem eller opfylde deres behov (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 23). Hvert værdiforslag består af et eller en række produkter, der henvender sig til et specifikt kundesegments behov. Værdiforslaget kan derfor forstås som følgende: *“an aggregation or bundle of benefits that a company offers customers”* (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 22). Værdiforslag kan være innovative og nye, mens andre kan ligne eksisterende løsninger på markedet med andre egenskaber og funktioner. Værdi kan være kvantitativt (fx. pris, hastighed af service m.m.) eller kvalitativt (fx. design og kundeoplevelser) (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 23).

CUSTOMER SEGMENTS

Kundesegmenter kan defineres som: *“the different groups of people or organizations an enterprise aims to reach and serve”* (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 20). For bedre at kunne tilfredsstille kunder kan en virksomhed gruppere dens kunder i segmenter med fælles behov, adfærd og andre demografiske karakteristika (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 20). En forretningsmodel kan definere en eller flere store eller små kundesegmenter. En virksomhed skal tage stilling til, hvilket eller hvilke segmenter de ønsker at servere og hvilke de ikke ønsker. Når virksomheden har foretaget sit valg omkring kundesegmentet, er det muligt at designe en business model med en bedre forståelse for specifikke kundebehov. Kundegrupper repræsenterer separate segmenter, hvis følgende gør sig gældende (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 20):

- Deres behov kræver specifikke løsninger
- De kan nås via forskellige distributionskanaler
- De kræver forskellige typer af kundeforhold
- De har forskellige profitabiliteter

CHANNELS

Kanaler beskriver hvordan en virksomhed kommunikerer og når ud til sine kundesegmenter med deres værdiforslag (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 26). Kommunikation, distribution og salgskanaler repræsenterer grænseflader mellem virksomheden og dens kunder og spiller en vigtig rolle, da:

- De kan skabe kendskab omkring virksomhedens produkter hos kunden
- Det hjælper kunder med at evaluere en virksomheds værdiforslag
- Det giver forbrugere adgang til at anskaffe sig specifikke produkter og services
- Det leverer værdiforslaget til kunden

Det er centralt at identificere de rette kanaler at møde forbrugerne på, således man opfylder deres behov og får leveret værdiforslaget på markedet (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 27). Virksomheden kan vælge at nå ud til forbrugerne via deres egne kanaler, gennem partner-kanaler eller via begge (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 27). Egne kanaler kan være egen hjemmeside eller Facebook-side som ejes af virksomheden selv. Partner-kanaler er indirekte og kan bestå af mange muligheder, såsom partners butikker eller hjemmesider. Partner-kanaler kan lede til lavere profitmargin, men tillader en virksomhed at udvide deres rækkevidde, således de når ud til et specifikt segment (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 27).

CUSTOMER RELATIONSHIPS

Kunderrelationer omhandler hvilken type af relation virksomheden ønsker at etablere med et specifikt kundesegment (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 28). Det kan eksempelvis være *co-creation*, hvor virksomheden skaber værdi sammen med kunden eller *self-service*, hvor virksomheden ikke opretholder en direkte relation med kunden, men blot giver kunderne midlerne til, at kunne klare og håndtere sig selv (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 29). Typen af kunderrelationer som en virksomhed ønsker at skabe, kan være motiveret af, om de ønsker at få flere kunder (*customer acquisition*) beholde eksisterende kunder (*customer retention*) eller øge salg til kunder (*upselling*) (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 28). Andre former for kunderrelationer kan være, *automatiseret services*, *communities* eller *personlig service*.

REVENUE STREAMS

Revenue Streams repræsenterer de indtægter virksomheden generer fra hvert kundesegment. Der findes adskillige måder at generere indtægter på. *Salg af aktiver* genererer indtægter ved at sælge ejerskabsrettigheder af et fysisk produkt det kan eksempelvis være Amazon.com, der sælger bøger, musik, elektronik mm. *Brugsafgift* er tilfældet hvor kunden betaler for brugen af en given service, jo mere servicen bliver anvendt jo mere betaler kunden. *Abonnementsafgift* genererer indtægter ved at sælge en kontinuerlig adgang til en tjeneste eller service, fx. et fitnesscenter der tager betaling hver måned for adgang til at anvende dets træningsudstyr. *Licenser* giver kunden tilladelse til at bruge beskyttet intellektuelt materiale for en licensafgift. Licensejeren genererer i dette tilfælde indtægter fra deres licens uden at skulle producere eller kommercialisere en tjeneste.

Hver indtægtskilde kan have forskellige prismekanismer såsom faste priser, abonnements priser etc., men kategoriseres typisk i to typer:

- *Transaktions indtægter*, som er et resultat af en enkelt betaling fra kunden
- *Tilbagevendende indtægter* i form af løbende betalinger af at levere et værdiforslag.

KEY RESOURCES

Key Resources, også kaldet nøgleressourcer, tillader en virksomhed at skabe og tilbyde værdiforslag, nå ud til markeder og håndtere kunderelationer med dets kundesegmenter (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 34). Forskellige typer af key resources kan være nødvendige, alt afhængigt af hvilken type forretningsmodel det omhandler (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 34). Nogle virksomheder kræver høje kapital investeringer, hvorimod andre kræver Human Ressources. Key Resources kan derfor være alt fra fysiske, finansielle, intellektuelle eller HR ressourcer og være ejet, lejet af virksomheden eller opnås via samarbejdspartnere (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 34).

- *Fysiske ressourcer* indeholder fysiske aktiver såsom fabrikker, bygninger, maskiner, systemer, point-of-sales systemer og distributions netværk
- *Intellektuelle ressourcer* indeholder ressourcer som fx. brands, proprietærviden, patenter, copyrights, partnerskaber og kundedatabaser
- *Human* - involverer medarbejdere
- *Finansielle ressource* - omhandler f.eks. kapital og aktier

KEY ACTIVITIES

Key activities, også kaldet nøgleaktiviteter, er de vigtigste aktiviteter en virksomhed skal udføre, for at kunne operere succesfuldt på markedet (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 36). I samme stil som key ressourcer, så er disse aktiviteter nødvendige for at kunne skabe og tilbyde et værdiforslag, og nå succesfuldt ud til kundesegmentet. Disse nøgleaktiviteter varierer også i henhold til, hvilken business model og virksomhed der er tale om (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 37). Eksempelvis kan nøgleaktiviteter for en IT-virksomhed være softwareudvikling, hvorimod det for en konsulentvirksomhed vil indeholde aktiviteter relateret til problemløsning.

KEY PARTNERSHIPS

Key partnerships beskriver virksomhedens netværk af leverandører og samarbejdspartnere, der hjælper virksomheden med, at optimere deres forretningsmodel, reducere risici og/eller erhverve ressourcer (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 38). Der skelnes mellem fire typer af partnerskaber:

- *Strategiske alliancer* mellem ikke-konkurrerende parter
- *Coopetition* i form af strategiske partnerskaber mellem konkurrenter
- *Joint ventures* til at udvikle nye business modeller
- *Køber-sælger relationer* til at sikre pålidelige forsyninger (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 39)

COST STRUCTURE

Cost structure, også kaldet omkostningsstrukturen, beskriver omkostningerne forbundet med, at operere under en specifik forretningsmodel (Osterwalder & Pigneur, 2010: s. 40). Skabelsen og leveringen af værdi og håndteringen af kunderelationer, har alle omkostninger forbundet med sig. Disse omkostninger kan beskrives og beregnes ud fra hvilke key activities, key resources og key partnerships forretningsmodellen indeholder.

2.2 TEORI OM SOCIALE MEDIER

2.2.1 DEFINERING AF SOCIALE MEDIER

Sociale medier er et vanskeligt ord at definere med nøjagtighed, fordi det i dag indebærer så mange forskellige aspekter, samtidig med teknologien konstant er under udvikling (Kaplan & Haenlein, 2010: s. 59). Konceptet *Sociale medier* er sammensat af to velkendte begreber: hvoraf 'social' referer til det basale behov om at interagere med andre, mens ordet 'medier' inkluderer aviser, magasiner, tv og radio. Disse begreber er ikke nye, men kombinationen af disse og brugen af denne i den digitaliserede verden er dog udenfor det vante: *"Activities, practices, and behaviors among communities of people who gather online to share information, knowledge, and opinions using conversational media"* (Safko & Brake, 2009: s. 6).

Sociale medier opererer nu indenfor generationen af Web 2.0, som blev præsenteret i 2004 og var en ny måde hvorpå softwareudviklere og slutforbrugerne anvendte World Wide Web (Kaplan & Haenlein, 2010: s. 62). Informationer og applikationer blev ikke længere blot kreeret og offentliggjort, i form af et one-way medium Web 1.0, men var i stedet en kontinuerlig modificering af alle brugerne igennem et two-way medium: *"When Web 2.0 represents the ideological and technological foundation, User Generated Content (UGC) can be seen as the sum of all ways in which people make use of Social Media (...) usually applied to describe the various forms of media content that are publicly available and created by end-users."* (Kaplan & Haenlein, 2010: s. 62). Dette har været med til at skabe interaktion mellem virksomheder og forbrugere på en online-platform. Generelt benævnes seks typer af sociale medier: *collaborative projects, blogs, content communities, social networking sites, virtual games* og *virtual social worlds* (Kaplan & Haenlein, 2010: s. 59). Disse kategoriske opdelinger er centrale i forståelsen af de sociale mediers generelle omfang, hvor vi i denne opgave hovedsageligt vil fokusere på social networking sites (jf. Afsnit 2.2.5 - Velkommen til Facebook).

De sociale medier har revolutioneret den interpersonelle kommunikation og er blevet et almindeligt anvendt værktøj til afsløringen af både private og offentlige informationer. Der skildres mellem forskellige grader af *social presence*, nemlig social tilstedeværelse, der befinder sig mellem to kommunikative personer i forhold til deres lydlige, visuelle og fysiske interaktion (Short et al., 1976: s. 47). Denne social presence afhænger af: *"the intimacy (interpersonal vs. mediated) and*

immediacy (asynchronous⁷ vs. synchronous⁸) of the medium” (Kaplan & Haenlein, 2010: s. 61). Social presence forventes at være lavere ved *mediated kommunikation*, som telefonsamtale, end ved *interpersonel kommunikation*, nemlig face-to-face, og igen endnu lavere for *asynkron* end *synkron* kommunikation. Jo højere graden af social tilstedeværelse – jo højere social indflydelse vil de kommunikerende parter have på hinandens adfærd. De sociale medier har haft en markant indflydelse på denne social presence, hvorfor denne er faldet drastisk i takt med kommunikative parter i højere grad gør brug af mediated og asynkron kommunikation.

De sociale medier har lagt grundlaget for den markante ændring, der er set indenfor de såkaldte traditionelle marketingsformer. Derfor bør virksomheder generelt åbne øjnene op og se potentialet i sociale medier, som et redskab til at nå ud til deres kunder.

2.2.2 TRADITIONEL MARKETING VS SOCIAL MEDIA MARKETING

I en verden med stadig stigende digitalisering og globalisering, falder de traditionelle markedsføringsformer mere bagud. Virksomheder gør dog stadig i høj grad brug af den traditionelle platform i form af magasiner, TV, radio, reklamer o.l., da konkurrencen for forbrugeres opmærksomhed er fortsat stigende. Generelt er forbrugere udsat for alt for mange informationer i forhold til, hvad de egentlig kan bearbejde, hvor den gennemsnitlige voksen i dag eksponeres for omtrent 3500 reklame-informationer dagligt, i forhold til for 30 år siden, hvor tallet var på 560 per dag (Solomon et al., 2013: s. 134). Denne ensartede og ensidige overeksponering af reklamer kan lede til, at flere forbrugere oplever *habituation*, også kaldet mental shutdown (Hoyer et al, 2008: s. 80). Dette driver forbrugeren til at lukke af, således man ikke længere er opmærksom på eller lægger mærke til den viste reklame. Generelt er kommunikationen for den traditionelle markedsføringsplatform som nævnt kun ensidig uden gensidige henvendelser og interaktioner, og dette skaber altså en lav respons rate (Souza, 2012). Typisk når den traditionelle markedsføring ud til et bredere spektrum af forbrugere, men ikke nødvendigvis de, som virksomheden ønsker at nå ud til.

De sociale medier er i stigende grad blevet integreret ind i vores hverdagsliv og har haft en kæmpe indflydelse både privat og professionelt. Dette må siges at have haft en indflydelse på måden, hvorpå man udformer markedsføring i forhold til kundeforhold og branding. Samtidig er det, ved

⁷ **Asynkron kommunikation:** At de deltagende skriftligt kan kommunikerer, men oftest tidsforskudt i kommunikation.

⁸ **Synkron kommunikation:** De kommunikerende skriver/taler sammen på samme tid.

denne form for markedsføring, betydelig billigere at nå ud til et større publikum og det 'rette' segment af brugere. Anvendelsen af sociale netværkstjenester kan være med til at reducere omkostninger forbundet med markedsføring, da virksomheder ikke behøver allokere ressourcer til store traditionelle markedsføringskampagner. Virksomheder kan oftest oprette profiler og sider på sociale netværkstjenester gratis eller med minimale omkostninger (Kirtis & Karhan, 2011: s. 264). De største omkostninger forbundet med virksomheders anvendelse af sociale medier relaterer sig primært til den tid medarbejdere skal bruge på at lave statusopdateringer, svare på kommentarer, dele materiale o.l. (Zappe, 2010: s. 4).

Undersøgelser har vist, at anvendelsen af sociale medier samtidig også kan være med til at påvirke forbrugeres købsbeslutninger. Maoyans et al. (2014) undersøgelse omkring markedsføring på sociale medier viste, at sociale medier har en effekt på forbrugeres købsintention i henhold til fire faktorer: *Placement*, *Marketing activities*, *Experiential marketing* og *Interaction*. Disse fire faktorer har indflydelse på forbrugernes interne perception (dvs. *perceived value* (opfattet værdi) og *perceived risk* (opfattet risiko)), hvilket tilsammen påvirker forbrugernes købsintention. Hutter et al. (2013) undersøgelser har vist at forbrugeres engagement på en virksomheds Facebook-fanside har en positiv effekt på brandkendskab, Word-of-Mouth aktiviteter og købsbeslutninger set ud fra en *Hierarchy of Effects* model.

Det er, ved hjælp af de sociale medier muligt, at nå ud til sit kundesegment og på denne måde skabe meningsfyldt indhold i overensstemmelse med de behov og aspirationer kunderne besidder. Dette står i stor kontrast til de traditionelle marketingsformer, hvor virksomheder har vanskeligheder med, at nå ud til deres egentlige segment, og på denne måde har en lavere påvirkningsevne. De sociale medier har en langt større *personalisering* og *individualisering*, i forbindelse med spam, reklamer og forslåede sider henvendt specielt til kunderne (Park, 2014: s. 473). Alt dette kan være med til at styrke eventuelle kundeforhold. Derudover muliggøre de sociale medier en større grad af interaktion med forbrugere i form af en to-vejs-kommunikation, hvilket kan være indbydende for mange virksomheder og organisationer. Både virksomheder og forbrugere får lov til at tale og lytte til hinanden og skabe et forum i fællesskab kaldet *multi-directional* (Karr, 2013). Med de sociale medier kan virksomhederne nu være tilgængelig 24/7 og herved respondere hurtigt på enten negative eller positive feedback. På denne måde kan den udbudte service optimeres markant (Karr, 2013).

Endvidere er denne form for marketing mere målbar, i modsætningen til den traditionelle, således at man som virksomhed øjeblikkeligt kan handle, spotte og justere på trends og kampagner (Bennett, 2012). Det bør dog understreges at mange af de fordele, der er ved de sociale medier ikke gør den traditionelle marketingsform mindre attraktiv, men den digitale udvikling gør dog de sociale medier til en nødvendighed for virksomhederne, netop for at holde sig ajour og imødekomme kundernes behov.

2.2.3 BRUGERE AF SOCIALE MEDIER

Det er vigtigt at forstå brugerne af de sociale medier, da de repræsenterer den anden del af to-vejs-kommunikationen. Vi vil derfor fastslå og forstå hvilke brugerbehov, der eksisterer på de sociale medier, netop da disse brugere vil have en central rolle ved afgørelsen af vores slutvise strategiske tiltag. Det vil være nødvendigt at imødekomme de digitale behov, således vi kan skabe det ønskede kundeengagement og slutvis anvendelse af KHs produkter og services.

Whiting og Williams (2013) identificerer i deres undersøgelse hvilke behov brugere af sociale medier har, med udgangspunkt i *Uses and gratification* teorien. Denne teori understøtter *hvorfor* forbrugere anvender sociale medier og identificerer samtidig, hvad forbrugere får ud af brugen af sociale medier (Whiting & Williams, 2013: s. 363). Teorien opstiller 10 generelle temaer eller behov for brugen af sociale medier: *Social interaction* definerer brugen af sociale medier til kommunikation og interaktion med andre. *Information seeking* karakteriseres som søgen efter information hertil, 'how-to'-instruktioner, selv-læring, informationer omkring tilbud og salg af produkter, informationer omkring events, fødselsdage, fester og informationer omkring virksomheder. *Past time* defineres som brugen af sociale medier til tidsbeskæftigelse og til at undgå kedsomhed.

Entertainment defineres som brugen af sociale medier for underholdning og morskab, inklusiv at spille spil, se videoer o.l. *Relaxation* er brugen af sociale medier til afgangsløsen af dagligdagens stress. *Expression of opinions* defineres som brugen af sociale medier til at udtrykke tanker og meninger, alt dette igennem kommentarer, post og/eller likes, delinger, billeder mm. *Communicatory utility* defineres som brugen af sociale medier, som en kommunikations facilitator og videregivelsen af information til deling med andre brugere. *Convenience utility* defineres slutvis som brugen af sociale medier til at give bekvemmelighed og brugbarhed til andre brugere. Til sidst har vi *Surveillance/knowledge about others* som definerer brugen af sociale medier til at følge med i

andres profiler og hvad de laver. Vi har i dette speciale valgt at tage udgangspunkt i Whiting & Williams (2013) ovenstående bruger-behov, da disse dækker de behov, som tidligere forskere indenfor området har identificeret. Tidligere teorier indenfor feltet viser samme bruger behov, dog med få afvigelser (Jf. Bilag 6 - Porters value needs).

Men hvorfor foretrækker nogle brugere visse brands og/eller produkter fremfor andre? En undersøgelse foretaget af Buzzstream og Fractl pointerer, at brugere søger forskellige ting og har differente behov, når de følger eller liker diverse brand-sider på bl.a. Facebook (Lehr, 2015a). 16% følger specifikke brands fordi de kan lide disse, 15% følger specifikke brands for at blive informeret omkring tilbud og promotion mens 12% siger at de følger specifikke brands for at lære om nye produkter og services. Endvidere er visuelt indhold af særlig interesse for sociale mediebrugere, hvorfor billeder og videoer er efterspurgt af hhv. 22% og 15% af de adspurgte (Lehr, 2015b).

Selvom undersøgelsen påpeger efterspurgt behov for mange sociale medie brugere, så er det fra et virksomhedsperspektiv vigtigt, at kunne balancere sin tilstedeværelse på de sociale medier. Mange brugere mener nemlig, at en over-reklamering med informationer og irrelevant/uinteressant selv-promotion kan have modsat effekt, hvorfor 45% siger de unfollower/unliker brands med for meget selv-promovering. 68% af de adspurgte brugere mener, at brands blot bør poste 1 til 2 opslag per dag (Lehr, 2015). Det er for virksomheder derfor vigtigt at forstå, at brugere ønsker kvalitetsrig socialt indhold og information, som er i overensstemmelse med deres interesser. Sociale netværkstjenester er i og for sig en kommunikationskanal, hvorfor brand-opdateringer bør udformes ligeledes.

2.2.4 SKABE KUNDEFORHOLD IGENNEM SOCIALE MEDIER

Den kraftige udvikling i de sociale medier, blandt forbrugere, giver virksomheder og organisationer mulighed for, at omdanne relationer med forbrugerne fra dialog mellem to parter til tre parter – hvor forbrugere indbyrdes aktivt interagerer med hinanden og virksomheder. Selvom der er en overvejende enighed hos marketing managere, at engagere kunder gennem virtuelle fællesskaber kan give betydelig værdi, er det samtidig bundet med en finansiell risiko: *”There is no room for error, when a firm executes a customer engagement strategy”* (Barwise and Meehan, 2010: s. 80). Det at kunne skabe et kundeengagement, er en af de største hindringer for succes ved brugen af sociale medier, derfor er det interessant at forstå, *hvordan* KH kan skabe et øget engagement

gennem de sociale medier og derfor kræver det grundige analyser af kundesegmentet og disses behov på de sociale medier.

Virksomheder kan via sociale medier skabe kontakt med nuværende samt potentielle kunder og søge engagement fra disse i at skabe løsninger, der kan møde kunders behov. Ved at inddrage kunderne i værdiskabelsesprocessen, vil virksomheder kunne øge sandsynligheden for tilvejebringelse af nye potentielle kunder, bibeholdelse af eksisterende kunder og øget kundetilfredshed, alle faktorer der kan have en positiv økonomisk påvirkning for virksomheden (Sashi, 2012: s. 267-268).

2.2.5 VELKOMMEN TIL FACEBOOK

"One of eight minutes spent on the Internet is on Facebook" (Galloway, 2011: s. 2). Facebook blev grundlagt af Marc Zuckerberg i 2004 og er i dag den mest kendte sociale netværkstjeneste (Phillips, 2007). Med sit mål om at gøre verden mere åbent og forbundet, har Facebook nu i 2016, opnået 1,04 milliarder månedlige aktive brugere – Hvoraf 934 millioner brugere er på Facebook gennem mobilen. Derudover tjekker, 48% i aldersgruppen 18-34 år, deres Facebook når de vågner op (Statistic Brain Research Institute, 2015). Generelt anvender den gennemsnitlige bruger omtrent 45 minutter dagligt på Facebook, hvilket er det mest anvendte sammenlignet med platforme som Instagram (21,2 min), Pintrest (20,8 min) og Twitter (17,1 min) (Zephoria Digital Marketing, 2015).

Disse fakta understreger vigtigheden i at forstå, hvordan man bruger og udnytter de sociale medier fuldt ud. Kaplan definerer Facebook, som en *social networking site*, der ikke blot anvender tekstbaseret kommunikation, men som også muliggøre deling af billeder, videoer og andre former for medier (Kaplan & Haenlein, 2010: s. 62). Ved oprettelsen af en fanside kan virksomheder og organisationer nu åbne op for en masse informationer, som nu er lettere tilgængelige for brugere, netop da de kun befinder sig et klik væk.

Virksomheder kan på denne platform være i direkte kontakt med eksisterende og potentielle forbrugere ved at poste og modtage beskeder. Selvom det er nemmere for virksomheder blot at promovere og reklamere for specifikke produkter eller services, bør man i stedet dele generel og brugbar information med henblik på at skabe langsigtede relationer med forbrugere (Lehr, 2015). Virksomheder vurderer hvilke informationer der er brugbar og relevant, alt ud fra virksomhedens kundesegment. Det er derfor nødvendigt at fastslå kundesegmentets behov og motivation, førend

man kan formidle såkaldt brugbar information og viden. Endvidere kan man som virksomhed på Facebook opfordre eksisterende og potentielle brugere til at 'like' fan-siden, således alt information og aktivitet, der er foretaget af virksomheden, bliver notificeret til brugerne. Dette kan hjælpe til at skabe opmærksomhed for de, der liker, men også for venner af de der liker.

I 2012 blev *timeline* introduceret af Facebook (Facebook, 2012). *Timeline* også kaldet tidslinjen indeholder en række funktioner, såsom det store coverbillede, let indeksering og integrationen af et design i en langt mere interaktiv forside. Den nye Facebook fanside gør det lettere for brugere at rulle igennem et brands Facebook historie. Man kunne argumentere for, at tidslinjen gør de mindre gode strategier mere synlige, som følge af den øgede gennemsigtighed. Man kan her oplyse virksomhedens navn, adresse samt kontaktoplysninger og kort beskrive det udbudte produkt og/eller service på forsiden. Som tidligere nævnt er visuelt indhold af stor vigtighed for brugere af sociale medier. Facebook tidslinjen muliggøre visuelt, lydligt og brugervenligt indhold, i form af billeder, videoer, links, indtjekninger, tags, hashtags o.l.

Tidslinjen ses særlig fordelagtigt for KH i forhold til potentialet for at formidle viden og information. Med andre ord får biblioteket muligheden for, at visualisere deres tilstedeværelse med regelmæssig opdateret indhold og samtidig informere om deres digitale materialer på en appellerende facon, og nå ud til de brugere der kunne finde dette nyttigt.

2.3 FORBRUGERENS BESLUTNINGSPROCES

I over flere århundrede har virksomheder og forskere prøvet at forstå, hvordan markedsføring påvirker forbrugeres anskaffelse og køb af produkter/services. En af de mest centrale modeller for forståelse af markedsføringens påvirkning på forbrugere har været *Hierarchy of Effects* modellen (også kaldet HOE), som blev introduceret af St. Elmo Lewis i slutningen af 1800-tallet (Tucker & Massad, 2005: s. 167).

Grundet dens simplicitet har modellen været anvendt i områder som marketing management, markedsføringsplanlægning og har også fungeret som et konceptuelt værktøj til at forudsige forbrugeres adfærd (Barry, 2002: s. 46). HOE-modellen består af tre stadier som en forbruger går igennem før køb af et produkt eller service: 1) Det kognitive stadie (cognition), 2) det affektive stadie (affective) og 3) det konative stadie (conative). HOE-modellen pointerer implicit, at der findes en kausal relation fra cognition til affekt og fra affekt til konation. Dette betyder at modellens dele hænger sammen og derfor ikke kan anvendes uafhængigt af hinanden:

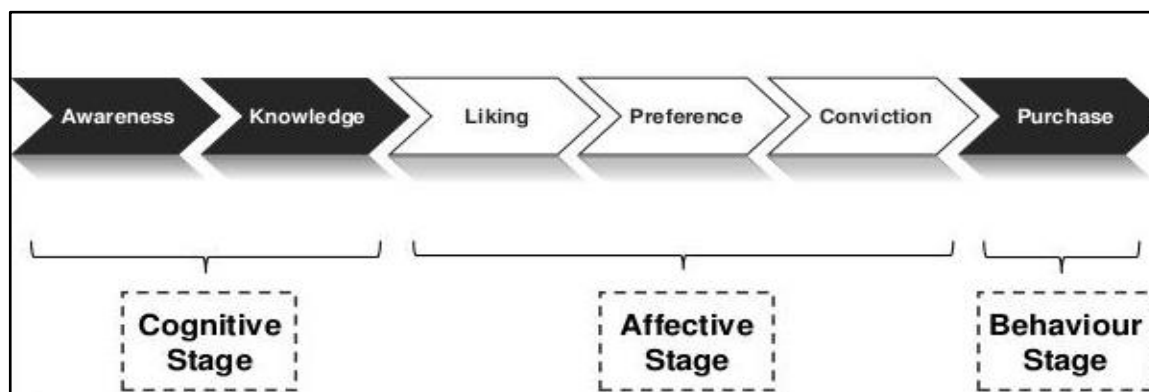
- KOGNITION refererer til processen omkring skabelse af kendskab og forståelse: processen med kodning, lagring og redigering af information. Dette kognitive komponent består af variable såsom opmærksomhed, bevidsthed, forståelse og læring.
- AFFEKT refererer derimod til den emotionelle fortolkning af opfattelser, information eller viden. De affektive variable indeholder interesser, evalueringer, holdninger, følelser, overbevisninger og udbytte. Attitude er en form for affekt ofte nævnt i litteraturen omkring forbrugeradfærd, og kan defineres som: “*A relatively enduring organization of belief about an object or situation predisposing one to respond in some preferential manner*” (Rokeach, 1966: s. 530). Affekt kan altså forstås som værende en præcedens for adfærd, og dermed en måde hvorpå man kan måle en forbrugers disposition til at opføre sig på en bestemt måde.
- KONATION refererer til intentionen om, at udføre en adfærd eller udførelsen af en adfærd i sig selv. I forhold til HOE-modellen relaterer konation sig typisk til køb af et produkt men kan også inkludere andre former for forbrugeradfærd bl.a. WOM, initiering af informationssøgning og facilitering af produktanvendelse.

St. Elmos originale Hierarchy of Effects model har lagt fundamentet for mange forbrugeradfærds modeller inklusiv AIDA-modellen (Attention – Interest – Desire – Action) og *Hierarchy of*

Communication Effects (HOCE) der vil blive anvendt i vores videreanalyse og som består af 6 trin: 1) *Awareness*, 2) *Knowledge*, 3) *Liking*, 4) *Preference*, 5) *Conviction* og 6) *Purchase*. Disse seks trin dækker over de tre førnævnte stadier Cognition, Affect og Conation. Både HOE, AIDA og HOCE har det tilfælles at: *“They reveal a systematic response process that can be divided into sequential stages for closer examination”* (Smith et al., 2008: s. 50).

2.3.1 HIERACHY OF COMMUNCATION EFFECTS

Hierarchy of Communication Effects blev udformet af Lavidge og Steiner tilbage i 1961. Modellen fremhæver, at forbrugere ikke automatisk og øjeblikkeligt går fra at være individer, som er uinteresserede i en organisations produkter til at være overbeviste købere. Derimod går forbrugerne igennem en række trin som til sidst kan lede til et køb. HOCE-modellen anses derfor som værende en trinvis og lineær model, som foreslår at forbrugere over tid, flytter sig igennem en række trin, der tager udgangspunkt i *awareness* og sluttet ved et faktisk køb eller anvendelse. I samme stil mener Ray (1973: s. 3), at HOCE kan anses som en sekvens af mentale stadier eller niveauer som en forbruger oplever i løbet af en købsproces.



Figur 5: Hierachy of Effects modellen - Kilde: Mathur (2014)

HOCE-modellen ovenfor illustrerer de sekventielle trin en forbruger går igennem under beslutningsprocessen med udgangspunkt i awareness (kognitive stadie) til afslutningsvist at ende i et endeligt køb (konative stadie). Nedenfor vil hvert enkelt trin i modellen blive beskrevet kort.

1. **AWARENESS** – I startfasen er forbrugeren uden nogen form for viden eller information omkring eksistensen af et specifikt produkt eller service. I denne situation er det vigtigste formål med en virksomheds markedsføring, at fange forbrugerens opmærksomhed, således at de anvender kognitive ressourcer på at processere markedsføringen.

2. KNOWLEDGE – Når forbrugeren er blevet opmærksom på virksomhedens løsninger, begynder forbrugeren at danne sig en viden omkring, hvad virksomhedens løsninger kan tilbyde. Dette trin involverer, at forbrugeren lærer og husker de fordringer virksomheden markedsfører. De fleste markedsføringskampagner associerer et brand med positive træk (fx. god kvalitet), og dissociere negative træk (fx. høj pris).
3. LIKING – Her finder vi forbrugere med en positiv attitude omkring produktet/service, dvs. forbrugere der kan lide produktet. I takt med at forbrugere lærer associationerne mellem brandet og dets træk, så bliver de repræsenteret i forbrugers hukommelse i form af brand-relaterede overbevisninger. Jo mere brandet er associeret med positive træk, jo mere favorabel vil forbrugeren være til at anskaffe sig løsningen.
4. PREFERENCE – Forbrugere som har en favorabel attitude omkring produktet/service, når til et punkt, hvor de udvikler en præference for løsningen, i forhold til alle andre muligheder der eksisterer ude på markedet.
5. CONVICTION – Endnu tættere på et faktisk køb er forbrugere som har en præference for produktet og er overbevist om at anskaffelsen af dette ville være positivt.
6. PURCHASE – Til sidst oversættes forbrugers attitude omkring produktet/service til et faktisk køb eller anvendelse.

Forudsætningen bag HOCE-modellen og dens effekter er: *“Effects occur over time and may not lead to immediate behavioral response or purchase, but rather, consumers must fulfill each step before she/he can move to the next stage in the hierarchy”* (Belch & Belch, 1998: s. 146). Dette betyder, at de foregående trin i modellen skal være opfyldte før forbrugeren kan bevæge sig længere hen i modellen. Yderligere betyder det, at de enkelte trin i modellen ikke nødvendigvis har den samme tidsmæssige distance mellem sig. I nogle tilfælde så kan distancen mellem *awareness* og *preference* være meget kort, hvorimod distancen mellem *preference* og *purchase* kan være ekstrem lang. I andre tilfælde kan det omvendte gøre sig gældende.

Yderligere er det muligt for en forbruger, at bevæge sig op ad flere trin samtidigt. Lavidge og Steiner (1961) mener, at jo større psykologisk og/eller økonomisk forpligtigelse der er involveret i anskaffelsen eller anvendelsen af produktet, jo længere tid vil det tage, at bringe forbrugeren gennem trinene i modellen. Omvendt vil det i tilfældet af en mindre psykologisk/økonomisk forpligtigelse kunne gøre sig gældende at forbrugeren næsten med det samme når til toppen af hierarkiet: *“An impulse purchase might be consummated with no previous awareness, knowledge,*

liking or conviction with respect to the product". Dynamikken og udviklingen i HOCE-modellen afhænger derfor i vid udstrækning af forbrugers involvering.

DE FORSKELLIGE MARKEDSFØRINGSMÅL

Markedsføringen af en virksomheds løsninger, på tværs af virksomheder og brancher, adskiller sig ofte i forhold til hvilken rolle markedsføringen skal spille i relation til de forskellige trin i HOCE-modellen. Mange markedsføringsinitiativer har til formål, at flytte forbrugere op ad de sidste trin i modellen hen imod et faktisk køb eller anvendelse. Et eksempel på dette er f.eks. "Køb nu og spar"-reklamer, som er designet med det formål at stimulere en hurtig og omgående adfærd fra forbrugere, i form af at han/hun anskaffer sig produktet. I kontrast til dette, finder vi bl.a. industriel markedsføring, hvor størstedelen af markedsføringen ikke har til formål at stimulere et omgående køb i sig selv. Derimod er de designet til, at hjælpe virksomheden med at give viden og forme positive attituder omkring deres produkter overfor potentielle kunder. Denne slags markedsføring har til formål, at flytte forbrugeren op ad de lavere trin i hierarkiet. Selv i henhold til særlige produkt -og service kategorier eller specifikke produkter og services, så kan forskellige markedsføringsinitiativer blive tilrettelagt til, at fokusere og påvirke forskellige trin i købsprocessen.

Ved at anvende HOCE til at forstå forbrugers beslutningsproces, er det muligt for virksomheder at stille sig kritisk over for markedsføringsrelaterede tiltag i forhold til følgende:

- Hvor og hvor mange forbrugere befinder sig på de forskellige trin?
- Hvilke trin i modellen er de vigtigste, for at lede vores forbrugere til et faktisk køb?
- Hvilke segmenter eller personer på de forskellige trin er de vigtigste at nå ud til?

Herefter er det muligt for virksomheden at evaluere succes af deres markedsføringstiltag, i form af hvor gode disse er, til at flytte forbrugere op ad de forskellige trin i modellen.

2.4 OPSUMMERING AF DET TEORETISKE KAPITEL

Denne opsamling skal fungere som et led, der skal koble teori omkring sociale medier sammen med teori omkring forbrugers beslutningsproces. Som tidligere nævnt bestod første trin af HOCE-modellen af attention/awareness. Denne del fokuserer på skabelsen af opmærksomhed og kendskab af et givent produkt og hører til det kognitive stadie, da forbrugere på dette stadie oftest vil have et behov for at indsamle information og viden. Sociale netværkstjenester viser sig, at kunne opfylde

det kognitive trin og skabe brandkendskab, da det er en platform hvorigennem forbrugere kan eksponeres for brands, vha. promoveringer, reklamer, PR etc. (Hutter et al., 2013). I takt med den stigende digitalisering og den høje tilgængelighed af sociale netværkstjenester, som Facebook, ser vi at flere og flere forbrugere anvender sociale medier som led i informations og videns anskaffelsen omkring bl.a. produkter og brands. Denne informations indsamling sker bl.a. igennem virksomheders egne fansider og diverse private fora. Forbrugere kan gennem forskellige fansider og funktioner nemt indsamle relevant viden på en tilgængelig facon, således man som forbruger nemt kan holde sig opdateret omkring nye produkter, kampagner og tilbud.

Sociale netværkstjenester er en hel ny måde hvorpå virksomheder kan skabe kunderelationer og kundeengagement på. Her kan virksomheder nemlig ramme specifikke målgrupper med relevant information, modsat traditionelle markedsføringsformer, der når ud til et langt større spektrum af forbrugere, men med en forholdsvis lavere påvirkningsevne, da markedsføringen ikke er målrettet og dermed heller ikke altid relevant for modtageren. For at sikre sig en målrettet markedsføring med relevant information, så er det ligeledes vigtigt at fastlægge, hvilke brugere der befinder sig på de sociale medier, netop da folk interagerer uensartet og har forskellige behov i forhold til virksomheders produkter og services. Visse brugere har et behov for social interaktion, informationssøgning, underholdning, tilkendegivelse af holdninger etc. Virksomheder der formår at imødekomme brugernes behov gennem de sociale medier, kan i langt højere grad påvirke det affektive trin. Ved at inddrage brugerne i værdiskabelsesprocessen, kan man øge sandsynligheden for tilvejebringelse af nye potentielle kunder, bibeholdelse af eksisterende kunder og øget kundetilfredshed og interesse. Ved slutningen af det affektive trin opbygger forbrugeren en intention om at købe produktet eller bruge servicen. Købsintentionen relaterer sig derfor til det konative trin i HOCE-modellen, da det er her forbrugeren udvikler en villighed til at agere i henhold til brandet eller produktet. Det viser sig, at sociale medier kan fungere som et markedsføringsværktøj, der kan have en positiv økonomisk effekt for virksomheden, da det relaterer sig direkte til forbrugeres købsbeslutninger.

Overordnet set er de sociale medier en hensigtsmæssig online platform at befinde sig på som virksomhed. Omkostninger forbundet med dette medie er desuden minimale og afhænger blot af medarbejdertimer og kurser og/eller træning indenfor digital markedsføring. Bevirket af to-vejs-kommunikationen er det nu nemmere at skabe meningsfyldt indhold i forhold til brugere og man kan hermed få skabt et langt højere kundeengagement.

ANALYSE AF KØBENHAVNS HOVEDBIBLIOTEK

3.1 EKSTERN ANALYSE

3.1.1 PESTEL ANALYSE

PESTEL analysen vil tage afsæt i at undersøge makro omgivelserne og deres påvirkning på den generelle biblioteksbranche herunder KH. Det miljømæssige forhold (E - environmental) er sammensat med de sociokulturelle forhold, da den alene ikke vurderes fyldestgørende i forhold til denne branche. Da vi har at gøre med en offentlig institution, er der en række specifikke processer, som gør sig gældende, hvilket løbende vil blive forklaret.

POLITISKE FAKTORER

De danske kommuner håndterer i dag den daglige og offentlige velfærdsservice, herunder bl.a. daginstitutioner, folkeskoler og biblioteker (Faktalink, 2013). For at kunne forstå, hvordan politiske faktorer har en indvirkning på KH, er det først nødvendigt at forstå forholdet mellem kommuner og staten. Finansielt fungerer kommunerne ikke selvstændigt, da en stor del af de ydelser kommunerne udbyder til borgerne bliver finansieret af staten. Kommunernes opgave er derfor at videreformidle og administrere den offentlige velfærd (Faktalink, 2013). De overordnede retningslinjer for den offentlige velfærdsservice bestemmes af politikere i Folketinget, mens kommunerne administrerer, hvordan pengene fordeles rent praktisk. Der er derfor forskelle på, hvordan kommunerne udfører serviceopgaver som bl.a. drift af biblioteker på (Faktalink, 2013).

Danske kommuner har et *kommunalt selvstyre*, hvilket betyder, at de selv bestemmer, hvordan de vil tilrettelægge deres arbejde og prioritere deres ressourcer (Kommunernes Landsforening, 2016). Det kommunale selvstyre finder dog sted inden for nogle politiske rammer, der bestemmes på landsplan. Forholdet mellem kommunerne og staten er derfor af relevans for, hvordan bibliotekernes arbejde udføres, da det er en del af den offentlige velfærdsservice. De danske kommuner er i dag sluttet sammen i Kommunernes Landsforening (KL), som står for forhandlinger med staten (Faktalink, 2013). Hvert år forhandler regering med kommunerne omkring den såkaldte *Kommuneaftale*, der bestemmer niveauet for de offentlige udgifter samt hvilke opgaver kommunerne skal pålægges det kommende år. Det er dog i sidste ende staten i form af regeringen og Folketinget, der bestemmer over landets kommuner (Faktalink, 2013).

Yderligere er biblioteksloven (i samspil med andre love) med til at beskrive og i høj grad styrende for bibliotekers formål. Da regeringen i samarbejde med folketinget kan vedtage og ændre love, har de en stor indflydelse på bibliotekerne. Alle medlemmer af Folketinget kan komme med forslag til nye love og ændringer af love. Men det er partierne i regeringen, der foreslår og gennemfører de fleste love i folketinget (Folketinget, 2015). Derfor har regeringen mulighed for at ændre bibliotekernes grundlag og hvilken rolle de skal spille i samfundet.

Et flertal i regeringen har indgået en finanslov for 2016 der jf. Finansministeriet (2015): *“sætter en ny retning for Danmark med klare prioriteter”*. Regeringen har i følge finansloven indført et omprioriteringsbidrag på 1% af de kommunale budgetter fra 2016 til 2019 med det formål at frigøre midler, som skal anvendes på prioriterede indsatsområder bl.a. folkeskoler, sundhed og ældrepleje (Finansministeriet, 2015: s. 23). Det svarer som udgangspunkt til 2,4 mia. kr., der skal spares i 2016 alene (Finansministeriet, 2015: s. 5). Disse forudbestemte besparelser påvirker KH, da mange kommuner bliver nødt til at foretage nedskæringer i bibliotekernes budgetter for at imødekomme regeringens krav, hvilket leder til færre ressourcer til indkøb og formidling af de digitale materialer. Yderligere bliver nationalbibliotekerne ramt af et 2% omprioriteringsbidrag, hvilket betyder, at der skal foretages besparelser på over 20 millioner kr. i løbet af de næste fire år, bl.a. ved at nedlægge 43 ud af 322 stillinger. Dette påvirker folkebibliotekerne, da de ikke længere vil kunne få adgang til at hente fysiske materialer hjem fra nationalbibliotekerne, da der vil være færre midler at købe speciallitteratur for (Hjortshøj & Reich, 2016: s. 3). Dette må ses som en udfordring for de fysiske materialer og det fysiske rum og understreger også, hvorfor de digitale materialer kan være et centralt fokusområde fremadrettet.

Regeringens kulturpolitik og prioriteter har derfor væsentlig indflydelse på KH, da de sætter de overordnede rammer for bibliotekerne og påvirker det lovmæssige og finansielle grundlag for bibliotekernes arbejde.

ØKONOMISKE FAKTORER

Bibliotekernes drift er overordnet skattefinansieret, hvoraf hovedparten er betalt af de kommunale driftsbudgetter. De senere års driftsbesparelser har i stor grad influeret biblioteks-branchen, hvor KH i 2016 fortsat så budgetnedsættelser på 2,99% sammenlignet med forrige års nedskæring på 0,99% (Danmarks Biblioteksforening, 2015c). Dette giver incitament til, at KH i langt højere grad skal tage stilling til og allokere ressourcer på en hensigtsmæssig facon, således at de kan opretholde

de mange funktioner, de har og som de skal tilvejebringe. Endvidere leveres en række af de digitale materialer bibliotekerne udbyder af udenlandske forlag og virksomheder (jf. Bilag 1 - Produktportefølje). Derfor er valuta-udsving relevante at se på, da stigninger herom kan have indflydelse på priserne. Den amerikanske dollar og britiske pund har været stigende siden 2013, hvilket gør indkøb af materiale endnu dyrere (Danmark Statistik, 2015c).

Som nævnt ovenfor er bibliotekerne skattefinansieret, hvorfor BNP antageligt må have en indflydelse på, hvor mange finansielle midler bibliotekerne får stillet til rådighed. Jo højere den overordnede BNP er i det danske samfund, jo mere vil regeringen få ind i form af skatter. Dette kan give udsigt til, at flere skattepenge allokeres ud til kommuner alt afhængig af regeringens tiltag. På den anden side bidrager bibliotekerne også, som en kulturel og social institution, til samfundsøkonomien. Dette drejer sig generelt om, at bibliotekerne bidrager til at øge læselysten og fritidslæsningen, der forbedrer læsefærdigheder og dermed øger sandsynligheden for højere uddannelsesniveau med højere lønninger og produktivitet, svarende til et bidrag på 2 mia. danske kroner på BNP (Fremtidens Biblioteker, 2016). BNP har siden 2009 været stigende og så i 2015 en yderligere stigning på 1,2% (Danmarks Statistik, 2016) Vi forventer, at BNP i Danmark vil være relativt stabil i fremtiden forudsat de seneste års stabilitet og vækst.

Samtidig er bibliotekerne med til at hjælpe den digitale omstilling af samfundet. Denne omstilling skaber værdi i form af offentlige og private besparelser. Bibliotekernes bidrag til digitaliseringen udspringer af, at flere danskere får styrket deres digitale kompetencer på bibliotekerne. Dette hjælper med at omstille borgerne til et mere digitalt samfund, hvilket medfører offentlige besparelser og private gevinster svarende til mellem 100 og 200 mio. kroner årligt (Fremtidens Biblioteker, 2016)

SOCIOKULTURELLE FAKTORER

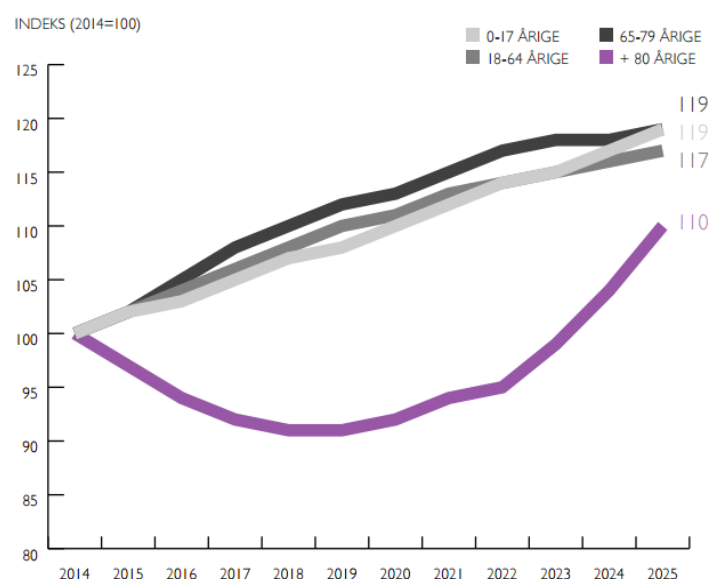
Danskernes læsekultur står under hastig forandring, hvor læsningen af e-bøger nu er så stor, at bogbranchen generelt forventer en stigning i udbredelsen af e-bøger. En undersøgelse fra 2014 pointerer, at næsten hver femte dansker siger, at de har læst en e-bog indenfor det seneste år, mens hver tiende dansker siger, at de har læst en e-bog indenfor den seneste måned (Jensen, 2014). I forhold til bibliotekerne havde man også i 2014 et udlån af e-bøger på hele 1,6 mio. I takt med denne stigning af e-bøger, så er udlånet af trykte bøger faldende. I Region Hovedstaden er udlånet af trykte bøger desuden faldet til 9,3 mio. bøger, hvilket svarer til 91% af udlånet i 2010. Faldet af

udlånet af trykte bøger er dog mindst i Region Hovedstaden sammenlignet med andre regioner landet over, men illustrerer dog den overordnede tendens i danskernes læsevaner (Danmarks Statistik, 2014).

I denne sammenhæng er den generelle digitale udvikling blevet en samfundstendens, hvorfor flere og flere benytter sig af tablets og smartphones. I 2014 viste det sig, at 44% af de danske husstande havde en tablet og denne udvikling ses fortsat stigende. Hertil læser 57% på tablets mens 27% bruger e-bogslæsere. Kun et mindretal læser på mobil og PC (Jensen, 2014). I forhold KH må denne udvikling ses som værende en positiv indflydelse, netop da KHs sortiment er bredt indenfor området af e-bøger. Der kan dog opstå vanskeligheder med rettigheder og samarbejdet med forlag omkring e-bøger som konsekvens af ophavsretsloven (jf. afsnit om lovgivning).

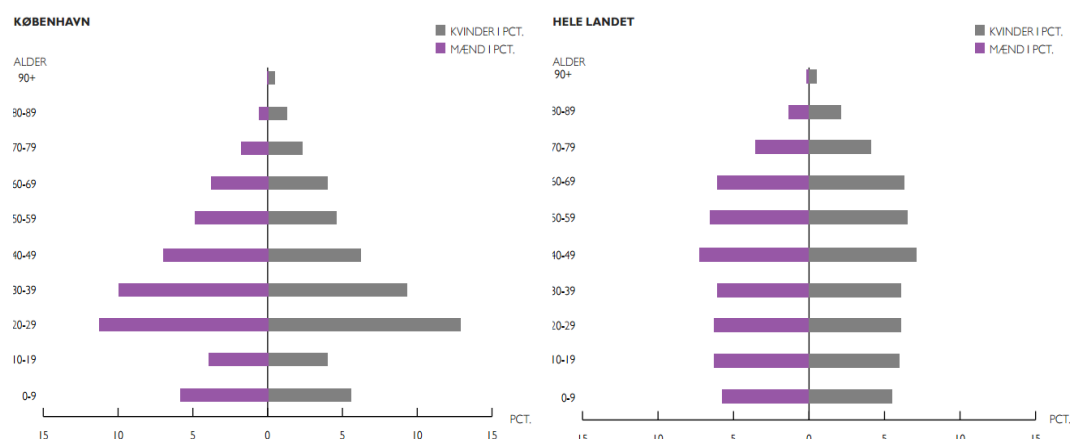
Endvidere har der de senere år været et bredt fokus på miljømæssige elementer og en stor andel af danskere mener, at beskyttelse af miljøet er et centralt politisk emne (Meyer, 2015). Undersøgelser viser desuden, at dette emne ligger på en tredjeplads over de politiske emner, som danskerne finder mest relevant udover arbejdsløshed og indvandring. Siden 2012 er andelen af de, der finder miljøet relevant steget fra 12% til 28% (Meyer, 2015). Denne udvikling må antageligt have en indflydelse på, måden befolkningen anskuer den teknologiske udvikling herunder digitaliseringen. Selvom udbredelsen af e-bøger for mange blot ses som endnu en tendens, så følges denne udvikling af miljømæssige fordele, netop pga. redueringen af produktionen indenfor fysiske bøger og mindre miljømæssige forurening ved produktion af e-bøger.

Ser vi på de demografiske forhold, herunder befolkningsfremskrivning for Danmark, ses det, at den danske population vil stige fra 5,5 mio. til 6,05 mio. i 2050 svarende til en stigning på 9% (Danmarks Statistik, 2010: s.1). Befolkningstilvæksten i København er siden 1995 steget med 23% og forventes at fortsætte frem mod 2025 (Danmarks Statistik, 2010: s. 1). Udviklingen i København er en del af en general trend i de nordiske lande, hvor befolkningen søger mod storbyerne (Københavns Kommune, 2015: s. 3).



Figur 6: Københavns befolkningsprognose (indekseret) frem til 2025 fordelt på aldersgrupper - Kilde: Københavns Kommune

Der forventes en tilvækst blandt børn, unge og personer i den arbejdsdygtige alder samt personer mellem 65 og 79 år i hvert år frem til 2025, mens de 80+ årige forventes at falde frem til 2018 for herefter at stige (Københavns Kommune, 2015: s. 7). Yderligere udgør de 20-39 årige en væsentlig højere andel af befolkningen i Københavns Kommune end i hele landet. Derimod er der relativt få 50+ borgere i Københavns Kommune sammenlignet med resten af landet.



Figur 7: Befolkningssammenhæng i København og hele landet pr. 1 januar 2014 fordelt på 10 årige aldersintervaller - Kilde: Danmarks Statistik, Københavns Kommune

Fremadrettet kan dette betyde, at forbrugsvanerne kan opleve et skift, eftersom den yngre befolkning i kommunen bliver større, mens den ældre først falder og herefter stiger. Dog menes dette ikke at have en afgørende rolle for KH, da stigningen af ældre som sagt primært vil være relativt mindre set i forhold til stigningen af de yngre.

Antallet af studerende i Danmark er desuden også markant stigende. Siden 2006 er der sket en betydelig stigning i andelen af 15-69 årige med en videregående uddannelse (kort, mellemlang, bachelor, lang samt ph.d.) som deres højest fuldførte i alle af landets fem regioner (Danmarks Statistik, 2015d). I Region Hovedstaden, hvor andelen af personer med en videregående uddannelse er størst, er andelen steget fra 31% i 2006 til 37% i 2015 (Danmarks Statistik, 2015d). Københavns Kommune har som en del af Region Hovedstaden den største andel af indbyggere med en gymnasial og lang videregående uddannelse som højest fuldførte uddannelse (Københavns Kommune, 2015: s. 54).

Samlet set har der siden 2005 blandt København Kommunes borgere været en stigning på 45% af elever i alderen 19-29 år, der har været tiltrådt en kort, mellem eller lang videregående uddannelse. Der var pr. 1. oktober 2015 62.031 studerende på en videregående uddannelse med bopæl i Københavns Kommune (Bilag 7 - Ændring i antal studerende). Denne generelle stigning i unge under uddannelse må antages at kunne påvirke KH, da det særligt er unge under videregående uddannelser, der er interesseret i bibliotekets digitale tilbud herunder tekstlicenser, e-bøger og lydbøger. Fremadrettet betyder det altså, at brugersegmentet kan stige stødt og de digitale materialer derfor kan have en større relevans.

TEKNOLOGISKE FAKTORER

Den digitale tidsalder er i en høj udvikling og handler ikke udelukkende om en digitalisering af eksisterende fysiske processer og løsninger, som skal effektivisere virksomheder. Den digitale udvikling har betydet, at information er nemmere tilgængelig. Bærbare computere, smartphones, smartwatches og tablets af blandt nogle af de teknologier, som er tilstede i forbrugernes dagligdag eller hastigt finder plads heri, som har er en betydelig faktor for tilgængelighed af information. Virksomheder udnytter løbende disse teknologier til at indsamle information omkring forbrugeres digitale fodspor i form af aktiviteter, interesser og placering med det formål at målrette løsninger direkte til forbrugeren. Nedenunder vil vi belyse en række af disse teknologiske udviklinger og hvilken påvirkning de har og fremtidigt kan have på KH.

SMARTPHONES

Antallet af danskere, der anvender smartphones, er stigende, andelen af danskere der har brugt en mobiltelefon eller en smartphone de seneste tre måneder udgør 93% af befolkningen (Danmarks Statistik, 2015a: s. 28). Mobiltelefoner er populære i alle befolkningsgrupper inklusiv de

aldersgrupper, hvor anvendelsen af IT-relateret teknologi er mindre udbredt (Danmarks Statistik, 2015a: s. 29). Med introduktionen af smartphones i løbet af de sidste par år, bliver mobilen i høj grad anvendt til formål, som man før i tiden brugte en computer til (Danmarks Statistik, 2015a: s. 28). Selvom der er en stigning i antallet af danskere, der anvender mobilen, er det i stor stil til de samme formål såsom at læse eller downloade nyheder, sende eller modtage mails og bruge sociale netværkstjenester. Dog er der en stigning i antallet af mobilbrugere mellem de i alderen 16-89, som læser eller downloader e-bøger (14% i 2014 til 16% i 2015) og går på sociale medier (74% i 2014 til 79% i 2015) via mobilen (Danmarks Statistik, 2015a: s. 30). Denne udvikling er stimuleret og understøttet af, at mobiler får længere batteritider, større processorer evne og bedre mobile og trådløse netværk (Wired, 2015). Mobile tjenester herunder sociale netværkstjenester kan derfor være en mulighed for KH at nå ud til deres brugere, da de i høj grad anvender disse teknologier i deres dagligdag.

CLOUD COMPUTING

I løbet af de sidste par år har der i stigende grad været tale om fordelene og mulighederne ved brug af såkaldt *cloud computing* i virksomheder. *Cloud computing*, også kendt som *The Cloud*, dækker over levering af software, services og tjenesteydelser via internettet som f.eks. SaaS (*Software as a Service*), PaaS (*Platform as a Service*) og IaaS (*Infrastructure as a Service*) (Romero, 2012: s. 111). *Cloud computing* gør det muligt for virksomheder at give adgang til hardware og software over internettet relativt hurtigt (Romero, 2012: s. 111). Ved at anvende denne teknologi er det muligt for virksomheder at øge eller formindske omkostninger forbundet med software eller hardware med det samme og automatisk (Romero, 2012: s. 111). Samtidig er det muligt at skalere clouden i tilfældet af, at behovet stiger, således at man har kapacitet nok til at levere sin service. Det har over tid været nødvendigt for biblioteker at anskaffe sig nye systemer for at kunne håndtere deres materialer, der startede med udelukkende at være fysiske til nu at være en samling af både fysiske samt digitale materialer. Ved at anvende *cloud computing* vil det kunne være muligt for KH, at kunne håndtere deres materialer mere effektivt og give borgere nemmere adgang til disse. Grundet cloud computings åbne arkitektur er det i tilfældet af at en ny service, platform eller teknologi udvikles (f.eks. smartphones) nemmere for biblioteker at inkorporere disse services eller teknologier med deres allerede eksisterende (Romero, 2012: s. 113).

Ulempen ved anvendelsen af cloud computing omhandler i største grad de sikkerhedsmæssige aspekter (Romero, 2012: s. 111). Der eksisterer en frygt omkring at lade tredjeparter håndtere

sensitiv information på internettet. Denne frygt eksisterer hovedsageligt på baggrund af eksempler på tyveri af personfølsom data og tab af information (Romero, 2012: s. 111). Det kan dog argumenteres for, at forbrugere i højere grad er blevet mere åbne for at dele personfølsom data på nettet, da brugen af Web 2.0 og sociale netværkstjenester er blevet udbredt (Romero, 2012: s. 111).

BIG DATA ANALYTICS

Den udbredte tilgængelighed og adgang til digitale enheder gør det relativt nemmere for forbrugere og virksomheder at få adgang til og anvende internettet, hvilket har medvirket til skabelsen af store mængder data. *Big Data Analytics* dækker over indsamlingen, opbevaringen, analysen og fortolkningen af store mængder data (SAS, 2016). På nuværende tidspunkt bliver big data hovedsageligt anvendt af virksomheder til at indsamle information omkring deres processer og forbrugere med det formål at kunne skabe data drevne beslutninger til at markedsføre, levere og optimere produkter eller services (SAS, 2016). Virksomheder indsamler og analyserer bl.a. information via sociale medier som Facebook og Twitter, for at få indsigt i forbrugeres adfærd, præferencer og perceptioner af produkter. Net baserede services (eksempelvis Netflix og Amazon) indsamler information omkring deres brugeres aktiviteter på sociale netværkstjenester, streaming af film og læsning af e-bøger til at give anbefalinger vedrørende andre film og bøger, som de kunne være interesseret i og til at udvikle deres produkter (Navne, 2014).

I takt med at KH udbyder flere digitale materialer og services samt anvender sociale netværkstjenester til at formidle disse, skabes der et flow af information og data som KH kan anvende. KH kan indsamle og analysere data omkring biblioteksbrugere eksempelvis, hvad de søger, læser og hvad de udtaler sig omkring biblioteket på sociale medier for dermed at kunne identificere og udbyde de korrekte services og materialer.

De ovenstående teknologiske udviklinger kan have påvirkning på KH og deres services. Da danskerne i højere grad anvender mobiltelefonen til formål, som man før i tiden brugte en computer til, så skal KH være opmærksomme på at biblioteksservices, der kan tilgås og er tilpassede smartphones kan være en måde at nå ud til borgerne. Udviklingen i *cloud computing* og *big data* kan fremadrettet hjælpe KH i at skabe indsigt omkring deres brugere og mere effektivt at levere de rigtige services og materialer.

LOVMÆSSIGE FAKTORER

Biblioteksloven sætter den generelle ramme for bibliotekernes interaktion på markedet. Det er derfor Folketinget og regeringen, der sætter de overordnede målsætninger og i samarbejde med biblioteksaktører og interessenter videregiver vision, forpligtelser og midler ifølge biblioteksloven kaldet *Bekendtgørelsen af lov om Biblioteksvirksomhed*. Den første formålsparagraf §1, stk. 1 i biblioteksloven er, som følger: ”*Folkebibliotekernes formål er at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger, tidsskrifter, lydbøger og andre egnede materialer til rådighed såsom musikbærende materialer og elektroniske informationsressourcer, herunder Internet og multimedier*” (jf. Bilag 8 - Biblioteksloven) (Danmarks Biblioteksforening, 2015d). Førhen (1910) var bibliotekernes prioritet centreret omkring fysisk materiale, men med den nye bibliotekslov i år 2000 (jf. ovenstående §) sidestillede man alle medier, hvorfor bibliotekerne fik pligt til at tilbyde brugere diverse digitale materialer. Denne lov blev udformet for at sikre, at bibliotekerne bedst muligt overlevede i et informationssamfund præget af computere og internet, som truede med at overflødigsgøre bibliotekernes funktion som en videnscentral (Faktalink, 2015). Opfyldelse af paragraf 1,1 skal yderligere ske igennem kvalitet, alsidighed og aktualitet ved udvælgelse af de givne materialer - hvilket fremgår af lovens paragraf 2. Derudover skal bibliotekerne stå til rådighed for enhver benyttelse og udlån af materialer angivet i paragraf § 1, stk. 1. (Danmarks biblioteksforening, 2015d).

Til dagligt bliver folkebibliotekerne drevet af den enkelte kommune og det er herigennem, at langt de fleste lånere har kontakt til biblioteksvæsenet. Enhver kommune er forpligtiget til at have mindst ét bibliotek (jf. Biblioteksloven § 3) (jf. Bilag 8). Det skal dog understreges, at biblioteksloven kan være åben for fortolkning og man ser, derfor ofte bibliotekerne i de forskellige kommuner arbejder forskelligt med at leve op til loven. Dette afspejler sig også bl.a. i, hvor mange midler hver kommune anvender pr. indbygger på biblioteksområdet. Overordnet bruges mellem 300 kr. pr. indbygger til 900 kr. pr indbygger på tværs af kommunerne (Bjerregaard, 2014). Kommunerne omkring København bruger gennemsnitligt flere penge pr. indbygger på biblioteker end kommuner i det vestlige Danmark. Ud af 98 kommuner ligger Københavns Kommune på en samlet 74 plads med en biblioteksudgift på 387 pr. indbygger i 2013 (Bjerregaard, 2014). Det kan ligeledes være problematisk at opstille en national biblioteksstrategi i forhold til de digitale materialer. Bibliotekerne fungerer som ”kommunebiblioteker”, som hver især skal investere i digitale licenser for deres egne borgere, hvilket medfører uligheder på tværs af kommuner i henhold til arbejdet med

og indkøbet af digitale materialer (Madsen, 2015: s. 6). Det bliver derfor også svært at formidle og markedsfører produkter og ydelser på tværs af biblioteker og kommuner.

Med den øgede digitalisering har bibliotekers adgang til at anskaffe og formidle digitale materialer, i lighed med trykte bøger, været en voksende udfordring. De trykte analoge medieformater er i høj grad styret af ophavsretslovens undtagelser. Ifølge ophavsretsloven har ophavsmanden (forfatter, forlag o.l.) suveræn ret til at bestemme over værket, indtil denne er overdraget til andre i form af udgivelse/salg. Herefter vil det være lovligt at sprede værket videre dvs. videresalg eller udlån. På denne måde giver fysiske bøger ikke nogle ophavsretlige problemer (UBIS, 1997: s. 112).

Modsat det fysiske så er udlånet af e-bøger afhængigt af, at det enkelte forlags ønsker om, hvorvidt biblioteker kan købe og formidle deres digitale produkter. Dermed er de digitale produkter afhængige af midlertidige aftaler (Danmarks Biblioteksforening, 2014). Dette kan have særlige konsekvenser for bibliotekerne i at stille digitale materialer til rådighed for deres brugere og dermed være en udfordring i forbindelse med realiseringen af deres vision om at fremme og understøtte oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet i en digital tidsalder.

3.1.2 PORTERS FIVE FORCES

Førend analysen foretages, er det centralt at fastlægge den branche, hvori KH interagerer. Biblioteket har som bekendt et formidlings ansvar i samfundet og skal derfor formidle information og viden. Samtidig består biblioteket af en bred produktportefølje, hvoraf meget materiale også hører til underholdningsbranchen (inkl. musik, film, spil etc.). Specialet vil dog tage hånd om biblioteket som en videns- og informationskilde i relation til studerende under uddannelse, hvorfor analysen vil være med udgangspunkt i denne branche. Viden og information er dog et bredt begreb og der vil derfor sættes fokus på digital faglitterær viden - netop da vores målgruppe er studerende, der specielt eftersøger faglitteratur i relation til studiet. Endvidere tages der udgangspunkt i det danske marked, hvorfor udenlandske konkurrenter er fravalgt, medmindre de befinder sig på det danske marked. Der vil i denne analyse dog ikke tages udgangspunkt i determineringen af branchens profitabilitet. Vi vil derimod se på branchens attraktivitet, da vi arbejder med en offentlig organisation og derfor ikke har fokus på profitmaksimering.

RIVALISERING BLANDT EKSISTERENDE KONKURRENTER

Til at vurdere konkurrence intensiteten og på hvilket grundlag (basis), der konkurreres på, har vi taget et udpluk af de aktører, vi ser som de mest væsentlige konkurrenter på markedet. Denne

vurdering er gjort på deres størrelse samt hvorvidt de udbyder faglitterær viden, der henvender sig specifikt til vores målgruppe. Hertil er følgende virksomheder vurderet til at konkurrere med hinanden og med KH: Academic Books, potentielt Amazon Books og eksisterende skolebiblioteker på de forskellige uddannelsesinstitutioner i København. Disse digitale platforme udbyder som KH også e-bøger, tekstlicenser og net lydbøger dog på forskellige grundlag.

Academic Books tilbyder i dag over 400.000 e-bøger, det meste af det indenfor faglitteratur og når ud til et bredt spektrum af studerende og fagområder (Academic Books, 2016a). Disse materialer er dog mod betaling i modsætningen til KHs materialer samt uddannelsesbibliotekernes materialer. Academic Books er nemt og tilgængeligt for mange studerende, netop da de har formået at etablere samarbejde med store fakulteter i hovedstadsområdet, herunder CBS og KU (Academic Books, 2016b). Derudover henviser fakulteterne også deres studerende til pensumlister på Academic Books hjemmeside, da alle fagbøger er til rådighed her. Academic Books opererer yderligere som fysiske butikker på mange universiteter, hvorfor mange studerende allerede har stiftet bekendtskab med virksomheden. Virksomheden er tilmed en non-profit organisation, der stræber efter at skabe et bedre studiemiljø for studerende. Organisationen blev i sin tid grundlagt af studerende og repræsenterer dermed også de studerende (Academic Books, 2016c). En organisation som Academic Books må antageligt have høje udgangsbarrierer, netop da etableringen af organisationen er groet sig så stor og fast siden dens grundlæggelse i 1967. Ser vi bort fra de fysiske butikker og kapitalomkostninger, så må Academic Books også have høje omkostninger forbundet med indkøb af digitale materialer og IT-infrastrukturen. Derudover må organisationstyper som disse have indgået i bindende samarbejde med uddannelsesinstitutioner, således de ikke blot kan udtræde fra markedet.

DEFF er Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbibliotek og er et organisatorisk og teknologisk samarbejde mellem forsknings- og uddannelsesbibliotekerne, der sammenfinansieres af Udenrigsministeriet, Uddannelses- og Forskningsministeriet samt Kulturministeriet (DEFF, 2016a). DEFF administrerer fællesindkøb af e-licenser, hvilket giver uddannelsesbibliotekerne mulighed for at tilbyde adgang til relevant elektronisk information og materialer og giver desuden undervisere og studerende en samlet indgang til dette indhold (DEFF, 2016b). Uddannelsesbibliotekerne er en af de største trusler for KH, netop da det er her studerende har adgang til løsninger, når de efterspørger fagligt materiale i forhold til studiet. Disse biblioteker tilbyder netop målrettet og relevant materiale samtidig med, at de er lokaliseret på skolen. Dette gør det både nemt, tilgængeligt og relevant for de

studerende at anvende netop dette materiale fremfor andet. DEFF har til formål at fremme udviklingen af et netværk af elektroniske biblioteker, der stiller deres informationsressourcer til rådighed til brugere på en sammenhængende og enkel facon. Ligesom for Academic Books så er der høje udgangsbarrierer for DEFF. Derudover er DEFF også statslig finansieret, hvorfor dét at udtræde markedet ikke er en mulighed. DEFF har desuden indgået flere abonnementsaftaler med leverandører af betalingsbelagte informationsressourcer, f.eks. tidsskrifter, databaser og e-bøger, hvilket igen binder dem til markedet (DEFF, 2016c). Samtidig antages det, at uddannelsesbibliotekernes online platform er utrolig ressourcekrævende netop pga. omfanget af digitalt materiale.

Amazon Books er også en potentiel konkurrent, hvis de altså vælger at indtræde på det danske marked. Amazon ses dog som en mindre trussel på nuværende tidspunkt, netop da de ikke indgår i direkte samarbejde med uddannelses fakulteterne og derfor ikke formår at skabe direkte kontakt til de studerende på samme vis som både Academic Books og uddannelsesbibliotekerne. Amazon taler dog om så småt at rykke ind på det danske marked, hvilket betyder, at bogpriserne presses ned. Amazon har mulighed for at udbyde e-bøger til lave priser (Andersen, 2013). For KH og uddannelsesbibliotekerne har dette dog ikke stor indflydelse, netop da begge er statsligt finansieret. Dog kan det have konsekvenser for Academic Books, da deres materiale udbydes mod betaling.

Amazon har desuden en rigtig høj brand værdi og stor kundebase, hvorfor det ikke vil blive vanskeligt for dem at positionere sig på markedet. Amazons overordnede strategi er konstant at udvide deres position indenfor online handel (Amazon, 2015: s. 8). Udgangsbarriererne for Amazon vil være moderate. Moderate da Amazon er en online retailer - hvilket betyder, at de tilbyder meget mere end blot e-bøger. Dog har Amazon i flere år været markedsleder indenfor online bogsalg og startede ud som værende en online boghandler, hvorfor mange investeringer og omkostninger må have været forbundet med denne forretningsenhed. Derudover er e-boghandlen en af de fire største indtægtsstrømme for Amazon (Amazon, 2015: s. 9). En af deres seneste investeringer indenfor e-boghandel har været Kindle, hvis sidste udgave (Kindle 3) udkom i 2010. Indtræder Amazon på det danske marked, vil de på sigt antageligt kunne etablere en biblioteks lignende platform med deres e-bogslæsere og deres relativt store udvalg af e-bøger.

TRUSLEN FRA NYE INDTRÆNGERE (ADGANGSBARRIERER)

Digitale forretninger har haft en stor indvirkning på de 'traditionelle' adgangsbarrierer, netop da det kræver markant mindre at kunne skabe stordriftsfordele på en digital platform (Lopez, 2014). Der er ved digitale forretninger ikke tale om høje kapitalomkostninger ved indkøb af fast inventar såsom maskineri, fabriks leje og andre redskaber som ved fysisk forretning. Derimod kræver det teknologiske ressourcer såsom hardware, software og et mandskab, der har den nødvendige viden til håndteringen og opretholdelsen af den digitale tjeneste/service. Omkostninger forbundet med teknologiske ressourcer og interface er desuden faldende; det viser sig nemlig, at omkostninger forbundet med diverse teknologiske sektorer bliver billigere, formentlig da konkurrenceintensiteten indenfor digital service er stigende (Carr, 2003). Teknologien og den online sfære er under en konstant forandring sammen med forbrugernes behov og efterspørgsel. Derfor må man som digital service udbyder kunne holde sig ajour, således man vil kunne være i stand til, at imødekomme forbrugernes ønsker og behov i en digital sammenhæng.

Digital service udbydere har ofte lave omkostninger forbundet med arbejdskraft, da det ikke kræver et stort mandskab til opretholdelsen og vedligeholdelse af systemer og servicer. Så snart platformen/websitet er oppe og køre, så vil tjenesten fungere mere eller mindre automatisk undtaget situationer, der kræver support, opdateringer o.l. (Buzzle, 2016). Ser vi på en digital serviceudbyder som KH, så ses der dog høje omkostninger forbundet med både teknologien og materialerne.

Omkostninger forbundet med adgang til digitale materialer såsom tekstlicenser, e-bøger og lydbøger inden for viden og information er høje bevirket af priserne forbundet med materialeindkøb. Priserne for tekstlicenser med relevans for uddannelsesinstitutioner herunder studerende på videregående uddannelser har i en længere periode været stigende og de sidste par år har ikke været en undtagelse (Jurski & Lamb, 2015: s. 4). Høje omkostninger forbundet med bl.a. tekstlicenser påvirker, hvor meget materiale der kan stilles til rådighed for brugerne grundet finansielle eller budgetmæssige restriktioner. Dette sætter følgelig en adgangsbarrierer for potentielle indtrængere, da det kræver store finansielle ressourcer at købe adgang disse.

Derudover er der omkostninger forbundet med IT-infrastruktur, som skal understøtte brugeres adgang til de digitale materialer (Uddybes jf. interne analyse). De digitale materialer kræver en brugergrænseflade i form af en hjemmeside, hvorfra brugerne kan få adgang til materialerne. Udbydelsen af de digitale materialer kræver, at der bliver opsat fjernadgang til brugere således, at

de kan få adgang til materialerne hjemmefra samtidig med, at der mulighed for at kunne søge blandt materialer i de forskellige databaser via en enkelt søgedatabase. Alle disse aktiviteter kræver både finansielle ressourcer samt den nødvendige viden og kompetencer, hvorfor services som disse på trods af at de er online har høje adgangsbarrierer.

Generelt kan alle med lidt teknisk ekspertise oprette og kreere en digital service og udbyde viden og information til digitale brugere. I studierelevante sammenhænge er troværdighed dog vigtigt ved indsamlingen af data, da de fleste arbejder med en kildekritisk tilgang til dataindsamling som et institutionelt krav (Olsen & Pedersen, 2002: s. 167-168). Endvidere har biblioteket en særlig brandværdi forbundet med, at de udlåner materialer gratis og samarbejder med anerkendte forlag, hvilket giver dem en klar differentiering og fordel i forhold til konkurrenter. Som tidligere nævnt kan ophavsretten også begrænse mange i udlån og opkøb af digitalt materiale til videre udlån, hvorfor dette igen begrænser ny indtræden på markedet. Alt i alt må vi antage, at der er høje adgangsbarrierer forbundet med branchen inden for videns- og informationsformidling. Dét at indtræde på den digitale platform kræver i sig selv ikke meget, men at kunne udbyde viden på samme niveau, som biblioteker kræver ressourcer og kompetencer, herunder teknologi, datalagring, teknisk vedligeholdelse, troværdighed, differentiering samt forbehold for juridiske begrænsninger som konsekvens af ophavsretten.

SUBSTITUERENDE PRODUKTER

Bibliotekerne har altid spillet en væsentlig rolle i udviklingen og formidlingen af viden og information, men i takt med den stigende globalisering og de større digitale kommunikationsveje, tilbyder internettet i dag ubegrænset mængder af information og viden, hvorfor forbrugere kan anvende alternative løsninger.

TV, radio og film er antageligt et substitut til biblioteker, nemlig da der herigennem udbydes information og viden igennem nyheder, dokumentarer og debatter inden for alle fagområder. Mange uddannelsesinstitutioner anvender også nyhedsindslag eller film som undervisningsmateriale og vi må derfor antage disse som alternative løsninger for forbrugere. Disse medier kan dog ikke fungere som fyldestgørende materiale og kan derfor ikke dække forbrugere/studerendes behov på samme vis som egentlig faglitterær materiale. TV er yderligere licenspligtigt og har derfor et fast årligt beløb på 2.477 kr. (206,44 kr. pr. mdr.) (Danmarks Radio, 2015). Der er altså moderate skifteomkostninger forbundet med dette medie i forhold til de materialer, du kan få uden betaling på

biblioteket. Performance/pris rationen må antageligt være høj, da prisen pr. måned anses som lav i forhold til produktkvaliteten og den forbundne troværdighed i kilderne.

Gamification of learning er endnu et substitut til faglitterær information og viden. Gamification of learning er et læringsværktøj, der skal være med til at motivere studerende til at lære ved anvendelse af video game design og spilelementer i en uddannelsessammenhæng. Flere danske uddannelsesinstitutioner er begyndt at anvende disse digitale læringsspil i undervisningen også i forhold til learning analytics (Ravn, 2015). Her kan man bl.a. analysere enkelte elevers testresultater og derved sætte tidligt ind med eventuel understøttelse i de pågældende fag, som eleven halter i. Mange uddannelsesområder, særligt de yngre niveauer (folkeskole og gymnasium), har haft stor succes med denne læringsform og med den stigende trend kunne man forestille sig, at universiteterne også i stigende grad ville anvende dem. Priserne på gamifications er meget svingende og kan være alt fra \$2 pr. måned/pr. spiller til \$100 pr. måned/pr. spiller alt afhængigt af omfanget af spillet (SoftwareInsider, 2016). Forestiller man sig at hele og flere klasser spiller disse spil dagligt, så bliver det hurtigt meget omkostningsrigt. Der er derfor høje skifteomkostninger forbundet med dette substitut. Hvad angår performance/prisen rationen, må denne varierer fra spil til spil.

Et andet substitut for bibliotekets digitale videns- og informationskilder er YouTube. Mange kanaler på YouTube tilbyder nemlig studierelevant indhold inden for forskellige fagområder. Det kan være alt fra uddannelsesinstitutioner selv, fageksperter, professorer etc. (Jaworski, 2012), som holder foredrag og fremlæggelser gennem videooptagelser. Mange studerende anvender kilder som disse, da det er en let tilgængelig og gratis, men også visuel/audio måde at få læring på. Derudover bruger mange unge denne platform på forhånd, hvorfor man har stiftet bekendtskab med navigering og dens funktioner. Endvidere må video-læring være særlig relevant for unge studerende, netop da disse brugere søger effektivitet. Det visuelle og auditive skaber også et større pædagogisk grundlag for læringsprocessen, hvorfor mange måske vil anskue dette som en hensigtsmæssig platform i en viden og informations sammenhæng. Da YouTube's videoer og indhold er gratis for dets brugere, er der ingen finansielle skifteomkostninger forbundet med dette substitut. Derudover gør dens udbredelse og nuværende anvendelse også, at der ikke er større tidsmæssige skifteomkostninger i forhold til at lære at navigere rundt mm. Filtreeringsfunktionen gør det nemt og hurtigt at finde lige akkurat dét, der bliver ledt efter. I forhold til performance/pris rationen varierer denne også meget. Man kan dog hurtigt vurdere kvalitet af information og videoer, da brugere oftest rater og

kommentere på alt indhold. Derved må performance/pris rationen være høj for det faglige indhold, da man får meget ud af videoerne rent fagligt i forhold til den egentlige pris.

Google optræder i den grad som et substituerende produkt. Google er i dag verdens største søgemaskine med over 200 mio. forespørgsler om dagen gennem dens forskellige platforme og har en yderst høj brandværdi (Internet Live Stats, 2016). Denne platform indeholder alt slags indhold og er derfor en optimal videns- og informationskilde. Google er kendt verden over og er både nemt, gratis og bliver anvendt på daglig basis af mennesker på alle fagniveauer. Da Google, som sagt er en søgemaskine, er denne typisk også startside for mange internet browsere, hvorfor adgangen til denne platform næsten er indlært og automatisk. Der er derfor ikke forbundet nogle høje skifteomkostninger med denne platform, da den er gratis (eksklusiv Google books, Google science) og de fleste allerede kender til søgemaskinen og derfor ved, hvordan den skal bruges. I forhold til tidsmæssige skifteomkostninger, så kan disse variere, netop da Google indeholder alt slags information. Man skal derfor være særlig kildekritisk ved anvendelsen af Google, da man ikke kan filtrere for utroværdige og ukorrekte informationskilder.

Wikipedia er endnu en populær informationskilde, som mange anvender til specificeringen og uddybelsen af diverse fagområder udformet som en Encyclopedia. Wikipedia har i mange år været under kritik for ikke at være en troværdig informationskilde, da alle kan oprette et log-in og dermed have muligheden for at skabe og redigere indhold. Efter Wikipedia er vokset sig så stort, så er man også i større grad begyndt at sørge for kildernes oprigtighed og troværdighed. Flere eksperter på de pågældende fagområder gennemgår derfor også oplagte artikler, således kvaliteten af materialerne styrkes. Der er i dag omkring 70.000 aktive bidragere, der arbejder på mere end 38.000.000 artikler i 290 forskellige sprog og der eksisterer i dag omkring 5.093.139 artikler på engelsk (Wikipedia, 2016c). Wikipedia fungerer derfor i stor grad som et substitut samtidig med, at dets materialer også er uden betaling. Der er således ikke nogle høje skifteomkostninger forbundet med brugen af Wikipedia, både fordi det er gratis, men også at det nemt at navigere rundt, da kendskabet til platformen er velkendt.

Sociale medier er i dag blevet en stor platform for informationssøgning. Mange anvender netop diverse sociale netværkstjenester som en informationskilde til at indsamle nødvendig viden indenfor forskellige områder alt efter interesse. Mange følger diverse fansider etc., således de modtager opslag og information på deres startside fra den pågældende fanside. På denne måde behøver

brugere ikke at opsøge informationen på samme vis, men kan blot rulle ned igennem deres startside på diverse sociale netværkstjenestesider. På Facebook kan man f.eks. følge TV2News, Metroxpress, Frederiksberg kommune o.l., og dermed få de nyeste artikler og nyheder direkte ned på egen Facebookside uden at skulle tænde for Tv'et eller at gå ind på deres egen hjemmeside. På denne måde fungerer sociale medier altså som et substitut for information og viden med lave skifteomkostninger, da de fleste allerede befinder sig på sociale medier og da tjenesten er fri for brugerbetaling. Det er altså en let og tilgængelig måde at få filtreret information og viden, således man kun får det af relevans for en selv.

FORBRUGERNES FORHANDLINGSSTYRKE

Forbrugernes forhandlingsstyrke relaterer sig til den indflydelse forbrugere kan have i en branche. Forbrugere er i bibliotekernes tilfælde de enkelte borgere herunder studerende. De studerendes forhandlingsstyrke forøges i takt med, at services der er tilgængelige på markedet bliver mere standardiserede. Dette gør det muligt for de studerende bedre at kunne sammenligne alternativer og foretage informerede beslutninger, hvilket presser skifteomkostninger ned. Jo flere alternativer de studerende har jo større forhandlingsstyrke har de. Nye substitutter og indtrængere på markedet eroderer den rolle, som bibliotekerne traditionelt set har haft på markedet for information og vidensdeling (Mikkelsen, 2015). Søgetjenester og digitale universitetsbiblioteker gør det muligt for studerende at finde lignende faglitteratur, information og viden som hos KH.

De fleste af de førnævnte alternativer til KHs digitale materialer har relativt lave skifteomkostninger forbundet med sig. Dette skyldes, at mange af alternativerne er gratis, nemme at anvende og typisk ikke kræver noget log-in eller en form for identificeringsproces førend, man kan få adgang til indholdet. Studerende på videregående uddannelser har i de fleste tilfælde adgang til e-bøger, lydbøger og tekstlicenser via deres uddannelsesinstitution. Disse digitale materialer differentierer sig typisk fra KHs digitale materialer ved alene at være fokuseret omkring uddannelsens fagområde. KH dækker derimod over et bredere antal af fagområder. Dermed differentierer KHs digitale materialer sig fra uddannelsesinstitutionernes i en vis grad, som ikke altid gør det muligt for de studerende at finde de samme materialer andre steder.

Yderligere er koncentrationen af købere meget lav, da der i Københavns Kommune findes omtrent 62.031 studerende på videregående uddannelse, som enkeltvis anvender de digitale materialer. Dette betyder, at KH *ikke* er afhængige af enkelte eller få forbrugere, som kan presse dem til at forbedre deres services. Yderligere er der forholdsvis lav sandsynlighed for, at de studerende vil

kunne foretage en baglæns integration (selvforsyndelse). For at de studerende kan foretage baglæns integration, kræver det dyb indsigt i de forskellige fagområder samt implicere væsentlige omkostninger til at forske, for at kunne producere den samme viden og information, som KHs digitale materialer dækker over.

Da forbrugerne har mulighed for at vælge flere forskellige alternativer med relativt lave skifteomkostninger, styrker dette deres forhandlingsmagt. Biblioteket giver dog adgang til kvalitetsmæssige licensbelagte løsninger, som ikke altid er frit tilgængelige. Derudover er der en høj troværdighed forbundet med bibliotekets produkter, hvorfor forbrugerne ikke får samme fagliterære kvalitet gennem de substituerende produkter. Dog kan forbrugerne ty til alternative løsninger hos konkurrenterne Academic Books og universitetsbibliotekerne, hvorfor vi må antage, at deres forhandlingsstyrke øges.

LEVERANDØRERNES FORHANDSLINGSSTYRKE

KH køber i dag adgang til digitale materialer i form af tekstlicenser, e-bøger og net lydbøger fra mange forskellige private leverandører, hvorefter disse stilles til rådighed for borgerne. Alle de danske folkebiblioteker er i dag medlem af et fælles indkøbssamarbejde igennem Danskernes Digitale Bibliotek (DDB), som er med til at sikre fælles indkøb, administration og forhandling af alle digitale materialer til bibliotekerne (Bilag 9 - Indkøbspolitik). Dette nationale indkøbssamarbejde har til formål at give de bedste mulige betingelser og priser for bibliotekerne og dermed styrke KHs muligheder for at formidle og give adgang til digitale materialer. Indkøbet fungerer således, at tilbud omkring digitale materialer sendes til alle biblioteker i samarbejdet, hvor det enkelte bibliotek herefter vurderer, hvilke aftaler de ønsker at tilmelde sig. Indkøbssamarbejdet fremsiger dog, at minimum ti biblioteker, der tilsammen udgør 12% af den danske befolkning, skal købe en licens før DDB forhandler den.

Der kan derfor godt opstå en situation, hvor enkelte digitale materialer bliver forhandlet og købt af et bibliotek uden om det fælles indkøbssamarbejde. Dette sker i tilfældet af, at et af bibliotekerne har et ønske om at tilbyde et materiale, uden nogen andre biblioteker vil stille det til rådighed. Dette er dog i mindre grad tilfældet, da DDB håndterer indkøbet for størstedelen af de digitale materialer, bibliotekerne i dag tilbyder (Danskernes Digitale Bibliotek, 2015). Indkøbssamarbejdet stiller bibliotekerne i en stærkere position, da de kan fungere som en fælles køber overfor mange forskellige leverandører, som ikke er koncentreret i stil med de danske folkebiblioteker. På

baggrund af dette må vi antage at leverandørernes forhandlingsstyrke er moderat til lav på tværs af de forskellige leverandører.

Overordentligt må der siges at være en skærpet konkurrence på markedet, hvor samarbejde ses som nødvendigt i evnen til at nå ud til studerende. Det kræver høje kapitalomkostninger for at kunne indtræde på markedet på lige fod med KH. Dog gør den skiftende teknologiske udvikling det vanskeligt at forudse eventuelle konkurrenter eller substitutter, da denne proces er kontinuerlig og konstant foranderlig. Som nævnt, er der utrolig mange substituerende produkter i relation til KHs digitale faglitterære materialer, hvorfor organisationen skal være særlig opmærksom på samfundsmæssige trends og skift i forbrugsadfærd. Det kan fremadrettet være en mulighed for KH at inkorporere førnævnte substitutter (Google, YouTube, Wikipedia) som en del af deres egen samlet løsning. Dette kunne realiseres ved at indbygge de substituerende tjenester på KHs egen hjemmeside og søgemaskine således, at brugerne får én samlet adgang til flere materialer igennem en enkelt platform. Herved ville man kunne minimere truslen fra substituerende produkter. Amazon er en af de potentielle konkurrenter, der kan indtræde på markedet og udgøre en trussel. Konkurrenceintensiteten er præget af en stærk indbyrdes konkurrence på markedet, hvor de eksisterende aktører har positioneret sig rigtigt stærkt i forhold til materiale, relevans og samarbejde. Det er derfor vigtigt for KH at indgå i ensartede samarbejde for at kunne positionere sig stærkere og bedre på markedet, hvormed man sikrer sig, at de studerende anvender de digitale materialer, som KH stiller til rådighed.

3.2 DELKONKLUSION 1: HVILKE DIGITALE MARKED BEFINDER KH SIG PÅ?

KH befinder sig på nuværende tidspunkt på et teknologisk voksende marked, hvor processer, interaktion og funktioner konstant er under forandring og opdatering. Anvendelse af e-bøgerne er generelt stigende, mens det fysiske bog marked ser et markant fald. KH står altså overfor at skulle omvende det organisatoriske fokus på det digitale marked og de muligheder forbundet med den frem for det traditionelle fysiske bogmarked. Der er dog visse vanskeligheder forbundet med denne teknologiske omvæltning og fokusskift. Særligt er det de politiske og lovmæssige tiltag og reguleringer, der gør det yderst vanskeligt for KH at følge trop med den digitale udvikling. Regeringens tiltag om kommunale budget nedsættelser, biblioteksloven og ophavsretten er faktorer, der i stor grad vanskeliggøre og indskrænker KHs organisatoriske bevægelsesfrihed.

KH opererer inden for videns- og informationsbranchen, hvor kvalitet og troværdighed er en essentielt attribut for forbrugerne. Det kræver derfor, at man som virksomhed har fået skabt sig et solidt fundament med en stabil brandværdi for at blive anerkendt og set af markedet. Endvidere findes der mange alternative løsninger for KHs digitale faglitterære materialer. Alternativer med lave skifteomkostninger og som mange unge studerende i forvejen har stiftet bekendtskab med er bl.a. YouTube, Google og Wikipedia. Disse alternativer har ydermere høje brandværdier, er gratis at anvende og let tilgængelige at navigere rundt på. Disse substitutter indeholder dog så store mængder af data, at det oftest kan virke uoverskueligt at finde kvalitetsrig og troværdig faglitterær viden nemt og effektivt. Derfor har KH stadig overhånd i forhold til effektivitet og kvalitetsrig faglitterær materiale. Antallet af substitutter bevirker også, at købers forhandlingsstyrke øges, netop da de hurtigt og effektivt kan ty til flere alternativer, hvis deres behov ikke tilfredsstilles hos KH.

Derudover er branchen præget af høje adgangsbarriere, hvorfor truslen fra potentielle konkurrenter er lav. Generelt er der ved digital forretning ikke knyttet så høje omkostninger til, men da vi opererer inden for videns- og informationsbranchen, så gør dette sig ikke gældende. Bearbejdningen af data, IT funktionalitet og IT infrastruktur kræver høje omkostninger sammen med indkøb af licenser og e-bøger fra diverse forlag. Det kan derfor ikke betale sig for nogle at indtræde på markedet og operere på samme vis som KH, gratis, med samme kvalitetsrige materialer. Alt i alt ser vi, at branchen er præget af politiske og lovmæssige instanser og en stigende digitalisering, der gør det vanskeligt for KH at følge med. Truslen fra potentielle konkurrenter er ikke høj, men konkurrence intensiteten for allerede eksisterende konkurrenter er dog utrolig høj. Endvidere ses det, at samarbejde er en nødvendighed for at kunne overleve i denne branche og for at få en fod ind i uddannelsesverdenen. Derfor kunne det være relevant for KH at etablere et samarbejde med universitetsbibliotekerne med hensigten at få flere studerende til at anvende deres digitale materiale.

3.3 KUNDEANALYSE

Til specificering og som et afgrænsende led i dette speciale har vi set det relevant at identificere det segment, vi mener vil være relevant i forhold til casestudiet og dens overordnede kontekst. En markedssegmentering anvendes oftest til at identificere og definere et kundesegment og understøtte fremtidige elementer inden for markedsføringsplanlægningen, således man opnår den bedst mulige positionering (Aaker & McLoughlin, 2007: s. 42). Da omdrejningspunktet for den strategiske implementering vil være centreret omkring sociale medier og dennes brugere, er det vigtigt, at vores segment passer ind. Ifølge Danmarks Statistik er det de 15-34 årige, der udgør den største andel af sociale medie brugere. Da bibliotekerne overordentligt fungerer som videns-formidlere i samfundet, og størstedelen af deres digitale licenser henvender sig til studerende (jf. Afsnit 1.7 - Case beskrivelse), så må defineringen af målgruppen specificeres yderligere til studerende, der efterspørger faglitterær materiale. En hovedrapport foretaget af Moos-Bjerre Analyse (2013) for Tænk tanken Fremtidens Bibliotek har segmenteret bibliotekets brugere i 10 overordnede målgrupper, inklusivt *“Unge på videregående uddannelser”*. Denne målgruppe karakteriseres ud fra rapporten som følgende:

Fremtidens Biblioteker (2013) – Karakteristika af målgruppe ”Unge på videregående uddannelse”	
Uddannelsesstatus	Alle er i gang med en uddannelse. Størstedelen er i gang med en videregående uddannelse
Alder	19 – 29 år
Bopæl	Bosat i storby, hvor de fleste videregående uddannelsesinstitutioner ligger
Civilstatus	Det segment, hvor flest lever som singler uden børn i eget hjem
Interesser	- Aktiv brugere af nyere digitale medier og her også meget interesseret i og motiveret af bibliotekets digitale tilbud. - Interesseret i sport, fester samt politik og samfundsforhold
Brug af bibliotek	- Bruger biblioteket til videns relaterede formål - Det segment med størst interesse for lån af e-bøger og er mest interesseret i bibliotekstilbud med applikation til smartphones (Fremtidens biblioteker, 2013: s. 43)

Tabel 2: Undersøgelse foretaget af Tænk tanken Fremtidens Biblioteker (2013) og specificerer målgruppen ”Unge på videregående uddannelser” - Kilde: Fremtidens Biblioteker, 2013

Målgruppens karakteristika tager altså hovedsageligt udgangspunkt i denne hovedrapports beskrivelse af kundesegmentet. Unge under uddannelse er en målgruppe, der specielt er relevant i forhold til bibliotekers udbydelse af gratis materialer, da der er tale om en del af befolkning med lav indkomst (Social- og Indenrigsministeriet, 2012: s. 1). Denne gruppe er typisk på SU og i nogle tilfælde med deltids- eller studiejob ved siden af. Relevansen af denne målgruppe er yderligere baseret på deres hyppige brug af sociale medier. De 19-29 årige udgør endvidere en relativ stor del

af befolkningen i Københavns Kommune, hvilket igen understreger deres vigtighed (Københavns Kommune, 2015: s. 5).

Som nævnt i metodeafsnittet er fokusgrupperne udformet ud fra ovenstående målgruppes karakteristika (jf. Metode - Fokusgrupper), hvorfor fokusgruppernes resultater må give os et endnu dybere indblik i underliggende behov og motivationer i relation til de studerende og dermed danne ramme for spørgeskemaundersøgelsen. Nedenstående tabel opridser hovedpointer fra de tre fokusgrupper. Uddybet fokusgruppe-resultater fremgår af bilag samt vedhæftet audio (jf. Bilag 10 - fokusgruppe resultater).

Opsummering af hovedpunkter fra fokusgrupper
· Stor enighed blandt fokusgrupperne om, at folk ikke har kendskab til KHs digitale materialer. · Skeptiske omkring KHs nuværende Facebook side, da opslag er mere målrettet bibliotekets fysiske rum (arrangementer, events) · Respondenterne mener Facebook er en god, nem og tilgængelig platform for KH, da det er her de fleste studerende befinder sig og bl.a. søger information i relation til studie · Alle efterspørger relevant information i forhold til deres studie fra KH · Opslag på KHs Facebook side bør være personaliseret og målrettet de studerende og de digitale materialer · Respondenter efterspørger guidelines til brugen af databaser og digitale materialer · Alle anvender Facebook i forhold til informationssøgning · Alle anvender Facebook i forhold til studie: deling af artikler, noter etc. · Alle anvender typisk deres smartphones i forbindelse med Facebook aktivitet · Man følger kun de Facebook sider der har relevans for ens nuværende situation

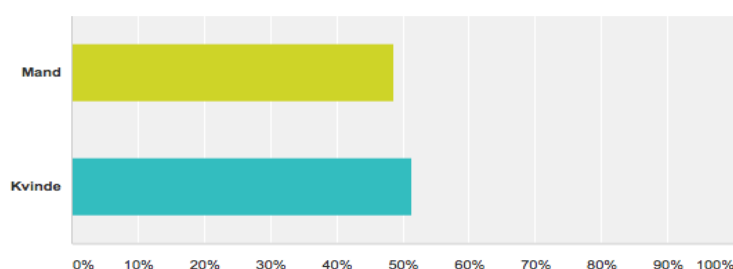
Tabel 3: Tabellen opsummerer hovedpunkter fra vores fokusgruppeinterviews – Kilde: Egen tilvirkning

ANALYSE AF SPØRGESKEMADATA

Spørgeskemaet bestod af i alt 420 respondenter. Heraf gennemførte 315 respondenter hele spørgeskemaet, hvor de resterende 105 respondenter delvist gennemførte undersøgelsen. Delvist gennemførte besvarelser betyder, at respondenter blot har svaret på dele af undersøgelsen. Vi har derfor ekskluderet de delvist gennemførte besvarelser fra vores analyse, da disse besvarelser kan virke forstyrrende for data og derved lede til misfortolkninger. Spørgeskemaet var distribueret online, hovedsageligt gennem primær kontakter på Facebook, LinkedIn og E-mail og sekundære kontakter opsøgt ved CBS området, hvor de blev tilbudt at kunne udfylde spørgeskemaet på vores tablet. Yderligere delte KH også vores spørgeskema på deres Facebook-side og herigennem fik vi også indsamlet sekundære kontakter. Antallet af kontakter fordelt mellem primære og sekundære kontakter kendes ikke.

Det er en forudsætning for deltagelse af spørgeskemaundersøgelsen, at alle respondenterne er tilknyttet KH som lånere og har en aktiv Facebook profil, da disse spørgsmål fremgår som

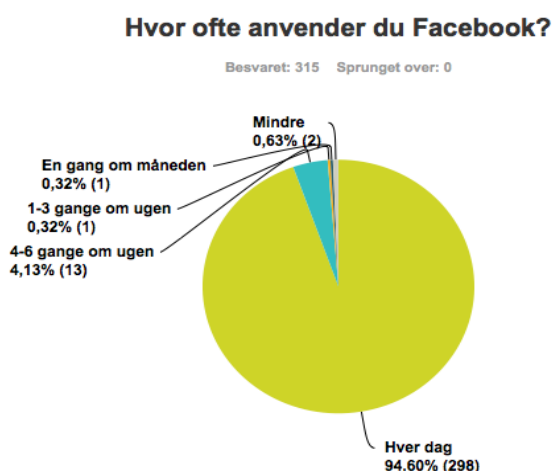
filterspørgsmål. Spørgeskemaundersøgelsen ville derfor afsluttes, hvis respondenter svarede 'nej' til disse spørgsmål (jf. metode - Spørgeskemadata). Yderligere var det en forudsætning, at respondenterne er imellem 19-29 år og i gang med en kort-, mellemlang eller langvideregående uddannelse, da vores målgruppe tager udgangspunkt i denne gruppe i befolkningen. Survey Monkey gjorde data rensningsprocessen relativt, da man gennem filtrerings-funktioner kunne frasortere irrelevant data. Tabeller og grafiske fremstillinger i nedenstående afsnit er desuden output, som er blevet downloadet ned gennem vores undersøgelse på Survey Monkey. Enkelte grafer er foretaget på Excel. Spørgeskemadata består som sagt af 315 respondenter, hvoraf 48% er mænd og 51% er kvinder:



Figur 8: Angiver opdeling af køn i spørgeskemaundersøgelsen - Kilde: SurveyMonkey

Respondenterne fordelte sig på en kort (4,13% af respondenterne), mellemlang (26,98% af respondenterne) eller langvideregående uddannelse (68,89%) (jf. Bilag 11 – Uddannelsesbaggrund). Yderligere var det en forudsætning, at respondenterne havde en aktiv Facebook profil, da vores strategiske alternativer vil tage udgangspunkt i Facebook som markedsføringsplatform. Det var derfor også interessant at fastlægge, hvor ofte respondenterne anvendte Facebook.

DATA OMKRING FACEBOOK ANVENDELSE



Figur 9: Angiver hyppigheden af anvendelsen af Facebook i procent – Kilde: Survey Monkey

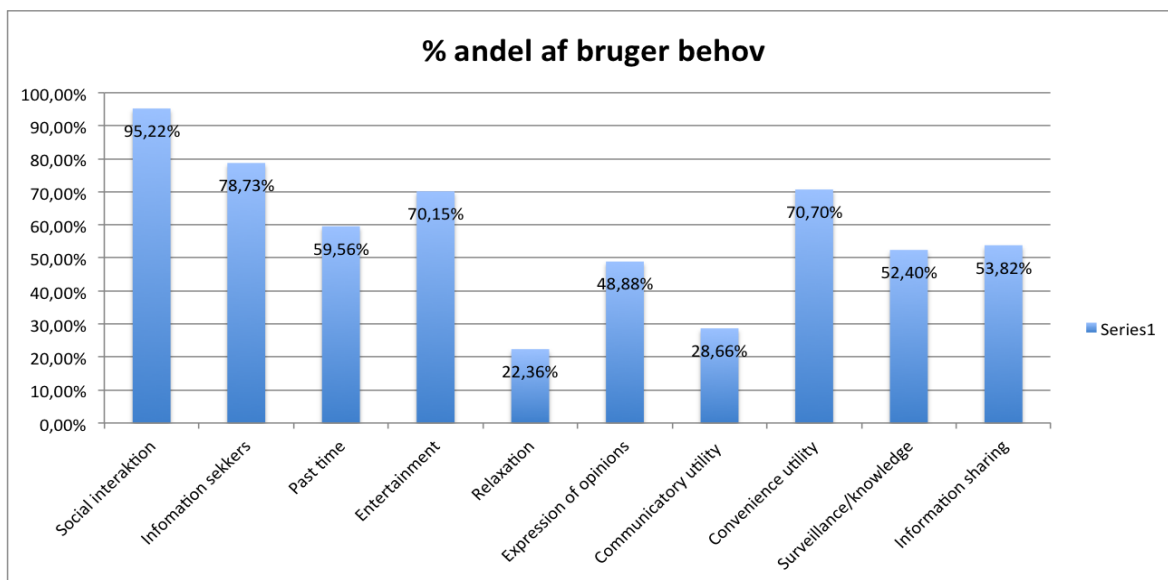
Data viste, at hele 94,6% af alle respondenterne anvendte Facebook dagligt, hvor enkelte respondenter svarede, at de brugte det én gang om måneden eller 1-3 gange om ugen. 4,13% svarede desuden, at de anvendte Facebook 4-6 gange om ugen. 0,63% af respondenterne svarede de anvendte Facebook i mindre grad end de angivet muligheder. Denne tendens indikerer også relevansen og argumentationen for vores markedsføringskanal, da fleste unge studerende dagligt befinder sig på Facebook.

Respondenterne blev yderligere adspurgt omkring, hvilke type Facebook sider de har 'synes-godt-om' til dags dato (jf. Bilag 12 – Type Facebooksider). Dette spørgsmål er relevant, da det giver os som forskere indblik i, hvor vores målgruppe befinder sig på Facebook og dermed, hvor vi skal rette vores markedsføring. Resultaterne understøtter desuden vores teori om, at Facebook er en hensigtsmæssig markedsføringsplatform for virksomheder og brands, da vi kan se at størstedelen af respondenterne netop 'synes-godt-om' disse sider (jf. bilag 12). 85% af respondenterne har angivet, at de har synes-godt-om brands (tøj brands, mærke, drikke etc.) og 84% har synes-godt-om TV shows, radio programmer eller andre underholdnings relateret programmer. Desuden har 80% angivet, at de har synes-godt-om virksomheder (danske og internationale) og hele 77% har synes-godt-om en uddannelsesinstitution. En mindre andel angiver, at de synes-godt-om universitetsbibliotekerne (26%), mens endnu færre synes-godt-om folkebibliotekerne (10%). Af de, der har svaret 'andet', er angivet sportsstjerner, nyheder om kendte, sportsklubber, komikere, litteratursider, forfattere og interesseorganisationer

Søjlediragrammet (jf. bilag 12) giver en indikation af, at de fleste studerende befinder sig på Facebook sider som virksomheder, brands og TV shows. Uddannelsesinstitutioner på Facebook er en anden meget populær platform, hvorimod universitetsbiblioteker og folkebiblioteker synes relativt upopulære ifølge de studerende. I forlængelse af vores teori omkring brugerbehov på sociale medier, så giver næste spørgsmål omkring Facebook anvendelse et indblik i brugeranvendelse og dermed brugernes behov ud fra graden af enighed. Spørgsmålene er udformet ud fra teorien, således vi kan vurdere, hvor mange af de studerende der anvender Facebook på en specifik måde.

DE STUDERENDES ONLINE BRUGERBEHOV

Nedenstående graf illustrerer procentandelen af brugerbehov for anvendelsen af Facebook. Denne graf er foretaget på Excel, hvor tallene viser en opsummering mellem svarkategorierne ‘enig’ og ‘meget enig’:



Figur 10: illustrerer de online brugerbehov vi identificerede i vores undersøgelse og procentandelen hertil - Kilde: Egen tilvirkning

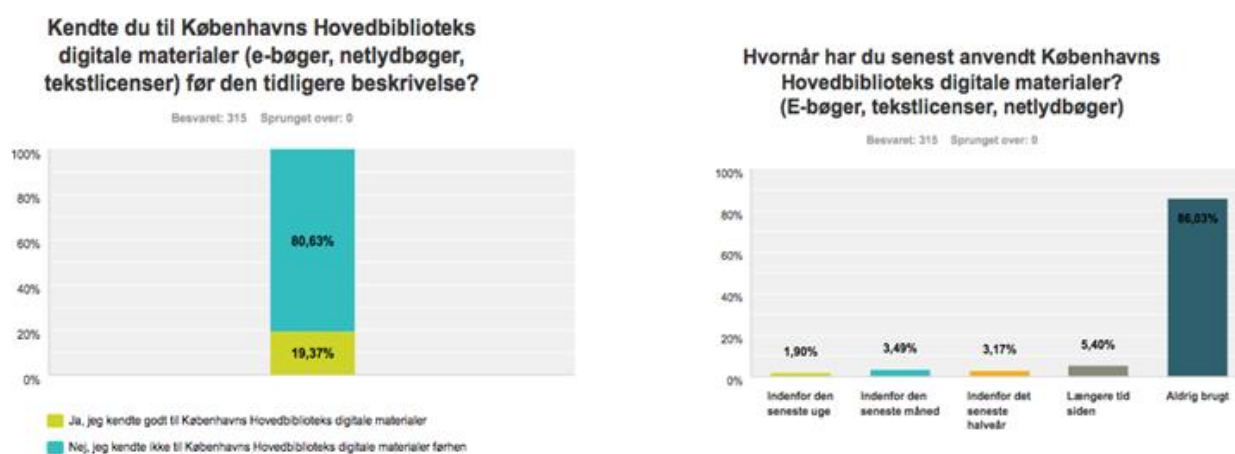
Vi kan på ovenstående graf se at de to største brugerbehov, der befinder sig blandt vores segment, er behovet for social interaktion samt behovet for informationssøgning. Underholdning, tilgængelighed og informationsdeling er yderligere brugerbehov med høj betydning. Ved udformningen af de strategiske alternativer er det vigtigt at være opmærksom på disse brugerbehov, netop da KH skal forsøge at imødekomme brugernes behov for at kunne skabe værdi for organisation og forbruger.

Næste spørgsmål og dataoutput omhandler hvilken slags information, som respondenterne typisk søger efter gennem Facebook (Bilag 13 – Informationstype på Facebook). Dette spørgsmål har til formål at identificere, hvilke indhold de studerende finder relevant og samtidig understøtter vores teori omkring bruger behov, men også vores teori om forbrugernes beslutningsproces. Dette kan hjælpe KH med at finde ud af, hvilke slags indhold de bør dele og slå op på egen Facebook-side, således de kan gøre deres tilstedeværelse på Facebook relevant for de brugere, de ønsker at nå ud til. I forhold til dette spørgsmål svarede 79% af de studerende, at de søger visuelt indhold på Facebook. 78% søger information omkring begivenheder, mens 71% søger kontaktoplysninger og 69% søger produkter og service ydelser. Mange anvender også Facebook til informationssøgning

omkring tilbud og rabatter (67%), placering af butikker og afdelinger (65%). Desuden viser det sig, at studerende også anvender Facebook i relation til bestilling, reservering og køb af produkter (23%).

NUVÆRENDE KENDSKAB & ANVENDELSE AF DIGITALE MATERIALER

Første og andet spørgsmål omkring KHs digitale materialer omhandlede de studerendes kendskab og anvendelse af de digitale materialer. Disse spørgsmål identificerer ligeledes, hvor i HOCE-modellen de studerende befinder sig i. Hvor i HOCE-modellen de studerende befinder sig, spiller en afgørende rolle i vores markedsførings indgangsvinkel.



Figur 11: Spørgeskema output illustrerer de studerendes kendskab og anvendelse

Data viser, at hele 80,6% af respondenterne ikke havde et kendskab til KHs digitale materialer, mens 19,4% angiver, at de godt kendte til de digitale materialerne. Omkring anvendelsen af produkterne svarede 86% af respondenterne, at de aldrig havde brugt KHs digitale materialer, mens kun 1,9% svarede, at de havde brugt de digitale materialer *indenfor den seneste uge*. Vi antager, at 80% af de der har angivet, de aldrig har anvendt de digitale materialer (86% i alt) samtidig er de der har svaret, at de ikke kender til de digitale materialer og derfor heller ikke kan have haft mulighed for at anvende dem. Dette efterlader os med 6% af de studerende, der har angivet de aldrig har brugt de digitale materialer, hvorfor dette må være studerende som kender til de digitale materialer.

Disse svarmuligheder knytter sig også til HOCE-modellen og gør det muligt at determinere, hvor i HOCE-modellen de studerende befinder sig og hvor mange der befinder sig på hvert trin. Ud fra data kan vi fastslå, at ud af de 19% studerende, der har et kendskab til de digitale materialer, er 6% i det kognitive stadie (knowledge) i HOCE-modellen, da de har angivet, at de *aldrig har brugt* de

digitale materialer. 3% har yderligere angivet, at de har anvendt de digitale materialer *indenfor det seneste halve år*, mens 5,40% angiver, at det er *længere tid siden*. Herved antager vi, at 8,57% af de studerende med kendskab til produkterne ikke har fået skabt nogle positive holdninger og attituder til de digitale materialer, hvorfor de befinder sig på det affektive stadie enten i trinnet for liking eller preference, hvor der formentlig er blevet skabt nogle negative holdninger eller dårlige oplevelser med produktet. Denne antagelse gøres, da de studerende har anvendt produktet og derefter ikke har anvendt produktet igen. Dette efterlader os med 5,39% af de studerende, der befinder sig på det konative stadie af HOCE-modellen og derfor benytter sig af de digitale materialer. For at kunne determinere antallet af studerende i hvert trin af HOCE-modellen, tager vi udgangspunkt i tal fra Danmarks Statistik nævnt i PESTEL (afsnit sociokulturelle faktorer), der angiver antal af studerende i alderen 19-29 år bosat i Københavns Kommune på 62.031. Vi kan nu tage procentdelen af hele målpopulationen ud fra vores data output:

ANTAL STUDERENDE OG DERES PLACERING I HOCE-MODELLEN		
	<i>Procentandel af samlet antal studerende</i>	<i>Antal af studerende</i>
Kognitive stadie	86,03%	53.365
Affektive	8,57%	5.316
Konative stadie	5,39%	3.343

Tabel 3: Antal studerende og deres placering på HOCE-modellen ud fra vores data - Kilde: Egen tilvirkning

Sidste spørgsmål i spørgeskemaet tager afsæt i et motivationsspørgsmål, der skal varetage, hvad der skal til for, at de studerende vil anvende KHs digitale materialer mere. Dette spørgsmål understøtter, hvad der skal til for at skabe præferencer og positive holdninger omkring de udbudte materialer - og dermed det affektive stadie af HOCE-modellen.

Generelt ser vi stor enighed i alle svarkategorier, men respondenterne er i højere grad enig i det første og andet spørgsmål om, at de ville anvende KHs materialer mere, hvis de tilbød studierelevant materiale (73% meget enige) og hvis det var nemt og tilgængeligt at benytte deres materiale (55% meget enige). 48% af respondenterne svarede, at de var meget enige i, at nem adgang var en vigtig motivation til at bruge materialerne. Derudover er der delte holdninger omkring, hvorvidt man ville anvende KHs materialer, hvis ens uddannelsessted eller andre studerende anbefalede disse. Størstedelen af de studerende er stadig i højere grad enig end uenig

omkring udsagnene. Kun omkring 8% af respondenterne svarede, de var enten meget uenige eller nogenlunde uenige (jf. Bilag 14 - Motivation for anvendelse).

Når vi udvikler de strategiske alternativer, vil vi derfor være særligt opmærksomme på disse motivationsspørgsmål, da det er disse der antageligt må have en påvirkning på de studerendes attitude i en positiv retning. Det er i denne sammenhæng særligt relevant materiale og nemt og tilgængelig brug af de digitale materialer, som der skal fokuseres på, da vi kan se ud fra data, at disse attributter er de væsentligste i forhold til anvendelse.

3.4 DELKONKLUSION 2: HVILKE BEHOV HAR KUNDERNE?

Kundeanalysen tager afsæt i vores tre foretaget fokusgrupper samt vores spørgeskemadata. Fra fokusgruppen så vi, at næsten alle de studerende ikke havde kendskab til KHs digitale materialer og derfor ikke havde skabt sig nogle præferencer herom. I relation til digitalt materiale efterspurgte de studerende i høj grad relevans i forhold til det pågældende studie, tilgængelighed samt brugervenlighed i forhold til anvendelse af materialerne. Facebook er en platform, som de fleste anvender i forbindelse med studiet og i forbindelse med informationssøgning. Mange deler nemlig studierelevante artikler, noter, opgaver etc. igennem Facebook og derfor mener de fleste studerende også, at Facebook er en god platform for KH at befinde sig på.

Yderligere så vi (jf. spørgeskemadata), at langt de fleste studerende på Facebook havde et behov for social interaktion og informationssøgning. Dernæst er underholdning og tilgængelighed også to behov, der lægges stor vægt på hos de studerende. Størstedelen af de studerende søger visuelt indhold, informationer omkring produkter og serviceydelser, nyheder samt tilbud og rabatter. Endvidere befinder de studerende på Facebook sig på diverse sider alt fra virksomhedssider, brand-sider, TV shows til uddannelsesinstitutioner, hvor kun 10% af de studerende følger folkebibliotekerne. Overordnet set viser det sig, at størstedelen (80%) af de studerende slet ikke har et kendskab til KHs digitale materialer og derfor heller ikke anvender dem. Der er hermed en betydelig mangel af viden hos denne målgruppe, hvorfor det er centralt at formidle denne viden. Da vores undersøgelse indikerer, at de studerende befinder sig i det kognitive stadie af deres beslutningsproces, så kræver det skabelse af opmærksomhed og læring af produkterne, således der kan skabes nogle interesser og præferencer så man afslutningsvist kan rykke dem op mod anvendelse.

Nogle af de tiltag, der kan imødekomme de studerendes behov, er bl.a. at tilbyde relevant materiale i forhold til studiet og samtidig gøre disse nemt og tilgængeligt at bruge. Derudover ønsker de studerende nem og tilgængelig adgang til materialer, således det bliver effektivt og tidsbesparende for dem at anvende. anbefalinger fra eget uddannelsessted eller anbefalinger fra andre medstuderende kan også have en effekt på de studerendes anvendelse af de digitale materialer, dog afhænger disse anbefalinger også af den person, der anbefaler dem. Alt dette kan altså være med til at påvirke de studerende mod det affektive stadie og det konative stadie i beslutningsprocessen, da der igennem disse elementer kan skabes nye overbevisninger og nye attituder omkring servicen. Disse attituder, alt afhængig af deres natur, kan afslutningsvist lede til intentionen om en eventuel anvendelse af de udbudte materialer.

3.5 INTERN ANALYSE

Næste del af kapitel 3, den strategiske analyse, vil tage hånd om en intern analyse. Den interne analyse vil fokusere på at identificere organisationens styrker og svagheder og give en ide om organisationens nøglekompetencer og nøgleressourcer. Til en fyldestgørende besvarelse har vi valgt at anvende Business Model Canvas.

3.5.1 BUSINESS MODEL CANVAS

VALUE PROPOSITION

Ved analysering af KHs værdiforslag tages der udgangspunkt i biblioteksloven samt vores dybdegående interviews foretaget med personer, der til dagligt arbejder med de digitale materialer hos KH. Biblioteksloven er inddraget i denne sammenhæng, da denne danner rammen for bibliotekets overordnede rolle og funktion: §1. *“Folkebibliotekernes formål er at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger, tidsskrifter, lydbøger og andre egnede materialer til rådighed såsom musikbærende materialer og elektroniske informationsressourcer, herunder internet og multimedier”* (jf. Bilag 8). Det er i forhold til arbejdet og formidlingen af de digitale materialer relevant at fokusere på dele af biblioteksloven, herunder målet om at fremme oplysning og uddannelse igennem elektroniske informationsressourcer - hertil internet og multimedier. For at realisere bibliotekslovens overordnede målsætning, så tilbyder KH en række fordele, herunder:

- Gratis adgang til kildekritiske digitale materialer inden for flere fagområder - herunder fjernadgang til digitale materialer, således at størstedelen af materialerne kan anvendes hjemmefra via smartphones, tablets og computer etc.
- Bredt og målrettet udvalg af digitale materialer i forhold til faglitterær viden.
- Øget selvbetjening og dermed høj effektivitet for brugerne

Adgang til kildekritiske digitale materialer er en af de primære fordele, som biblioteket giver studerende på videregående uddannelser, hvilket også nævnes af afdelingsleder for biblioteksudvikling René Høtbjerg Øhlenschläger: *“Vi er mere interesseret i, at når I (studerende) kommer ind på biblioteket (fysisk og digitalt), så det I kommer hjem med, er det mest rigtige mere end at I kommer hjem med fem forskellige (materialer), hvor I er i tvivl om hvad I skal bruge”* (Dybdegående Interview 1 – 6:30). I forlængelse af dette mener René, at hvorimod andre udbydere af viden og information henvendt til studerende blot bekræfter deres eksisterende viden, så er KH med til at udvide deres viden omkring forskellige områder (Dybdegående Interview 1 – 8:30). Set i

forhold til uddannelsesinstitutionerne, som tilbyder digitale materialer, der er specifikke i henhold til studieretningens fagområder, så tilbyder biblioteket adgang til digitale materialer, der dækker bredt over flere forskellige fagområder. Biblioteket gør det dermed muligt for studerende at belyse faglige problemstillinger fra forskellige perspektiver.

Udviklingskonsulent, inden for webteamet hos KH, Daniel Ackey, lagde vægt på, at de digitale materialer gav de studerende adgang til relevant kildekritisk indhold på en nem og tilgængelig facon: *“Det er her hvor vi kan gøre en forskel med vores licenser, og fortælle dem (de studerende) (..) det hele ligger der faktisk til dig med primær kilder og citationer”* (Dybdegående Interview 2 – 12:40). Det kan dog diskuteres, hvorvidt biblioteket egentlig gør de digitale materialer tilgængelige på en overskuelig og effektiv facon. Der findes på nuværende tidspunkt *ikke* én samlet indgang til alle de digitale materialer (Dybdegående Interview 2 – 25:00). Det kræver derimod, at brugeren logger sig ind på hvert enkelt ressource, førend indholdet kan anvendes. Dette gør altså de digitale materialer mindre tilgængelige og ineffektive at benytte sig af og kan være problematisk, da de studerende i høj grad efterspørger attributter som disse. Ovenstående leder os til bibliotekets overordnede value proposition og altså den værdi, som KH formår at give dets brugere i relation til de fagliterære digitale materialer:

“Samler kildekritisk, fagliterær viden og information via digitale materialer og gør det tilgængeligt for studerende”

CUSTOMER RELATIONS

KH fokuserer i dag på at skabe øget self-service med det formål, at størstedelen af deres biblioteksbrugere i fremtiden kan blive selvhjulpne. KH ønsker at skabe en mere systematisk betjening af borgerne på tværs af det digitale og fysiske bibliotek. Denne øgede self-service forsøger KH at skabe bl.a. gennem flere digitale materialer og nye former for digital betjening. Dette understøttes af en digital platform, der skal gøre det hurtigt og nemt for brugere at logge ind, søge og låne digitale materialer uden nødvendig assistance fra bibliotekarere eller nogen fysisk tilstedeværelse på biblioteket. Samme selvbetjeningsservice ses også på det fysiske bibliotek, hvor borgere selv kan finde, låne og aflevere bøger uden egentlig fysisk kontakt med medarbejdere.

Alt dette skal være med til at understøtte bibliotekets værdiforslag - netop da en øget self-service kræver, at det er nemt og effektivt for borgerne at anvende biblioteket og få adgang til de

nødvendige materialer. Ved at borgerne bliver mere selvhjulpne, er det muligt for KH at fritstille medarbejderressourcer således, at de kan stille bredere og mere målrettede digitale materialer til rådighed. Denne form for kunderelation kan på sigt reducere omkostninger forbundet med mandskab og lønninger, da færre medarbejdere skal være til rådighed pr. borger. Derfor er denne form for relation særlig omkostningseffektiv. Alternativt er det muligt for biblioteket at omstille deres medarbejdere til andre opgaver, da der blive frigjort mandskab.

CHANNELS

KH anvender primært direkte selv-ejede kanaler til at nå ud til de studerende på. Biblioteket møder bl.a. dets brugere gennem deres egen hjemmeside *bibliotek.kk.dk*, smartphone appen *Biblioteket*, det fysiske bibliotek, deres Facebook side og arbejder sammen med uddannelsesinstitutioner til at oplyse studerende omkring deres fysiske og digitale tilbud igennem workshops.

På bibliotekets egen hjemmeside, smartphone appen *Biblioteket* og det fysiske bibliotek er det muligt for borgere at finde information omkring biblioteket, reservere og forny fysisk materiale. Ydermere kan borgere i kommunen få adgang til og anvende de digitale materialer via KHs hjemmeside. KHs hjemmeside har haft et relativt fald i antallet af besøgende siden 2013 jf. KPI Index, som dokumenterer den samlede online performance for de danske folkebibliotekers hjemmesider. Denne negative udvikling skyldes ifølge KPI Index årsrapport primært, at nye formidlingskilder, såsom bibliotekernes apps og specielt sociale medier, i højere grad bliver benyttet af borgerne (KPI Index, 2014: s. 4).

Det fysiske bibliotek anvendes af KH som en kanal til at informere borgere herunder især studerende omkring bibliotekets tilbud. Dette skyldes, at det fysiske bibliotek bliver anvendt af mange studerende som et værested til at læse og skrive opgaver, hvilket udviklings- og kommunikationskonsulent hos KH Dorthe Hammerich Rasmussen også fortæller: “*Vi har mange studerende i huset i forvejen, de kommer her og bruger vores hus så dét vi prøver at arbejde os henimod, og det ved jeg mange af mine kollegaer fokuserer på, er hvordan kan vi når de nu er her få fat i dem*” (Dybdegående Interview 3 – 14:24). Til dette anvender biblioteket flyers og tv-skærme til at informere om relevante arrangementer og materialer.

KH anvender yderligere Facebook som en kanal til at formidle information om det fysiske bibliotek og især i form af begivenheder og arrangementer. Indholdet på Facebook siden kan være alt fra

information omkring kommende events, top 20 lister over mest søgte titler til opslag, der skal lede til en diskussion omkring et givent samfundsaktuelt og litterært emne. Facebook er derfor ikke en kanal, som biblioteket anvender til specifikt at nå ud til studerende eller for at informere omkring deres digitale materialer. Deres Facebookside *Københavns Hovedbibliotek* har på nuværende tidspunkt ca. 6800 følgere.

Biblioteket gør dog brug af deres samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner herunder folkeskoler, gymnasier og i mindre grad universiteter til at nå ud til de studerende. Der udarbejdes workshops på uddannelsesinstitutioner, hvor der undervises i at søge og indhente information på biblioteket og internettet. Det fokuserede brugersegment er, som tidligere beskrevet, meget optaget af og bekendt med den digitale verden. De efterspørger hurtigt og nem adgang til studierelevante materialer og anvender dagligt sociale netværkstjenester som Facebook. Ovenstående påpeger, at mere fokus på de digitale materialer på Facebook kan være oplagt, da de studerende vægter digitale platforme præget af tilgængelighed og velkendte medier højt.

KEY ACTIVITIES

I forhold til organisationens nøgleaktiviteter er der visse aktiviteter, der skal udføres for at kunne opretholde og realisere KHs værdiforslag. Først og fremmest er det essentielt for KH at opretholde de aftaler og samarbejder, som de har med diverse forlag og leverandører (uddybes under key partners). Disse aftaler muliggør, at KH kan stille digitale materialer til rådighed for brugerne på deres digitale platforme. Det er samtidig vigtigt for biblioteket at formidle deres digitale tilbud til deres brugere. Dette vil på længere sigt gøre det muligt for biblioteket at effektivisere medarbejdernes tid, da brugere vil være i stand til at hjælpe sig selv ved anvendelse af de digitale materialer i stedet for være afhængige af en biblioteksmedarbejder eller det fysiske bibliotek.

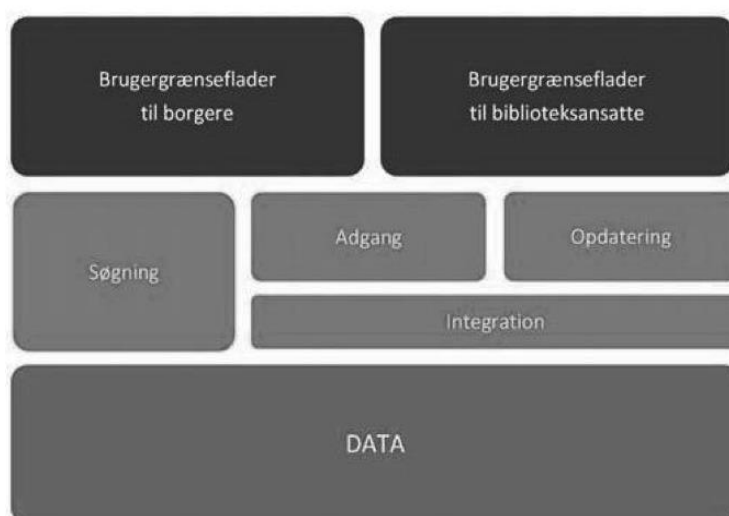
For at kunne formidle indholdet af de digitale materialer, er det ydermere vigtigt, at der eksisterer et samarbejde på tværs af biblioteket, da viden omkring materialer og indhold kan ligge spredt. Da det kun er en række af medarbejderne hos KH, der står for håndteringen af de digitale materialer, medfører det muligvis, at den nødvendige vidensdeling ikke finder sted internt, eksempelvis med andre bibliotekarere eller medarbejdere, der står for Facebook siden. Den eksterne formidling af de digitale materialer svækkes yderligere af, at andre parter som er udenfor KH står for det daglige arbejde med forhandlinger, indkøb og håndtering af de digitale materialer eksempelvis DDB. Dermed har eksterne parter opbygget en større viden omkring de digitale materialer. Dette betyder,

at medarbejdere internt i KH i mindre grad har at gøre med de digitale materialer udover at vælge, hvilke de ønsker at udbyde. Dette kan formindske den viden og information, der befinder sig internt hos biblioteket, da arbejdet med de digitale materialer i højere grad foregår i et bagland udenfor KH. Ved at skabe et forum for vidensdeling internt hos KH og med relevante samarbejdspartnere, vil det være muligt for biblioteket at styrke medarbejdernes viden og formidlingen af digitale materialer og dets indhold til borgerne.

KEY PARTNERS

KH har samarbejdspartnere, som er essentielle i forhold til at kunne stille de digitale materialer til rådighed eller varetage arbejdsopgaver forbundet med de digitale materialer, som biblioteket internt ikke er i stand til. KHs strategiske alliance med DDB er centralt for at kunne levere deres værdiforslag. Samarbejdet sikrer, som tidligere nævnt, at biblioteket har mulighed for opretholde bedre aftaler med diverse forlag og licensudbydere via et indkøbssamarbejde, således at de digitale materialer kan stilles til rådighed for deres borgere. Yderligere er DDB samarbejdet med til at sikre bibliotekets IT-infrastruktur og den grundlæggende funktionalitet, der er nødvendig for at give borgeren en digital adgang til biblioteket og dens digitale materialer. IT-infrastrukturen indeholder bibliotekets app til smartphones samt drift, vedligeholdelse og support af bibliotekets hjemmeside.

Denne IT-infrastruktur bygger på en fælles serviceorienteret arkitektur og er opdelt i en trelags-arkitektur bestående af data (nederst), webservices (midterst) og præsentation (øverst). Denne struktur er en fælles løsning for den digitale formidling af folkebibliotekerne og ses illustreret nedenfor (Jf. Bilag 15 - IT-infrastruktur funktionalitet):



Figur 12: IT-Infrastrukturen, Kilde: Danskernes digitale bibliotek,

I sammenhæng med IT-infrastrukturen er *Dansk BiblioteksCenter* (fremadrettet DBC) en væsentlig nøglepartner i henhold til det nederste lag *Data*. De sørger for, at metadata vedrørende de digitale materialer bliver lagret i én fælles databrønd (Danmarks BiblioteksCenter, 2016). Dette gør det muligt for brugere at søge efter de digitale materialer på KHs hjemmeside på samme måde som ved de fysiske materialer og hjælper dermed til at levere værdiforslaget om at gøre de digitale materialer tilgængelige for de studerende.

Yderligere er ambassadørnetværket også en samarbejdspartner, som er værd at nævne i relation til de digitale materialer. Ambassadørnetværket er et netværk af medarbejdere, der er ambassadører for de mange digitale materialer, som bibliotekerne udbyder (Centralbibliotek.dk, 2014). I samarbejde med DDB formidler ambassadørnetværket funktioner, indholdsopdateringer og andre nyheder omkring de enkelte digitale materialer og har viden indenfor kampagner og markedsføringsmaterialer relateret til disse. Ambassadørerne sidder derfor inde med dybdegående viden omkring de enkelte digitale materialer. Ambassadørerne kan være med til at sikre, at der er den nødvendige vidensdeling, faglige udvikling og de nødvendige kompetencer i henhold til formidlingen af indholdet og funktionerne af de digitale materialer.

KEY RESOURCES

Ressourcer som er nødvendige for, at KH kan levere deres værdiforslag er i forlængelse af vores ovenstående analyse bl.a. fysiske samt human ressourcer. IT-infrastrukturen og herunder brugergrænseflader er, som nævnt tidligere, fysiske ressourcer, som er nødvendige for at kunne stille digitale materialer til rådighed for KHs brugere. IT-infrastrukturen sikrer den grundlæggende funktionalitet, som er nødvendig for at give borgeren adgang til de digitale materialer, mulighed for at søge efter specifikke materialer og downloade dem eller læse dem online.

Human ressourcer er ydermere en kerneressource, som er nødvendigt for at bibliotekerne kan levere deres værdiforslag. KHs medarbejdere er med til at udvælge, hvilke digitale materialer som biblioteket skal stille til rådighed for dens borgere, samtidig med at de formidler indhold til borgerne. De er derfor med til at sikre at faglitterær viden er tilgængeligt for borgerne, således at de kan anvende det. Derfor kræver det også de rigtige kompetencer fra medarbejderne i form af viden omkring services og de digitale materialer for at kunne formidle det videre til borgerne, hvilket også uddybes af René: *“Vi forsøger at have et kompetencehjul, hvor fremtidens biblioteksmedarbejder er en informationsspecialist, der arbejder med hvordan der generes og skabes information og en*

serviceformidler, der kan finde ud af at formidle en service fysisk og digitalt” (Dybdegående Interview 1, 20:45). Dette kan være en udfordring for biblioteket, da de fleste af deres medarbejders kompetencer er centreret omkring de fysiske materialer og tilbud. Dette stiller derfor krav til KH og enkelte medarbejder om at udvikle deres fornødne viden og kompetencer omkring de digitale materialer, således at disse kan formidles eksternt. Ydermere kræver det fra bibliotekets egne medarbejdere, viden indenfor IT, således at man kan lægge viden og information op på deres hjemmeside og Facebook.

COST STRUCTURE

KH er omkostningsdrevet, hvilket baseres på deres strategiske fokus på effektivisering og minimering af omkostninger. I henhold til de digitale materialer er de fleste af deres omkostninger variable. Biblioteket betaler en pris pr. borger for DDB samarbejdet i form af en *Basispakke*, som indeholder indkøbssamarbejdet, IT-infrastrukturen for de digitale materialer samt bibliotekets smartphone app. Yderligere betaler KH en pris pr. borger for DDBs hjemmesideløsning *DDB CMS*, som indeholder drift, vedligeholdelse og support af hjemmesiden. Nedenunder ses et estimat for, hvor meget DDB samarbejdet henholdsvis har kostet i perioden 2014-2016 baseret på priser fra DDB (Danskernes Digitale Bibliotek, 2016: s. 12) samt indbyggertal i Københavns Kommune (Københavns Kommune, 2016).

	2014	2015	2016
<i>Pris for DDB Basispakke</i>	3,03 kr. pr. indbygger	2,29 kr. pr. indbygger	2,28 kr. pr. indbygger
<i>Pris for DDB CMS (Hjemmeside)</i>	0,71 kr. pr. indbygger	0,79 kr. pr indbygger	0,79 kr. pr indbygger
<i>Indbyggertal i Københavns Kommune</i>	570.171	580.295	591.485
Total pris⁹	2.132.439,54 kr.	1.787.308,6 kr.	1.815.858,9 kr.

Tabel 4: Omkostninger ved DDB samarbejdet i perioden 2014-2016, Kilde: Danskernes Digitale Bibliotek (2016)

Som illustreret i den ovenstående tabel er priserne faldet fra 2014 til 2015, hvilket skyldes en række prisnedsættelser, men prisen har efterfølgende holdt sig stabilt. Stigningen i den total pris for 2016 skyldes en forøgelse af indbyggertallet i kommunen, hvilket også fremadrettet forventes at stige i henhold til befolkningsfremskrivningen for Københavns Kommune (jf. PESTEL - sociokulturelle). Dette kan fremadrettet betyde en stigning i omkostninger forbundet med DDB samarbejdet, hvis priserne forbliver stabile. Det skal ligeledes nævnes, at da de danske kommune hver i sær investerer

⁹ Udregnet som Total pris i året = (Indbyggertal x Pris for DDB Basispakke) + (Indbyggertal x Pris for DDB CMS)

i digitale materialer til deres egne borgere og KH vælger derfor også selv, hvilke digitale materialer de indkøber. Dette er derfor en yderligere omkostning, der betales udover DDB samarbejdet. I 2016 ligger de samlede omkostninger for køb af alle de digitale materialer (herunder, e-bøger, lydbøger og tekstlicenser) på omkring 8.2 millioner kr.

I henhold til formidling på sociale medier foretages dette en såkaldt projektgruppe bestående af 4 medarbejdere, der bruger 4 timer pr. uge på at lave indhold og opdateringer på Facebook. Disse medarbejdere kommer fra forskellige afdelinger internt i KH bl.a. materialegruppen, der har med udstillinger at gøre, afdelingen omkring de digitale materialer samt kultur og kommunikation, der har med alle arrangementer at gøre (Dybdegående Interview 3, 27:50). Denne sammensætning er et forsøg på at få væsentlige dele af biblioteket inkorporeret i aktiviteterne og indholdet af deres Facebook side. Medarbejderne, der står for KHs Facebook side, har hver især en timeløn mellem 260-300 kr.

REVENUE STREAMS

Da biblioteket ikke er profitmaksimerende og heller ikke har nogen form for indtjening relateret til de digitale materialer, er denne del ikke uddybet. KH er i dag skattefinansieret, for yderlig uddybning af dette henvises til PESTEL analysen den eksterne analyse 3.1.1

CUSTOMER SEGMENT

Se kundeanalysen for en dybere forståelse af kundesegmentet.

3.6 DELKONKLUSION 3: HVILKE INTERNE FAKTORER PÅVIRKER KHs UDBUD OG FORMIDLING AF DE DIGITALE MATERIALER?

KHs værdiforslag med henblik på de studerende er, at de stiller kildekritisk faglitterær viden til rådighed digitalt inden for mange fagområder. KH sikrer sig adgang til disse digitale materialer via deres samarbejde med DDB og DBC, som står for forhandlinger, indkøb og det tekniske arbejde forbundet med materialerne. Som en konsekvens af dette befinder størstedelen af viden omkring de digitale materialer sig også udenfor KH, da det er andre parter, som tilvejebringer og udvikler den digitale SBU.

Vi ser altså en øget videns-centralisering, som påvirker medarbejdernes viden og kompetencer, da de i mindre grad har at gøre med de digitale materialer. Medarbejdernes viden og kompetencer er primært forbundet med det fysiske bibliotek og de fysiske materialer. Dette gør det sværere for

biblioteket at formidle indholdet af de digitale materialer ud til borgerne. En måde hvorpå dette kan styrkes er, at der internt i KH bliver delt viden omkring arbejdet med de digitale materiale samtidig med, at DDB, DBC samt ambassadørnetværket i højere grad inddrages. Dette vil medvirke til, at medarbejderne vil være bedre udrustet til at kunne videreformidle materialerne til borgerne, såfremt de har det rette videngrundlag. Vi ser derfor, at man skal blive bedre til at kommunikere viden ud igennem organisationen og på tværs af de strategiske alliancer.

I henhold til formidlingen kan det ses, at det primært er kanaler såsom det fysiske bibliotek og bibliotekets hjemmeside, som anvendes på trods af, at der har været en nedgang i besøgsantallet på hjemmesiden grundet andre kanaler såsom bibliotekernes smartphone app og sociale medier i højere grad bliver anvendt. KHs Facebook bliver i dag udelukkende anvendt til at formidle indhold, der omhandler arrangementer og indhold på det fysiske bibliotek og ikke til at formidle bibliotekets digitale tilbud. Det kan være en mulighed for biblioteket at formidle deres digitale tilbud på sociale netværkstjenester, der netop er karakteriseret ved at være en omkostningseffektiv platform, da det hovedsageligt er gratis at anvende for virksomheder. Dette vil ydermere være med til understøtte bibliotekets fokus på at være omkostningsdrevet.

Hvis ovenstående udfordringer bliver løst, vil det kunne styrke KHs vision om, at borgerne skal være mere selvhjulpne i fremtiden og dermed også resultere i, at KH opnår målet om at blive mere omkostningseffektive. Yderligere vil det styrke medarbejdernes kompetencer i at formidle de digitale services til borgerne via diverse kanaler herunder sociale netværkstjenester, der muligvis kan lede til et øget kendskab og anvendelse af biblioteks digitale materialer.

3.7 OPSUMMERING AF ANALYSE I SWOT

En SWOT analyse er et velkendt værktøj i determineringen af en virksomhedsstrategi. SWOT referer til 'styrker, svagheder, muligheder og trusler', hvoraf styrker og svagheder referer til de interne organisatoriske ressourcer, mens muligheder og trusler refererer til virksomhedens eksterne miljø, som er udenfor virksomhedens egen kontrol.

SWOT analysen gør det muligt for en virksomhed at identificere strategiske handlemuligheder som et match mellem virksomhedens evner og omverdenens behov (Henry, 2008: s. 61)). SWOT benyttes i visse sammenhænge som et analyseværktøj, men vi vil i vores tilfælde blot anvende den som et opsummerende værktøj i relation til vores eksterne og interne analyse. Denne skal opsamle

de tidligere identificerede key drivers of change - og herved de elementer, som vi mener muligvis kan have størst påvirkning på biblioteket:

EKSTERN ANALYSE	
TRUSLER	MULIGHEDER
• Fald i udlånet af trykte bøger i Region Hovedstaden. • Ophavsretten kan være begrænsende for indkøb af digitalt materiale. • Substituerende produkter i form af velkendte og anvendte platforme såsom Google, Wikipedia, YouTube, TV/Radio og Sociale Netværkstjenester. • Veletablerede og velkendte konkurrenter såsom Universitetsbiblioteker og Academic Books der overlever igennem samarbejde med uddannelsesinstitutioner. • Potentiel trussel fra Amazon Books hvis de vælger at indtræde på danske marked. • Statslige tiltag om budgetnedsættelser for KH 2,99%. nedsættelse i 2016. • Valutaudsving påvirker indkøbspriserne for de digitale materialer, da der også indkøbes fra udenlandske forlag. • Stigende priser for digitale materialer. • Størstedelen af de studerende kender ikke til bibliotekets digitale tilbud	• Positiv udvikling i andelen af unge der anvender e-bøger, tekstlicenser etc. • Stigning i anvendelse tablet og smartphones til at læse e-bøger. • Stigning i andelen af unge studerende mellem 19-29 år der læser på en videregående uddannelse. • Unge studerende på videregående uddannelser er motiveret af bibliotekets digitale tilbud og efterspørger faglitterært materiale. • Størstedelen af de unge studerende på videregående uddannelser anvender Facebook dagligt til bl.a. informationssøgning, social interaktion og underholdning. • Udviklingen af Cloud og Big Data kan være relevante værktøjer for KH at anvende i fremtiden og en stor mulighed for bedre kundeindsigt, og udvikle platforme. • Høje etableringsomkostninger i henhold til IT infrastruktur og indkøb af digitale materialer
INTERN ANALYSE	
SVAGHEDER	STYRKER
• Biblioteket er associeret med det fysiske rum og i mindre grad det digitale. • Vanskelig adgang til de digitale materialer. • Manglende udbredt viden og kompetencer indenfor sociale medier samt de digitale materialer hos medarbejderne. • Manglende fokus på de digitale materialer gennem sociale medier. • KPI Index viser et fald i antal af besøgende på bibliotekets hjemmeside	• Bred produktportefølje indenfor digitalt faglitterært materiale • Adgang til kildekritisk og troværdigt materiale. • DDB og DBC samarbejdet i henhold til indkøb og IT-infrastrukturen • Ambassadørnetværket er en styrke biblioteket har, men som de ikke udnytter.

Tabel 5: SWOT modellen optræder som en opsummering af den eksterne og interne analyse, Kilde: Egen tilvirkning

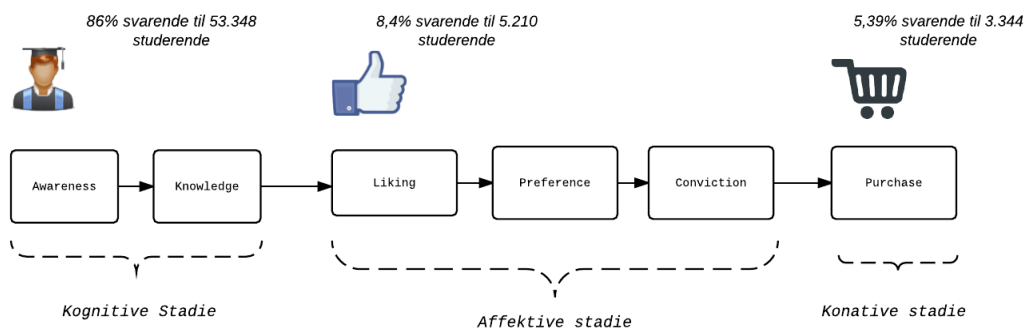
3.9 DELKONKLUSION 4: HVILKE UDFORDRINGER SER VI I RELATIONEN MELLEM VIRKSOMHED OG KUNDE?

Denne delkonklusion har til formål at adressere, hvilke hovedelementer der forårsager udfordringer i skabelsen af et øget kendskab og anvendelse af bibliotekets digitale tilbud. De studerende efterspørger brugervenlige digitale materialer, der er relevante i henhold til deres studier og som er nemme at få adgang til. Den primære barriere identificeret i henhold til at øge de studerendes anvendelse af de digitale materiale ligger i det manglende kendskab, hvilket holder dem fra stige i kommunikations hierarkiet. Vores undersøgelse indikerer, at ca. 80% af de studerende ikke har et kendskab til de digitale tilbud, mens hele 86% aldrig havde gjort brug af bibliotekets digitale materialer. Dette bliver yderligere kompliceret af, at der internt i KH er en manglende vidensdeling bevirket af en centralisering af viden hos DDB og DBC, hvilket svækker medarbejdernes evner til at formidle de digitale materialer til de studerende.

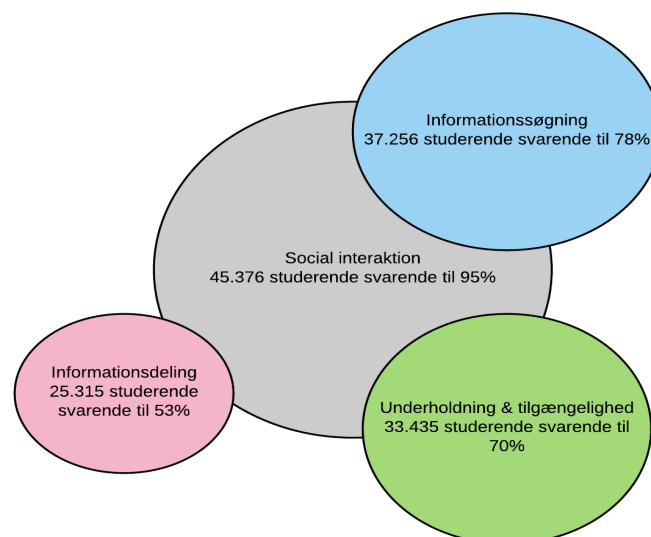
De studerende kan altså ikke danne nogle attituder eller præferencer omkring bibliotekets digitale tilbud førend, der skabes et kendskab. Selvom KH i dag anvender Facebook til informere omkring deres tilbud og nå ud til deres borgere, er dette udelukkende med fokus på fysiske arrangementer og events. Dette er på trods af, at de studerende i høj grad er motiveret af bibliotekets digitale tilbud og dagligt anvender Facebook.

STRATEGISKE ALTERNATIVER

Denne del af specialet vil være centreret omkring at opstille strategiske alternativer og afslutningsvist udvælge én til implementering. Fokus vil være på at løse vores overordnede problemformulering omkring at øge de studerendes kendskab og anvendelse af de digitale materialer igennem sociale netværkstjenester som en markedsføringsplatform. Nedenstående figur illustrerer som i kundeanalysen en indikation af, hvor og hvor mange af de studerende der befinder sig i de forskellige stadier af HOCE-modellen og hvilke dominerende online brugerbehov vi tidligere har identificeret og deres andel. Det vil være med udgangspunkt i disse tal, vi vil fokusere vores markedsføringsstrategi og derved også vores strategiske alternativer.



Figur 13: Illustrerer HOCE-modellen og hvor mange studerende der befinder sig på hvert stadie, Kilde: Egen tilvirkning ud fra vores undersøgelse



Figur 13: illustrerer de fem dominerende online brugerbehov og hvor mange studerende hvert behov udgør (Underholdning og tilgængelighed er sammensat da de udgør samme procentandel)

Hvert strategiske alternativ vil tage udgangspunkt i vores eksterne og interne analyse og dermed de udfordringer vi har identificeret. Hvert strategisk alternativ vil derfor prøve at opfylde følgende:

- Øge kendskabet af KHs e-materialer, da manglende kendskab er det, der primært holder de studerende fra at rykke sig længere op i kommunikations hierarkiet.
- Kommunikere indhold og fordele ved anvendelse af KHs digitale materialer, for at skabe præferencer og interesser for KHs digitale materialer med udgangspunkt i de studerendes behov og dermed rykke de studerende fra det affektive stadie mod det konative stadie
- Identificering af en eventuel påvirkningsgrad og dermed hvor mange studerende KH potentielt kan ramme via hvert alternativt.

4.1.1 FØRSTE ALTERNATIV - ANVENDELSE AF EKSISTERENDE FACEBOOKSIDE

Det første alternativ vil være med afsæt i, at KH fortsat skal anvende deres egen Facebookside. Alternativet vil være centreret omkring at kommunikere indholdet af de digitale materialer, således det også bliver relevant for de studerende og ikke blot fokuserer på bibliotekets fysiske rum og kulturelle arrangementer.



Billede 1: Københavns Hovedbiblioteks nuværende Facebookside

Dette skal gøres via informative opslag, der har til formål at øge målgruppens kendskab omkring bibliotekets digitale tilbud. Opslag skal fokusere på de studerendes brugerbehov omkring informationssøgning/deling, tilgængelighed og social interaktion. Dette skal bl.a. ske igennem visuelle guidelines til brugen af materialerne, nyheder omkring digitale tilbud, opslag, der ligger op

til social interaktion mellem de studerende, f.eks. gennem anmeldelser af egne oplevelser, deling af viden og erfaringer omkring de digitale materialer.

For at kunne vurdere alternativets potentielle påvirkning på kendskabet og anvendelsen af de digitale materialer, så ser vi på, hvor mange studerende vi kan ramme via KHs egen Facebookside. KHs Facebookside har i dag ca. 6.800 følgere, der modtager nyheder og opslag fra KH på deres tidslinje. Med dette alternativ ville bibliotekets altså kunne nå ud til maksimum af 6.800 borgere. Vores undersøgelse indikerede dog, at kun 10% af de studerende fulgte Københavns Kommunes folkebiblioteker. Derfor må vi antage, at størstedelen af de 6.800 følgere *ikke* er en del af målgruppen, hvor kun 680¹⁰ følgere antageligt udgør studerende. Nedenstående tabel opstiller 3 scenarier for påvirkningsgraden af alternativ 1. Scenarie 1 og 3 tager højde for, at vores undersøgelse ikke er generaliserbar på et statistisk signifikansniveau og at der derved er en usikkerhed forbundet med vores tal, hvorfor de 10% af studerende, der følger biblioteket på Facebook kun er indikerende.

Strategisk alternativ 1	Egen Facebook side	Antal studerende på Facebook side	Påvirkningsgrad
Scenarie 1	6.800 følgere	5%	340 følgere
Scenarie 2		10%	680 følgere
Scenarie 3		15%	1020 følgere

Tabel 6: Alternativ 1 og dets påvirkningsgrad og dermed hvor mange studerende biblioteket potentielt kan ramme, Kilde: Egen tilvirkning

Påvirkningsgraden må antages forholdsvis lav for alle tre scenarier ved dette alternativ, da vi ikke når ud til en bred skare af studerende. Det kan tilmed være problematisk for biblioteket alene at fokusere på de studerende på deres nuværende Facebookside, da man således ekskluderer andre målgrupper ved at generere opslag direkte henvendt til studerende på videregående uddannelser. Vores egen undersøgelse indikerede desuden, at mange studerende også mente, at en Facebookside *kun* henvendt til de studerende kunne være særlig relevant, således man kunne sikre sig at *alt* indhold ville være af relevans for de studerende og dermed også mere brugbart.

¹⁰ 10% af de 6.800 følgere udgør studerende og heraf regnestykket: $6800 \cdot 0,1 = 680$ følgere.

4.1.3 ANDET ALTERNATIV - KØBENHAVNS HOVEDBIBLIOTEK, STUDERENDE

Dette alternativ vil understøtte oprettelsen af en ny Facebookside henvendt udelukkende til de studerende, kaldet *Københavns Hovedbibliotek - Studerende*. Alternativet vil i samme stil som det første fokusere på at kommunikere indholdet af de digitale faglitterære materialer ud til de studerende, således vi skaber en relevant og målrettet platform. Det der adskiller dette alternativ fra det første er, at vi gennem denne Facebookside vil fokusere på at dele opslag udelukkende med relevans for de studerende. Vi undgår ligeledes at ekskludere andre målgrupper på KHs oprindelige side ved at oprette denne nye side specifikt henvendt til de studerende. Dette alternativ udelukker ikke KHs nuværende Facebookside, hvorfor det fra bibliotekets side ville kræve opretholdelsen af to Facebooksider.



Billede 2: Eventuel Facebookside specifikt i relation til strategisk alternativ 2 kaldet Københavns Hovedbibliotek - Studerende, Kilde: Egen tilvirkning

På kort sigt vil dette alternativ have svært ved at øge kendskabet omkring de digitale materialer og dermed også anvendelsen. Dette skyldes hovedsageligt, at der indledningsvist ikke er nogle følgere på siden, hvorfor biblioteket ikke når ud til nogen. Det vil derfor kræve væsentlige ressourcer i form af medarbejdertimer og planlægningstimer at kunne etablere en base af følgere.

Yderligere vil dette alternativ kræve, at biblioteket skal afsætte midler til udviklingen af Facebooksiden i form af nye logoer, design, indhold etc., der skal distancere siden fra KHs nuværende. Når biblioteket får skabt en større brugerbase, så vil det på længere sigt være muligt at

nå ud til de studerende omkring de digitale materialer, deres indhold samt visuelle brugerguides etc. Fordelene ved dette alternativ opstår derfor først på længere sigt, netop da biblioteket kan samle information omkring faglitterær digital materiale ét sted og samtidig kommunikere dette direkte ud til målgruppen.

4.1.4 TREDJE ALTERNATIV – ETABLERING AF SAMARBEJDE MED UDDANNELSESINSTITUTIONER

Det tredje alternativ vil bestå af, at KH indgår i coopetition med videregående uddannelsesinstitutioner og i samarbejde med disse formidler og markedsfører indholdet af de digitale materialer via uddannelsesinstitutionernes Facebooksider. Vores undersøgelse indikerer, at omtrent 77% af de studerende følger deres uddannelsesinstitution på Facebook. Det ville derfor være en oplagt mulighed for KH at etablere samarbejde med uddannelsesinstitutionerne, således man herigennem kan tydeliggøre de digitale tilbud overfor studerende, da de studerende i høj grad befinder sig på disse sider.



Billede 3: Uddannelsesinstitutioners Facebooksider - Kilde: Egen tilvirkning

Der var pr. 1. oktober 2015 omtrent 62.0321 studerende mellem 19-29 år bosat i Københavns Kommune, som læste på en videregående uddannelse. I nedenstående tabel har vi opstillet en række scenarier, som viser, hvor mange studerende KH potentielt kan ramme baseret ud fra antallet af følgere på universiteternes Facebookside. Vi må antage, at vi igennem disse samarbejder kan ramme omtrent 47.765¹¹ studerende. Scenarie 1 og 3 tager højde for at vores undersøgelse ikke er generaliserbar på et statistisk signifikansniveau og der er derved usikkerhed forbundet med vores

¹¹ 77% af de i alt 62.031 studerende befinder sig på universitetsbibliotekernes Facebook: heraf regnestykket: $62.031 \cdot 0,77 = 47.763,87$ følgere.

tal, hvorfor de 77% af studerende, der følger uddannelsesinstitutionerne på Facebook kun er et indikerende tal.

Strategisk alternativ 3	Studerende i alt i Københavns kommune	Antal studerende på Facebook side	Påvirkningsgrad
Scenarie 1	62.031	70%	43.422 følgere
Scenarie 2		77%	47.764 følgere
Scenarie 3		90%	55.828 følgere

Tabel 7: Alternativ 3 påvirkningsgrad og altså hvor mange studerende biblioteket potentielt kan ramme, Kilde: Egen tilvirkning

De ovenstående scenarier viser at selv ved en lav procentandel af studerende der følger Facebooksiden, så er det muligt for KH at nå ud til en relativ stor gruppe af studerende.

4.2 VALG AF STRATEGISK ALTERNATIV

For at udvælge et strategisk alternativ som videre vil blive implementeret ud igennem organisationen, så diskuteres de fordele og ulemper som hver af de tre opstillede alternativer bærer med sig. Ved det første alternativ (Egen Facebookside) er der en brugerbase på omtrent 6.800 følgere, dog indikerer vores undersøgelser, at kun ca. 10% af disse egentlig er studerende, hvorfor vi med dette alternativ ikke ville nå ud til en relativ stor andel af studerende. Vælges dette alternativ med fokus på de studerende og opslag hertil, så forventes andre brugersegmenter at blive ekskluderet, hvilket ikke vil være fordelagtigt for KH. Biblioteket kan vælge at poste differente opslag, så de på denne måde kan nå ud til flere brugersegmenter, men dette forventes hurtigt at blive irrelevant for de studerende. De studerende efterspørger relevant information i forhold til studie og påpeger at de let 'unliker' fansider, hvis de oplever for meget spam eller irrelevante opslag i forhold til deres nuværende situation i relation til studiet.

Første alternativ og dets ulemper fører os til det andet alternativ (Facebookside til studerende). Dette alternativ tager hånd om de studerende og udelukker alle andre brugersegmenter, hvorfor denne Facebookside bliver mere målrettet. Denne nye Facebookside for de studerende udelukker dog ikke KHs nuværende side og vil derfor kræve allokering af flere ressourcer til opretholdelsen af begge sider. Det vil kræve flere medarbejdertimer samt planlægningstimer at skulle opretholde to diverse Facebooksider. Endvidere vil man igennem dette alternativ starte med en brugerbase på nul. Til at starte med vil man eventuelt ramme nogle studerende gennem markedsføring på bibliotekets

nuværende Facebookside, men som førnævnt følger en relativ lav andel af de studerende KHs nuværende Facebookside. Dette alternativ fører os afslutningsvist til det tredje alternativ.

Ved det tredje alternativ vil KH kunne ramme omtrent 47.765 studerende (Scenarie 2), netop da uddannelsesinstitutionerne - KU, CBS, DTU - har skabt sig en bred skare af følgere på deres egne Facebooksider, hvilket vores undersøgelse også indikerer. Disse samarbejder ville skabe langt højere relevans for de studerende, da man markedsfører igennem en velkendt og i forvejen anvendt platform samt fanside. Dette minimerer risikoen for at brugerne oplever høje skifteomkostninger i form af tidsmæssige og psykologiske omkostninger, da de er bekendt med Facebookside, følger den og derfor allerede får notifikationer på deres Facebook startside, så snart deres uddannelsesinstitutioner poster opslag.

Dette alternativ vil også kræve medarbejdertimer og planlægningstimer i forhold til etableringen af samarbejdet. Vores undersøgelse indikerede, at anbefalinger fra undervisere på uddannelsesinstitutionerne kunne have en motiverende effekt på de studerende anvendelse af de digitale materialer, hvilket igen understøtter relevansen ved samarbejdet. Dette alternativ forventes på sigt at kunne øge kendskabet og brugen af de digitale materialer ved at møde de studerende på en relevant facon og uden at brugerne selv skal opsøge informationen. Yderligere forventes det, at man igennem dette alternativ kan gøre opslag langt mere personaliseret for de studerende og på denne måde langt mere interessant. Vi har derfor valgt at implementere alternativ 3 (Samarbejde).

4.3 IMPLEMENTERING AF STRATEGISK ALTERNATIV

Der skal nedsættes en projektgruppe og laves en konkret handleplan, som skal sikre at alle de involverede parter i projektet har den nødvendige viden og uddannelse i forhold til målsætningerne og visionen. Det er essentielt, at der løbende kommer informationer ud om organisationens resultater og eventuelt forklaringer og fremlæggelser om, hvordan disse er opnået. Implementering vil tage afsæt i KHs nuværende projektgruppe, der står for bibliotekets social medie formidling. Denne projektgruppe består af 4 medarbejdere, der står for udarbejdelse og planlægning af bibliotekets nuværende Facebookside. Det strategiske alternativ vil have en tidsramme på ét år bestående af 46 arbejdsuger. Nedenfor vil konkrete strategiske tiltag og dens væsentlige dele blive gennemgået.

Vi er ikke gået i dybden med organisationens struktur, kultur, system og eventuelle belønningsprogrammer. Disse perspektiver er også utrolig relevante at diskutere i relation til den overordnede handleplan, da de vil have en indflydelse på, hvordan implementeringen af strategien skal udformes. Det ville dog kræve andre undersøgelsestilgange i forhold til vores studie og vi vil derfor undlade diskussionen af dem.

KOMMUNIKATIONSPROGRAMMER

Det er en forudsætning, at medarbejder skal kende til organisationens overordnede vision og strategi i henhold til den digitale SBU - og forstå grundlaget bag. Dette skal sikre, at medarbejderne internt ved, hvad de skal arbejde hen imod. For at sikre sig at medarbejderne kender til og forstår visionen og strategien for den digitale SBU, så skal der løbende kommunikeres med medarbejderne. Der kan fokuseres omkring kommunikationstiltag i form af meddelelser fra ledelsen, brochure eller nyhedsbreve og man skal derfor holde sig konstant opdateret på måltal og resultater. For at sammensætte et hensigtsmæssig kommunikationsprogram, så skal elementer fra markedsføringsstrategien inkorporeres. Dette betyder, at man skal tage stilling til organisationens målsætning, den ønskede målgruppe samt hvilket budskab man ønsker at give borgerne. Dette fører os til følgende vision for organisationen:

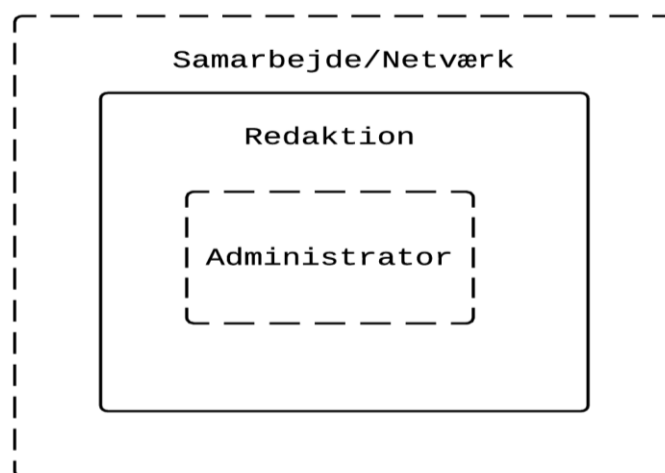
“Vi befinder os i et samfund, hvor borgerne er konstant i bevægelse, mens teknologien og kommunikationen er konstant i udvikling. Vores vision understøtter, at alle borgere fortjener relevant litterær viden, hvor end de befinder sig. Dette styrker vores vision

om, at udbrede brugen og formidle vores digitale materialer ud til borger så det bliver let anvendeligt og effektivt, hvilket er med til at gøre borgernes hverdag mere overskueligt”

Visionen pointerer, hvad organisationen ønsker at opnå i fremtiden og det er denne vision vi vil bestræbe os på at opnå igennem konkrete strategiske tiltag. Der skal afsættes en tidsramme og et budget, så man kan følge op på strategien og vurdere målsætningerne, resultaterne og evaluere på disse. De efterfølgende afsnit vil trin for trin gennemgå konkrete tiltag i forhold til implementeringen især centreret omkring de studerende, deres behov og motivationer og medarbejdernes kompetencer og ressourcer - særligt vores projektgruppe.

UDDELEGERING AF ARBEJDE

For bedst at koordinere arbejdet med formidlingen af de digitale materialer på Facebook vil det være fordelagtigt, at arbejdsopgaver uddelegeres internt i projektgruppen. En administrator vil stå for at sætte opslag op for KH på uddannelsesinstitutionernes Facebookside direkte eller indirekte gennem den enkelte institutions Facebook-redaktion. Udover administratoren vil en redaktion bestående af de tre resterende medarbejdere være med til at skabe indhold og forslag til opslag, der kan være af relevans for de studerende. Projektgruppen bør samtidig sætte interne standarder for, hvor ofte der skal sættes opslag op, således at der er et mål at gå efter. Da for mange opslag hurtigt kan virke som en overeksponering af reklamer, så skal projektgruppen balancere antallet af opslag. Der bør derfor postes 1-3 opslag dagligt, så man 1) sikre sig at de studerende rent faktisk modtager information og 2) undgår at de føler sig overeksponeret og derfor associerer opslagene med noget negativt.



Figur 15: Projektgruppens struktur og samarbejdspartnere

For at understøtte projektgruppen i at skabe indhold til opslag så er et samarbejde på tværs af organisationens netværk centralt. Man bør derfor kommunikere indbyrdes dvs. medarbejderne internt, men også med eksterne partnere, herunder DDB, DBC, forlag og ambassadørnetværket. Disse samarbejdspartnere skal hjælpe med at få en dybere viden omkring de digitale materials indhold og funktionerne tilknyttet disse.

VIDENSINDSAMLING

Samarbejdet med ambassadørnetværket, forlagene samt DDB og DBC vil i startperioden være intensivt, da redaktionen skal opbygge den nødvendige viden omkring de enkelte licenser, hvad de indeholder, hvordan disse anvendes og hvilke funktioner de indebærer. Dette vil kræve fremlæggelser og møder med ambassadørnetværket, således man kommunikerer den påkrævede viden ud igennem organisationen og dets netværk. Redaktionen vil på denne måde blive trænet og mere uddannet i deres viden omkring de digitale licenser og være i stand til at kunne videreformidle dette ud til brugerne. Det kræver dog ikke enkeltstående møder med ambassadørnetværket. Vi forventer derfor et løbende samarbejde i takt med udskiftningen og/eller opdateringer af eventuelle digitale materialer. På denne måde bliver redaktionen holdt opdateret og får konstant opfrisket relevant information. På længere sigt vil det kræve færre ressourcer fra KH, da de vil have styrket deres viden og i mindre grad have brug for at være i tæt kontakt med samarbejdspartnerne. Den fremadrettede rolle som samarbejdspartnere skal spille er, at de skal oplyse omkring nye funktioner eller ændringer i indholdet af de digitale materialer.

UDARBEJD VISUELLE GUIDELINES TIL DE STUDERENDE

Et af de indsatsområder, som der bør lægges særlig vægt på, er initiativet om at få skabt et større kendskab i relation til de digitale tilbud, som KH udbyder. Dette kan biblioteket bl.a. opnå gennem visuelle guides, der skal fungere som et informativt værktøj. Vores studie viser, at hele 79% af de studerende søger visuelt indhold i deres informationssøgning på Facebook svarende til 37.733 studerende med udgangspunkt i de studerende, der også befinder sig på uddannelsesinstitutionernes Facebookside. Mange studerende finder bibliotekets tilbud uoverskuelige, da et manglende kendskab gør, at der skal anvendes flere kognitive ressourcer ved indlæring af brugerfladen.

Visuelle brugerguides kan være både videoer og/eller billeder, der trin for trin illustrerer de forskellige funktioner og genveje brugeren skal igennem for at få adgang til ønsket digitalt materiale. Disse brugerguides skal fungere som elementær og informative retningslinjer omkring

brugeranvendelsen, men også omkring, hvilke faglitterære digitale materialer, som KH udbyder. Det er herom vigtigt at præsentere de studerende overfor en basis viden med fundamentale funktioner og indhold, da vi igennem analysen fastslog, at de studerende er helt uden nogen form for viden omkring eksistensen og brugen af de digitale materialer.

Disse guides skal udformes i samarbejde med indholdsleverandører og partnere inklusiv ambassadørnetværket, således man kan få indflydelsesrig og informativ viden til udformningen. Over tid forventes det, at redaktionen får den fornødne viden og træning af de digitale materialer igennem samarbejdet og derfor selv kan kreere og udforme disse guides.

Man kan forsøge at udforme og visualisere disse brugerguides på en underholdende facon, da vores studie indikerede at hele 70% af de studerende havde et behov om underholdning ved brugen af Facebook. Ved at inkorporere dette element, kan man opfylde flere brugerbehov på en gang: behovet om informationssøgning, underholdning og tilgængelighed. Man skal være opmærksom på, at online brugerbehov kan variere fra dag til dag, hvorfor man nogen dage efterspørger underholdning og/eller information frem for social interaktion og omvendt.

KONTAKT UDDANNELSESINSTITUTIONER OMKRING SAMARBEJDE

For at kunne markedsføre de digitale materialer på de respektive uddannelsesinstitutioners Facebooksider kræver det, at KH tager kontakt til institutionerne. Ved at indgå i et samarbejde sikrer biblioteket sig adgang til at kunne poste opslag og dele indhold på Facebooksider, hvor de studerende netop befinder sig. Ved at involvere uddannelsesinstitutionerne vil KH yderligere være i stand til bedre at kunne koordinere udformningen af opslag på Facebook i perioder, hvor behov for faglige materialer er af høj relevans for de studerende: f.eks. i perioder med projekter, eksaminer og specialeskrivning. Ud fra et holistisk perspektiv, så vil adgang til et større spektrum af digitale materialer, kunne styrke de studerendes faglige udvikling, hvilket bidrager til samfundsøkonomien. Dette kunne være af interesse for KL (Kommunernes landsforening) og regeringen.

Dette samarbejde vil på længere sigt også kunne skabe omkostningsmæssige fordele i forhold til indkøb af materialer ved at reducere eventuelle dobbelt indkøb af digitale materialer o.l. Man undgår derved at anvende flere ressourcer på ensartede produkter og kan i samarbejde planlægge og aftale, hvilke materialer man hver især bør indkøbe og udbyde. Det vil derfor være fordelagtigt også for uddannelsesinstitutionerne selv at indgå i dette samarbejde.

DEL ANBEFALINGER OG MATERIALE LISTER

Man bør efterfølgende på baggrund af kategoriske faglitterære emner opstille materiale lister og anbefalinger. Som tidligere nævnt indikerede vores undersøgelse, at anbefalinger fra undervisere kunne have en indflydelse på de studerendes anvendelse af digitalt faglitterært materiale. 50% af de studerende ville netop anvende KHs digitale løsninger (mere), hvis deres uddannelsessted havde anbefalet det. Derfor kunne man ved at involvere undervisere også skabe et engagement, der ville give anledning til anbefalinger af KHs digitale materialer i uddannelsesinstitutionernes fysiske rum: dvs. til undervisning og forelæsninger.

Anbefalinger og materiale lister på Facebook kunne være i form af ‘Top 30 Ratings’ eller mere specifikt “Find Top 10 listen over de mest anvendte kompendier indenfor økonomi”. Dette skaber underholdende, men også informativ indhold og imødekommer ligeledes disse brugerbehov. Dette kræver, at man indsamler statistikker på anvendelsen af materialerne og opfordre studerende, der anvender materialet til at anmelde materialets forskellige attributter med 1-5 stjerner. Det kunne være attributter som ‘læsevenlighed’, ‘brugbarhed i forhold til studie’, ‘faglige niveau’, ‘forståelighed’. I forhold til at gøre de digitale løsninger nemme at få adgang til bør biblioteket altid indsætte links i relation til det pågældende opslag, der kan føre brugeren direkte til det omtalte materiale. På denne måde imødekommer man også behovet for *nem adgang*.

SKABELSE AF SOCIAL INTERAKTION

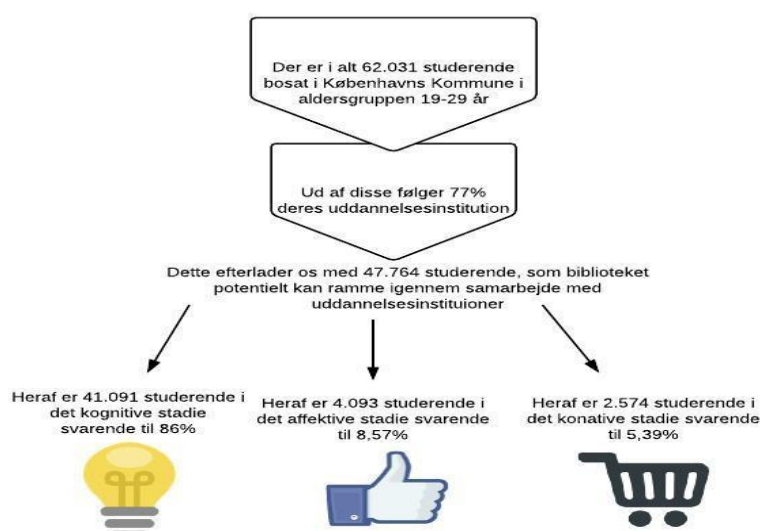
Behovet for social interaktion var det største online brugerbehov ifølge vores undersøgelse (95% af de studerende). Vi er dog opmærksomme på, at behovet for social interaktion også skal ses i forhold til interaktionen med egne venner og bekendte og omhandler derfor ikke nødvendigvis interaktionen med ‘fremmede’ og/eller andre studerende i diverse fora. Vi mener stadig, at biblioteket bør fokusere tiltag i indsatsen om at imødekomme dette brugerbehov. Dette kunne ske ved, at projektgruppen udformer indlæg eller spørgende opslag, der har til formål at indlede debatter. Det kan være alt indenfor fagområder, oplevelser med de digitale materialer og/eller blot informationsdeling. Informationsdeling kunne dække over delingen af brugeroplevelser, deling af noter, studiefaglige råd omkring opgaveskrivning og materialer i denne kontekst. Herved imødekommer man også behovet for informationsdeling og informationssøgning og øger chancen for at skabe interesse og engagement i forhold til Facebookside og afslutningsvist de digitale materialer.

TIDSRAMME OG BUDGET FOR IMPLEMENTERING AF ALTERNATIVET

Budgettet tager udgangspunkt i projektgruppen bestående af fire medarbejdere og strækker sig over et år bestående af 46 arbejdsuger. Hver medarbejder vil bruge tre timer om ugen med en timeløn på 300 kroner. Med et ugentligt fokus på de studerende svarer dette til 552 arbejdstimer i alt på 46 uger (Bilag 16 - Budget). Budgettet er opdelt på baggrund af alternativets enkelte tiltag og viser, hvor mange timer der skal anvendes samt hvor meget disse koster. Yderligere viser budgettet hvilke medarbejdere af projektgruppen, som er ansvarlige for de enkelte opgaver samt hvilke samarbejdspartnere, der skal involveres. Da medarbejdernes manglende viden i forhold til de digitale materiale er en væsentlig barriere i forhold til formidlingen, er det derfor også denne del, der vil være mest omkostningsfuld og tidskrævende. Implementeringen af dette alternativ vil i alt have en omkostning på 165.000 kroner i form af medarbejderlønninger.

HOCE MODELLEN OG HVORDAN ALTERNATIVET PÅVIRKE DETTE

Til at fastslå alternativets påvirkningsgrad har det været relevant at klarlægge, hvordan enkelte elementer i implementeringen påvirker forbrugeren i de forskellige dele af HOCE-modellen. Modellen og dens tre stadier gennemgås for at illustrere, hvilke tiltag der er med til at påvirke de studerende. Nedenstående figur illustrerer, hvor og hvor mange studerende, der befinder sig på hvert enkelt trin i HOCE-modellen. Efterfølgende forklares hvilke tiltag, der rykker de studerende alt afhængigt af det trin de befinder sig i:



Figur 16: Illustrerer hvor mange af de studerende på Facebook, der befinder sig på de forskellige stadier af HOCE-modellen. Afvigelse kan skyldes rounding af decimaler. Kilde: Egen tilvirkning

KOGNITIVE STADIE

Vores undersøgelse indikerede, at omtrent 86% af de studerende på nuværende tidspunkt befandt sig på det kognitive stadie, hvoraf 80% var uden nogen form for kendskab eller viden omkring KHs digitale tilbud. Figuren ovenfor illustrerer, at hele 41.077 studerende befinder sig i det kognitive stadie, hvoraf 38.211 studerende er uden nogen form for viden omkring de digitale tilbud, mens 2.865 studerende faktisk har et kendskab til de digitale materiale, men uden at anvende disse.

Implementeringsfasen omkring brugerguides er med til at oplyse de studerende omkring anvendelsen af de digitale materialer, således de får en informativ trin-for-trin beskrivelse, der har til formål at effektivisere og hjælpe de studerendes læringsproces omkring de digitale materialer. Ren teoretisk befinder størstedelen af de studerende sig på det såkaldte awareness trin uden nogen form for kendskab og bliver igennem brugerguides rykket hen imod knowledge trinnet, hvor de opnår en generel viden omkring de digitale tilbud.

AFFEKTIVE STADIE

For at skabe positive attituder og holdninger omkring de digitale materialer skal biblioteket ud fra vores studie associere de digitale tilbud med studierelevant materialer, der er nemme og tilgængelige at bruge og få adgang til. På nuværende tidspunkt befinder 4.012 studerende sig i det affektive stadie. Hvordan de fordeler sig ud på de forskellige trin af HOCE-modellen kendes ikke.

Man vil ved at associere bibliotekets digitale løsninger med efterspurgte attributter kunne påvirke målgruppens præferencer for løsningerne i en positivt ladet retning. Vores studie indikerer, som førnævnt, følgende attributter som væsentlige *studierelevans*, *nem adgang*, *brugervenlighed* og *anbefalinger*. Derfor vil tiltaget om anbefalinger, materialelister samt links være med til at rykke forbrugeren endnu længere op af kommunikationshierarkiet.

KONATIVE STADIE

På nuværende tidspunkt befinder ca. 2.574 studerende sig på det konative stadie (jf. figur), hvilket er relativt lavt i forhold til den overordnet målpopulation på 62.031 studerende. Da bibliotekets digitale materialer er gratis tilgængeligt for borgere bosat i Københavns Kommune, så antager vi, at det ikke vil være en langvarig proces at rykke de studerende op igennem kommunikations hierarkiet fra det kognitive til det konative. Dette skyldes, at der er en lav økonomisk og psykologisk forpligtigelse forbundet med de digitale materialer. Borgerne skal ikke betale for at få adgang til materialerne og behøver ikke at aflevere materialerne som ved fysisk udlån. Ved materialets udløb

logges man automatisk ud og der er herved ingen tidsmæssige restriktioner forbundet med anvendelsen af det digitale materiale. Forbrugeren skal derfor ikke anvende finansielle eller tidsmæssige ressourcer på eventuelle gebyrer eller afleveringsfrister. Vi forventer derfor, at den tidsmæssige distance mellem hver af de tre stadier vil være forholdsvis kortere end ved produkter, der udbydes mod betaling.

OPFØLGNING OG EVALUERING

Alternativet påvirkning og virkningsgrad bør løbende evalueres af projektgruppen. Dette sikrer, at markedsføringsindsatsen løbende prioriteres i henhold til de studerendes position i beslutningshierarkiet, da de i takt med formidlingen på uddannelsesinstitutionernes Facebooksider kan rykke sig. Ved løbende at evaluere indsatsen vil medarbejderne derfor bedre kunne målrette deres opslag i henhold til, hvor de studerende befinder. I og med at vi antager, at de studerende relativt hurtigt vil kunne bevæge sig op af hierarkiet, betyder det også, at markedsføringsindsatsen løbende skal prioriteres. Henover tid bør man fokusere på andre dele af HOCE-modellen, når man ønsker at øge anvendelsen, netop da forbrugeren på sigt vil få etableret et kendskab, der gør at de ikke længere har brug for samme opstartsviden. Man bør dog være opmærksom på, at der hvert år er nye studerende, der starter på videregående uddannelser, hvorfor informativ markedsføring stadig vil være relevant.

Samtidig bør man se nærmere på, hvor mange nye brugere der anvender de digitale materialer og hvor meget de bliver anvendt. Dette vil give biblioteket et bedre indblik i, hvor meget forbruget stiger eller falder set i forhold til markedsføringsindsatsen på de sociale medier. Dette gælder både forbruget (f.eks. i forhold til antallet af downloads eller udlån) af digitale materialer, men også aktiviteten på Facebooksiden.

Da vores analyse værktøjer tager udgangspunkt i statiske modeller, så er det centralt løbende at foretage makro/mikro samt interne analyser til determineringen af nyopståede trusler, muligheder, svagheder og styrker. Derfor kræves det fra KHs side, at man skal revurdere markedets usikkerheder, således man kan tilvejebringe disse løbende. Derudover er det vigtigt at se på, hvorledes virksomheden internt har rykket sig i forhold til ressourcer og kompetencer for at vurdere udviklingen videns kommunikationen ud gennem organisationen samt samarbejdets udvikling. Man bør derfor afholde evalueringsmøder internt i organisationen og med samarbejdspartnere samt foretage eventuelle markedsundersøgelser med henblik på skift i kundebehov.

4.4 DISKUSSION & IMPLIKATIONER

Denne diskussion vil være med udgangspunkt i fremtidige undersøgelser indenfor feltet. Under afhandlingsprocessen faldt vi over diverse perspektiver indenfor afhandlingens fokusområde, som kunne være interessante at undersøge yderligere. Bevirket af afhandlingens tidshorisont og omfang har det ikke været muligt at undersøge disse nærmere, hvorfor vi kort vil gennemgå de perspektiver, vi fandt mest interessante og væsentlige.

Afhandlingens undersøgelse har været med afsæt i en strategisk markedsføringsplanlægning og har udelukkende været centreret omkring sociale netværkstjenester som den primære kanal at nå de studerende på. Vi har derfor ekskluderet diskussionen af andre touchpoints i relation til markedsføringen af de digitale materialer og hele diskussionen omkring branding på tværs af diverse touchpoints. Et brand kan bedst forstås som det sæt af forventninger og associationer, der bliver fremkaldt af en oplevelse med en virksomhed eller produkt (Dunn & Davis, 2003: s. 1). Et brand skabes oftest gennem diverse kontaktpunkter, hvorigennem forbrugeren interagerer med det pågældende brand. Mødet og oplevelsen med brandet former dernæst en række associationer, som forbrugeren tager med sig. Dette skaber et behov for et holistisk perspektiv af branding på tværs af virksomheden. Et omnichannel¹² fokus ville muliggøre en større synergieffekt mellem de forskellige kanaler, som biblioteket anvender lige nu og være med til, at forbrugernes oplevelser og associationer vil være ensartet på tværs af kanalerne. Man undgår dermed at forbrugere får forskelligartet associationer i forhold til brandet. Dette problem ses bl.a. ved, at nogle studerende associerer KH med det fysiske rum og ikke det digitale, selvom udviklingen af bibliotekets rum peger i denne retning. Dette kunne i høj grad skyldes bibliotekets nuværende multichannel tilgang, hvoraf markedsføringen sker forskelligartet på de forskellige touchpoints.

Endvidere lægger afhandlingen op til at diskutere, hvorvidt det er muligt for bibliotekerne at markedsføre deres digitale tilbud nationalt. På nuværende tidspunkt sker markedsføringen på et lokalt plan, dvs. hver enkelt bibliotek varetager egen markedsføring uafhængigt af andre biblioteker. På den ene side vil en nationalstrategi for markedsføringen af de digitale tilbud kunne være med til at nå ud til et større antal af brugere og bibliotekerne vil hermed kunne synliggøre deres produkter i langt højere grad - i stil med kommercielle udbydere. På den anden side kan der opstå komplikationer, da kommunerne på tværs af landet i henhold til de digitale materialer i højere

¹² **Omnichannel:** er et multichannel approach der bestræber sig på, at opnå ensartede indkøbs oplevelser på tværs af kontaktpunkter.

grad fungerer som “kommune” biblioteker, der udelukkende indkøber til deres egne borgere. Dette betyder, at der fremkommer uligheder på tværs af bibliotekerne i landet med hensyn til, hvilke digitale materialer borgere har adgang til. Dette kompliceres yderligere af, at ophavsrettens rammer ikke muliggøre deling af digitalt materiale på tværs af biblioteker - modsat fysiske materialer. Fremtidige implikationer kunne derfor lede til at undersøge, hvorvidt en kommunal markedsføringsstrategi derfor kunne være nyttig for biblioteker, således man undgår indkøbs- og ophavsretlige udfordringer.

Fremtidige implikationer for dette studie kunne være at undersøge flere og/eller andre segmenters behov og motivationsmønstre og dermed opstille diverse markedsføringskampagner eller handleplaner med udgangspunkt i de enkelte segmenter. Vi kunne i denne afhandling have inkluderet folkeskoleelever og gymnasieelever også med udgangspunkt i faglitterær digitalt materiale. Vores undersøgelse tager endvidere ikke højde for, at videregående uddannelsers varighed er relativt kort og studerende i fremtiden vil derfor, når deres uddannelse afsluttes, muligvis ikke have det samme behov for studierelevant materiale. Lærer man derimod den yngre generation (folkeskolerne og gymnasierne) omkring de digitale materialer, så kan man potentielt bibeholde forbrugerne over en længere tidsperiode og sikre, at de i en tidlig alder får dannet sig et kendskab til produkterne. Man mister dog ikke de studerende så snart, deres studietid er forbi. Her skal man dog identificere eventuelle nye kundebehov for derved at kunne imødekomme disse.

4.5 KONKLUSION

Formålet med denne afhandling var at se, hvordan KH kunne øge kendskabet og anvendelsen af deres digitale materialer ved hjælp af sociale netværkstjenester med henblik på studerendes behov om faglitterær digital litteratur. Bibliotekerne befinder sig på nuværende tidspunkt i en situation, hvor driftsbudgetter årligt bliver nedsat, mens flere politiske reguleringer samt legale restriktioner indsnævrer bibliotekets bevægerum. I takt med faldet på udlån af fysiske bøger samt stigningen af udlånet af digitale materialer, så er det nødvendigt for biblioteker at finde deres plads i en nyere digital tidsalder og agere omskiftningsparate på den kontinuerlige teknologiske udvikling. Lanceringen af Web 2.0, herunder sociale netværkstjenester såsom Facebook, giver nu virksomheder mulighed for at skabe en ny form for relation med forbrugere og samtidig markedsfører deres løsninger på en omkostningseffektiv facon.

Det er centralt i forhold til markedsføringen af bibliotekets digitale løsninger på Facebook først at identificere, hvilke behov og motivationer som de studerende har. Vores undersøgelse indikerer, at de primære online brugerbehov der ses i målpopulationen i relation til Facebook, er behovet for informationssøgning/deling, social interaktion, tilgængelighed af information samt underholdning. Størstedelen af de studerende anvendte desuden Facebook i studie relevante sammenhænge, men hele 86% af de studerende befinder sig på nuværende tidspunkt i det kognitive stadie af deres købsbeslutningsproces – og har derfor intet kendskab til bibliotekets udbudte materialer. Markedsføringen skal derfor være centraliseret omkring dette. Endvidere indikerer vores undersøgelse, at de studerende motiveres til at anvende de digitale materialer, hvis det udbudte er *studierelevant* materiale med *nem adgang* og *brugervenlighed*. Yderligere ser vi, at anbefalinger fra undervisere og studerende også var motiverende i forhold til anvendelsen.

Markedsføringen af de digitale materialer skal derfor ske igennem samarbejde med diverse uddannelsesinstitutioner og det allerede eksisterende netværk i form af ambassadørnetværket. Derved kan man internt styrke medarbejderes viden omkring den digitale formidling af materialerne og deres indhold. Man skal markedsfører informative brugerguides og specifikke opslag til de studerendes uddannelsesmæssige situation, således det bliver relevant, men også så det styrker deres egentlige kendskab til produkterne og dets funktionalitet. Derudover skal dette samarbejde muliggøre, at KH når ud til en langt bredere skare af studerende med informativ og motiverende indhold. KH skal udover informative opslag forsøge at skabe et socialt engagement med de

studerende, så man ligeledes imødekommet behovet om social interaktion. Over tid skal markedsførings fokus flyttes fra mere informative opslag til opslag med det formål at skabe en række præferencer og positive holdninger til produkterne. Dette skal på sigt lede til, at flere af de studerende rykkes længere hen i deres købsbeslutningsproces, der skal øge anvendelsen af de digitale materialer og sikre KH, at de digitale materialer der investeres flere millioner kroner i, endelig bliver anvendt i praksis.

4.6. LITTERATURLISTE

ARTIKLER

- **Andersen**, Carsten (2013): *Amazon rykker tættere på det danske bogmarked*. I: Politiken. Internetadresse: <http://politiken.dk/kultur/boger/ECE1977138/amazon-rykker-taettere-paa-det-danske-bogmarked/> - Besøgt d. 05.04.2016
- **Barry**, Thomas F. & Howard, Daniel J. (1990): *A Review and Critique of the Hierarchy of Effects in Advertising*. I: International Journal of Advertising nr. 9
- **Barry**, Thomas E. (2002): *In Defense of the Hierarchy of Effects: A Rejoinder to Weillbacher*. I: Journal of Advertising Research, Vol. 42, No. 3, pp. 44-47.
- **Barwise**, Patrick & Meehan, Seán (2010): *The One Thing You Must Get Right When Building A Brand*. I: Harvard Business Review nr. 88 issue 12 s. 80-84
- **Bjerregaard**, Jacob Krarup (2014): *Kæmpe forskel på hvor meget kommuner bruger på biblioteker*. I: Avisen DK. Internetadresse: http://www.ugebreveta4.dk/kaempe-forskel-paa-hvor-meget-kommuner-bruger-paa-bib_19736.aspx - Besøgt d. 01.04.2016
- **Boyd**, Danah M. & Ellison, Nicole B. (2008): *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*. I: Journal of Computer-Mediated Communication nr 13. s. 210-230. Internetadresse: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/pdf> - Besøgt d. 04.01.2016
- **Bryson**, John M. & Roering, William D. (1987): *Applying Private-Sector Strategic Planning in the Public Sector*. I: Journal of the American Planning Association, s. 9-22. Internetadresse: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/01944368708976631> - Besøgt d. 22.03.2016
- **Carr**, Nicholas G. (2003): *IT Doesn't Matter*. I: Harvard Business Review.
- **Hjortshøj**, Morten og Reich, Oliver Kløverdahl (2016): *Bibliotekarere: Besparelser på nationalbiblioteker rammer alle*. I: Politiken, 31.03.2016 s. 3 - Besøgt d. 14.01.2016
- **Jensen**, Henrik Dannemand (2014): *Danskerne sluger bøger i tablet-form*. I: Berlingske. Internetadresse: <http://www.b.dk/kultur/danskerne-sluger-boeger-i-tablet-form> - Besøgt d. 15.04.2016
- **Jurski**, Danielle & Lamb, Bridget (2015): *Study of Subscription Prices for Scholarly Society Journals: 2015 Update*.
- **Kaplan**, Andreas M. & Haenlein, Michael (2010): *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. I: Business Horizons (2010) nr. 53 s. 59-68
- **Hutter**, Katja; Hautz, Julia; Dennhardt, Severin & Füller, Johann (2013): *The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: the case of MINI on Facebook*. I: Journal of Product & Brand Management, Vol. 22 5/6, s. 342 – 351
- **Kirtis**, A. Kazim & Karahan, F. (2011): *To Be or Not to Be in Social Media Arena as the Most Cost-Efficient Marketing Strategy after the Global Recession*. I: Procedia - Social and Behavioral Sciences nr. 24, s. 260-268

- **Lavidge**, Robert J. og Steiner, Gary A. (1961): *A Model For Predictive Measurements of Advertising Effectiveness*. I: Journal of Marketing nr. 25, 1961, s. 59-62
- **Madsen**, Mona (2015): *Kære Kulturminister: Nationaliser folkebibliotekerne!* I: Danmarks Biblioteker nr. 4 , s. 6, 2015.
- **Magretta**, Joan (2002): *Why Business Models Matter*. I: Harvard Business Review nr. 80 s. 86-92
- **Maoyan**, Zhujunxuan, & Sangyang (2014): *Consumer Purchase Intention Research Based on Social Media Marketing*. I: International Journal of Business and Social Science, 5(10-1), s. 92-97
- **Meyer**, Ida (2015): *Flere danskere går op i miljøpolitik*. I: Berlingske. Internetadresse: <http://www.b.dk/nationalt/flere-danskere-gaar-op-i-miljoepolitik> - Besøgt d. 15.04.2016
- **Navne**, Helene (2014): *Big data er opskriften på Netflix' succes*. I: Politiken Internetadresse: <http://politiken.dk/magasinet/feature/ECE2201194/big-data-er-opskriften-paa-netflix-succes/> - Besøgt d. 29.1.2016
- **Park**, Ji-Hong (2014): *The effects of personalization on user continuance in social networking sites*. I: Information Processing and Management nr. 50 (4). s. 462-475
- **Phillips**, Sarah (2007): *A brief history of Facebook*. I: The Guardian
- **Porter**, Michael E. (2008): *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. I: Harvard Business Review nr. 86 Issue 1 s. 78-93.
- **Ray**, Michael L. (1973): *Marketing Communication and the Hierarchy-of-Effects*. I: Graduate School of Business Stanford Vol. 180
- **Rokeach**, Milton (1966): *Attitude Change and Behavioral Change*. I: Public Opinion Quarterly, Vol. 30, pp. 529-50.
- **Romero**, Nuria L. (2012): *"Cloud computing" in library automation: benefits and drawbacks*. I: The Bottom Line Vol. 25, Issue 3, pp. 110-114
- **Sashi**, C.M. (2012): *Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media*. I: Management Decision nr. 50, 2012, s. 253-272
- **Smith**, Robert E.; Chen, Jiemiao & Yang, Xiaojing (2008): *The impact of advertising creativity on the hierarchy of effects*. I: Journal of Advertising, nr. 37 Issue 4, s. 47-61
- **Tucker**, Johanne M. og Massad, Victor (2005): *The Hierarchy of Internet Communication Effects: A New Paradigm for Understanding Internet Promotion*. I: Journal of Internet Commerce nr. 4, 2005, s. 165-181
- **Whiting**, Anita & Williams, David (2013): *Why people use social media: a uses and gratifications approach*. I: Qualitative Market Research: An International Journal nr. 16 issue 4 s. 362-369
- **Zappe**, J. (2010): *The ROI of social media*. I: Journal of Corporate Recruiting Leadership, 2010, s. 3-9

BØGER

- **Aaker**, David A. & McLoughlin, Damien (2007): *Strategic Market Management*. 7. udg. Wiley
- **Anderson**, John Eli (2002): *Grundlæggende erhvervsøkonomi*. Jurist- og økonomiforbundets Forlag
- **Belch**, George Edward & Belch, Michael A. (1998): *Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective*. McGraw Hill
- **Flyvbjerg**, Bent (1996): *Eksemples magt - En revurdering af case studiet som forskningsstrategi*. I: Rationalet i magt, Akademisk forlag, s. 137-158
- **Henry**, Anthony (2008): *Understanding Strategic Management*. Oxford
- **Hoyer**, Wayne D., Macinnis, Deborah J. & Hoyer, Leon (2008): *Consumer Behavior*. Cengage Learning
- **Johnson**, Gerry; Whittington, Richard & Scholes, Kevan (2011): *Exploring Strategy - Text & Cases*. 9th Edition. Prentice Hall
- **Malhotra**, Naresh K.; Birks, David F.; & Wills, Peter A. (2012): *Marketing Research – An Applied Approach* 4th Edition. Pearson
- **Neergaard**, Helle (2007): *Udvælgelse af cases i kvalitative undersøgelser* 2. udgave. Samfundslitteratur
- **Nygaard**, Claus & Darmer, Per (2005): *Samfundsvidenskabelige analysemetoder*. Samfundslitteratur
- **Oliveira**, Alexandra & Gimeno, Anna (2014): *Managing Supply Chain Networks: Building Competitive Advantage In Fluid And Complex Environments* 1th Edition. Pearson
- **Olsen**, Poul Bitsch & Pedersen, Kaare (2002): *Problemorienteret projektarbejde*. Samfundslitteratur
- **Osterwalder**, A. & Pigneur, Y. (2010): *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. John Wiley & Sons.
- **Peterson**, Robert A.; Hoyer, Wayne D.; Wilson, William R. (1986): *The Role of Affect in Consumer Behavior: Emerging Theories and Applications* 1th Edition. Lexington Books.
- **Porter**, Michael E. (1980): *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
- **Rendtorff**, Jacob Dahl (2007): *Case Studier*. I: Teknikker i samfundsvidenskaberne, s. 242-259
- **Robson**, C. (2002): *Real World Research* 2th Edition. Blackwell
- **Safko**, Lon & Brake, David K. (2009): *The Social Media Bible*. Wiley
- **Saunders**, Mark; Lewis, Phillip. & Thornhill, Adrian (2009): *Research Methods for Business Students* 5th Edition. Pearson Education Limited
- **Short**, John; Williams, Ederyn; Christie, Bruce (1976): *The Social Psychology of Telecommunications*. Wiley
- **Solomon**, Michael R.; Bamossy, Garry; Askegaard, Søren & Hogg, Margaret K. (2013): *Consumer Behavior – A European Perspective* 5th Edition. Pearson
- **Yin**, Robert K. (1994): *Case Study Research Design and Methods* 2th Edition. SAGE

HJEMMESIDER

- **Academic Books** (2016a): *E-books*. Internetadresse: <http://www.academicbooks.dk/en/e-books> - Besøgt d. 02.04.2016
- **Academic Books** (2016b): *Stores*. Internetadresse: <http://www.academicbooks.dk/en/butikker> - Besøgt d. 03.04.2016
- **Academic Books** (2016c): *Om os*. Internetadresse: <http://www.academicbooks.dk/omos> - Besøgt d. 04.04.2016
- **Bennett, Shea** (2012): *Social Media vs. Traditional Media*. Internetadresse: <http://www.adweek.com/socialtimes/social-vs-traditional-media-marketing/466873> - Besøgt d. 19.01.2016
- **Buzzle** (2016): *Advantages and Disadvantages of E-business*. Internetadresse: <http://www.buzzle.com/articles/advantages-and-disadvantages-of-e-business.html> - Besøgt d. 10.04.2016
- **Centralbibliotek.dk** (2014): *Centralbibliotekerne sætter fokus på bibliotekernes digitale indhold*. Internetadresse: <http://centralbibliotek.dk/nyheder/centralbibliotekerne-s%C3%A6tter-fokus-p%C3%A5-bibliotekernes-digitale-indhold> - Besøgt d. 28.03.2016
- **Danmarks Biblioteks Center** (2016): *Databrønden giver dig alt i ét hug*. Internetadresse: <http://www.dbc.dk/databronden-giver-dig-alt-i-et-hug> - Besøgt d. 25.03.2016
- **Danmarks Radio** (2015): *Prisen for licens*. Sidst opdateret d. 17.12.2015. Internetadresse: <https://www.dr.dk/om-dr/licens/prisen-licens> - Besøgt d. 10.04.2016
- **Danskernes Digitale Bibliotek** (2015): *Indkøb*. Sidst opdateret d. 24.11.2015. Internetadresse: <http://www.danskernesdigitalebibliotek.dk/hvad/indkoeb/> - Besøgt 20.01.2016
- **Danskernes Digitale Bibliotek** (2016): *DDB Årsberetning 2015*. Internetadresse: http://www.danskernesdigitalebibliotek.dk/fileadmin/DDB/DDB-Aarsberetning_final.pdf - Besøgt d. 17.04.2016
- **DEFF** (2016a): *Om DEFF*. Internetadresse: <http://www.deff.dk/om-deff/> - Besøgt d. 03.04.2016
- **DEFF** (2016b): *Licenser*. Internetadresse: <http://www.deff.dk/licenser/> - Besøgt d. 04.04.2016
- **DEFF** (2016c): *Licensaftaler*. Internetadresse: <http://www.deff.dk/licenser/licensaftaler/> - Besøgt d. 05.04.2016
- **Facebook** (2012): *Timeline*. Internadresse: <https://da.dk.facebook.com/about/timeline>
- **Faktalink** (2013): *Kommunernes Opgaver*. Internetadresse: <http://www.faktalink.dk/titelliste/komm/kommintr#section-0> - Besøgt d. 28.1.2016
- **Faktalink** (2015): *Folkebibliotekerne i Danmark*. Internetadresse: <http://www.faktalink.dk/titelliste/folkebibliotekets-historie/folkebibliotekerne-i-danmark> - Besøgt d. 1.04.2016
- **Finansministeriet** (2015): *Aftale mellem regeringen, Dansk Folkeparti, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti: Finansloven for 2016*.

- **Folketinget** (2015): *Fra idé til lov.* Internetadresse: http://www.ft.dk/demokrati/folketinget/fra_ide_til_lov.aspx- Besøgt d. 28.1.2016
- **Internet Live Statistics** (2016): *Google Search Statistics.* Internetadresse: <http://www.internetlivestats.com/google-search-statistics/> - Besøgt d. 30.03.2016
- **InvestEd** (2014): *Stordriftsfordel.* Internetadresse: <http://www.invested.dk/encyclopedia/stordriftsfordel/> - Besøgt d. 25.01.2016
- **Jaworski, Michelle** (2012): *How YouTube is revolutionizing education.* Internetadresse: <http://www.dailydot.com/society/youtube-education-john-green-pbs-idea-channel/> - Besøgt d. 30.01.2016
- **Karr, Douglass** (2013): *10 Differences between Classic and Social Media Marketing.* Internetadresse: <http://www.cmodigitalforum.com/2016/02/22/10-differences-classic-social-media-marketing/> - Besøgt d. 19.01.2016
- **Kraaijenbrink** (2012): *Three shortcomings of the Business Model Canvas.* Internetadresse: <http://kraaijenbrink.com/2012/07/shortcomings-of-the-business-model-canvas/> - Besøgt d. 03.03.2016
- **Lehr, Andrea** (2015a): *2 Content Types That Will Earn the Most Shares in 2015.* Internetadresse: <http://www.buzzstream.com/blog/content-types-that-earn-most-shares.html> - Besøgt d. 19.01.2016
- **Lehr, Andrea** (2015b): *Why People Unfollow Your Brand On Social Media [New Data].* Internetadresse: <http://blog.hubspot.com/marketing/unfollow-social-media-stats#sm.0000olawrc184feiox1mriri659du> – Besøgt d. 19.01.2016
- **Lopez, Jorge** (2014): *Digital Business is Everyone's Business.* Internetadresse: <http://www.forbes.com/sites/gartnergroup/2014/05/07/digital-business-is-everyones-business/#25872d922d66>
- **Ravn, Karen** (2015): *Trends på vej: Gamification og data om eleverne.* Internetadresse: <https://www.folkeskolen.dk/556134/trends-paa-vej-gamification-og-data-om-eleverne>
- **SAS** (2016): *Big Data Analytics - What it is and why it matters.* Internetadresse: http://www.sas.com/en_us/insights/analytics/big-data-analytics.html - Besøgt d. 29.1.2016
- **SoftwareInsider** (2016): *Compare Gamification Platforms.* Internetadresse: <http://gamification.softwareinsider.com/> - Besøgt d. 03.02.2015
- **Souza, John** (2012): *Pros & Cons of Traditional vs. Social Media Marketing.* Internetadresse: <http://www.socialmediatoday.com/content/pros-cons-traditional-vs-social-media-marketing> - Besøgt d. 16.01.2016
- **Statistic Brain Research Institute** (2015): *Facebook Statistics.* Internetadresse: <http://www.statisticbrain.com/facebook-statistics/>
- **Wired** (2015): *In Less Than Two Years, a Smartphone Could Be Your Only Computer.* Internetadresse: <http://www.wired.com/2015/02/smartphone-only-computer/> - Besøgt d. 25.1.2016
- **Zephoria Digital Marketing** (2015): *The Top 20 Valuable Facebook Statistics.* Internetadresse: <https://zephoria.com/top-15-valuable-facebook-statistics/> - Besøgt d. 04.02.2016

FIGURER & BILLEDER

- **CGMA** (2013): *Porter's Five Forces of Competitive Position Analysis*. Internetadresse: <http://www.cgma.org/Resources/Tools/essential-tools/Pages/porters-five-forces.aspx> - Besøgt d. 15.01.2016
- **Mathur, Sameer** (2014): *Hierarchy-of-Effects Model*. Internetadresse: <http://image.slidesharecdn.com/16-2-140715032110-phpapp02/95/kotler-chap-162-how-do-marketing-communications-work-13-638.jpg?cb=1414198844> – Besøgt d. 15.02.2016

OPSLAGSVÆRKER & ORDBØGER

- **Business Dictionary, Marketing:** Internetadresse: <http://www.businessdictionary.com/definition/marketing.html> – Besøgt d. 29.12.2015
- **Business Dictionary, Consumer:** Internetadresse: <http://www.businessdictionary.com/definition/consumer.html> – Besøgt d. 29.12.2015
- **Business Dictionary, Uncertainty:** Internetadresse: <http://www.businessdictionary.com/definition/uncertainty.html> - Besøgt d. 10.02.2016
- **Gyldendal** (2009): *Hermeneutik*. Sidst opdateret d. 21.09.2015. Internetadresse: http://denstoredanske.dk/Samfund,_jura_og_politik/Samfund/Offentlig_forvaltning/det_offentlige. Besøgt d. 05.02.2016
- **Gyldendal** (2010): *Det offentlige*. Sidst opdateret d. 21.06.2010. Internetadresse: http://denstoredanske.dk/Samfund,_jura_og_politik/Samfund/Offentlig_forvaltning/det_offentlige. Besøgt d. 05.02.2016
- **Investopedia** (2010): *Privat Sector*. Internetadresse: <http://www.investopedia.com/terms/p/private-sector.asp> - Besøgt d. 28.12.2015
- **Leksikon.org** (2003): *Offentlig og privat sektor*. Sidst opdateret d. 17.06.2003. Internetadresse: <http://www.leksikon.org/art.php?n=4843> - Besøgt d. 28.12.2015
- **Wikipedia** (2015): *Fuldkommen Konkurrence*. Sidst opdateret d. 11.06.2015. Internetadresse: https://da.wikipedia.org/wiki/Fuldkommen_konkurrence - Besøgt d. 29.03.2016
- **Wikipedia** (2016a): *Good and services*. Sidst opdateret d. 16.03.2016. Internetadresse: https://en.wikipedia.org/wiki/Goods_and_services - Besøgt d. 02.02.2016
- **Wikipedia** (2016b): *Københavns Hovedbibliotek*. Sidst opdateret d. 05.05.2016. Internetadresse: https://da.wikipedia.org/wiki/K%C3%B8benhavns_Hovedbibliotek – Besøgt d. 27.12.2015
- **Wikipedia** (2016c): *Wikipedia*. Internetadresse: <https://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia> – besøgt d. 22.01.2016

RAPPORTER, DOKUMENTER ELLER LIGNENDE

- **Amazon** (2015): *2015 Annual Report*.
- **Galloway, Scott** (2011): *Facebook IQ*. Internetadresse: <http://www.rankingthebrands.com/PDF/L2%20Prestige100%20Facebook%20IQ.pdf> – Besøgt d. 17.01.2016
- **KPI Index** (2014): Årsrapporten for 2014: Bibliotekernes onlineperformance Internetadresse: http://www.kpiindex.com/images/Rapporter/2014_rapporten.pdf - Besøgt d. 27.03.2016
- **Andersen, Steen Bording** (2015): *Stop Budgetudhulningen*. I: Danmarks Biblioteker nr. 6, s. 9
- **Danmarks Biblioteksforening** (2011): *Licenser til masserne*. Sidst opdateret d. 18.11.2011. Internetadresse: <http://www.db.dk/artikel/licenser-til-masserne> - Besøgt d. 27.12.2015
- **Danmarks Biblioteksforening** (2014): *Ophavsrettens udfordringer*. Sidst opdateret: 16.03.2015. Internetadresse: <http://www.db.dk/beretning2014/4/Ophavsrettens-udfordringer> - Besøgt d. 05.04.2016
- **Danmarks Biblioteksforening** (2015a): *Budget 2016: To ud af tre sparer på biblioteket*. Internetadresse: <http://www.db.dk/artikel/budget2016-ud-af-tre-sparer-p%C3%A5-biblioteket> Besøgt d. 24.12.2015
- **Danmarks Biblioteksforening** (2015b): *E-bogen er mest populær i de større byer*. Sidst opdateret d. 27.07.2015. Internetadresse: <http://www.db.dk/artikel/e-bogen-er-mest-populær-i-de-større-byer> - Besøgt d. 30.12.2015
- **Danmarks Biblioteksforening** (2015c): *DB budgetundersøgelse 2016* Internetadresse: <http://www.db.dk/budget2016> - Besøgt d. 28.12.2015
- **Danmarks Biblioteksforening** (2015d): *Hvad siger loven?* Sidst opdateret: 16.03.2015. Internetadresse: <http://www.db.dk/beretning2014/1/Hvad-siger-loven> - Besøgt d. 28.03.2016
- **Danmarks Statistik** (2010): *Befolkningsfremskrivning 2010-2050*. Internetside: <http://www.dst.dk/pukora/epub/Nyt/2010/NR219.pdf> - Besøgt d. 27.03.2016
- **Danmarks Statistik** (2014): *Udlånet af trykte bøger falder støt*. Internetadresse: <http://www.dst.dk/da/Statistik/NytHtml?cid=19538> - Besøgt d. 26.12.2015
- **Danmarks Statistik** (2015a): *It-anvendelse i befolkningen 2015*. Internetadresse: <http://www.dst.dk/Site/Dst/Udgivelser/GetPubFile.aspx?id=20737&sid=itbef2015> - Besøgt d. 23.12.2015
- **Danmarks Statistik** (2015b): *It-anvendelse i virksomheder 2015*. Internetadresse: <http://www.dst.dk/Site/Dst/Udgivelser/GetPubFile.aspx?id=20740&sid=itvirk2015> - Besøgt d. 23.12.2015
- **Danmark Statistik** (2015c): *Valutakurser*. Internetadresse: <http://www.dst.dk/da/Statistik/emner/rente-og-kursudvikling/valutakurser> – Besøgt d. 08.05.2016
- **Danmarks Statistik** (2015d): *Uddannelsesniveaut stiger i alle regioner*. Internetadresse: <http://www.dst.dk/da/Statistik/NytHtml?cid=20036> - Besøgt d. 03.01.2015

- **Danmarks Statistik** (2016): *Svag økonomisk væksts.* Internetadresse: <http://www.dst.dk/da/Statistik/NytHtml?cid=24050> – Besøgt d. 15.04.2016
- **Digitaliseringsstyrelsen** (2011): *Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2011-2015.*
- **Digitaliseringsstyrelsen** (2016): *Ny digitaliseringsstrategi 2016-2020.* Internetadresse: <http://www.digst.dk/Digitaliseringsstrategi/Ny-digitaliseringsstrategien-2016-2020> - Besøgt d. 23.12.2015
- **Fremtidens Biblioteker** (2016): *Folkebibliotekernes samfundsøkonomiske værdi.* Sidst opdateret 2016. Internetadresse: <http://fremtidensbiblioteker.dk/temaer/hvad-er-folkebibliotekernes-samfundsokonomiske-vaerdi/> - Besøgt d. 29.03.2016
- **Kommunernes Landsforening, Kulturstyrelsen & Kulturministeriet** (2012): *Danskernes Digitale Bibliotek.* Internetadresse: kum.dk/uploads/tx_templavoila/Danskernes%20Digitale%20Bibliotek%20rapport%202012.pdf – Besøgt d. 24.12.2015
- **Kommunernes Landsforening** (2016): *Rammebetingelser.* Internetadresse: <http://www.kl.dk/Arbejdsgiver--og-lonforhold/Arbejdsgiverstrategi/Rammebetingelser/> - Besøgt d. 28.1.2016
- **Kulturstyrelsen** (2016) – *SOME – Best Practice.* Internetadresse: <http://projekter.kulturstyrelsen.dk/node/5350> - Besøgt d. 24.12.2015
- **Københavns Biblioteker** (2014): *Strategi 2014-2019.* Internetadresse: <http://bit.ly/1QVtQMT> - Besøgt d. 26.12.2015
- **Københavns Kommune** (2015): *Status på København - Nøgletal for København 2015.* Internetadresse: http://www.kk.dk/sites/default/files/uploaded-files/Nogletalsrapport_2015.pdf - Besøgt d. 26.12.2015
- **Københavns Kommune** (2016): *Faktaark fra Københavns Velfærdsanalyse.* Internetadresse: http://www.kk.dk/sites/default/files/1801_til_2016_befolkning_i_kbh_og_hele_landet.pdf - Besøgt d. 10.04.2015
- **Mikkelsen, Morten** (2015): *Folkebiblioteker har tabt store dele af folket.* I: Kristeligt Dagblad nr. 73. Udgivet d. 29.12.2015
- **Moos-Bjerre** Analyse (2013): *Fremtidens Biblioteker – målgruppebaseret viden til biblioteksudvikling.*
- **Social Hub** (2015): *Danskernes brug af sociale medier.* Internetadresse: <http://socialhub.dk/indsigt/> - Besøgt d. 28.12.2015
- **Social- og Indenrigsministeriet** (2012): *Indkomsten varierer naturligvis gennem livet.*
- **Sprout Social** (2015): *Your Handy Guide to Facebook Marketing Terms.* Internetadresse: <http://sproutsocial.com/insights/facebook-terminology-glossary/> - Besøgt d. 30.12.2015
- **TechTarget** (2005a): *Full-text Database.* Sidst opdateret d. 09.2015 Internetadresse: <http://searchsqlserver.techtarget.com/definition/full-text-database> - Besøgt d. 29.12.2015

- **TechTarget** (2005b): *eBook*. Sidst opdateret d. 09.2015
Internetadresse: <http://searchsqlserver.techtarget.com/definition/full-text-database> - Besøgt d. 29.12.2015
- **UBIS** (Udvalget om Bibliotekerne i Informationssamfundet) (1997): *Bibliotekerne i Informationssamfundet*. I: Kulturministeriet nr. 1, s. 5-420. Internetadresse: http://kum.dk/uploads/tx_templavoila/Bibliotekerne%20i%20informationssamfundet.pdf - Besøgt d. 02.04.2016

4.7 BILAGSOVERSIGT

- **Bilag 1 – Københavns Hovedbiblioteks digitale produktportefølje**
- **Bilag 2 – Topic guide til fokusgruppe**
- **Bilag 3 – Interviewguide til dybdegående interviews**
- **Bilag 4 – E-mail korrespondance**
- **Bilag 5 – Spørgeskemaundersøgelse**
- **Bilag 6 – Porters Value Needs**
- **Bilag 7 – Ændring i antal af studerende i Københavns Kommune**
- **Bilag 8 – Biblioteksloven**
- **Bilag 9 – Indkøbspolitik**
- **Bilag 10 – Fokusgruppe resultater**
- **Bilag 11 – Uddannelsesbaggrund**
- **Bilag 12 – Type Facebooksider**
- **Bilag 13 – Informationstype på Facebook**
- **Bilag 14 – Motivations for anvendelse**
- **Bilag 15 – IT-infrastruktur funktionalitet**
- **Bilag 16 – Budget for implementering**

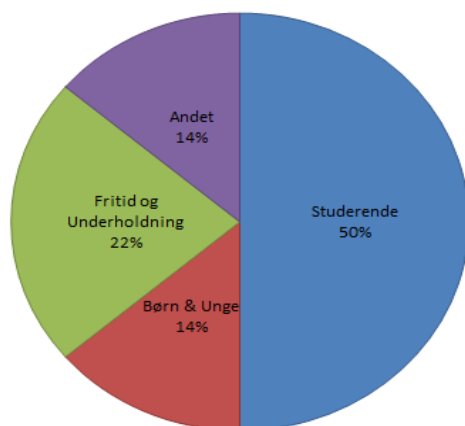
Bilag 1 – Københavns Hovedbibliotek digitale produktportefølje

Navn	Primær Målgruppe	Leverandør	Indhold
AccessScience	Studerende	McGrawhill (USA)	AccessScience dækker emnemæssigt bredt, fra biokemi og astronomi til arkæologi og antropologi
Altinget	Andet	Altinget (Danmark)	Portal med politisk stof fra Christiansborg og omegn. Udsender daglige nyhedsbreve.
Auto Repair Reference Center	Fritid & Underholdning	EBSCO (USA)	Auto Repair Reference Center indeholder vejledning til reparation af biler fra perioden 1945 til i dag.
Biography in Context	Studerende	Gale/Cengage (USA)	Biografisk database med information om ca. 1.4 millioner nulevende og afdøde personer
Biologifaget.dk	Børn og unge	Clio (Danmark)	Biologifaget.dk formidler viden om de biologiske sammenhænge i naturen, de fysiologiske processer i kroppen og det mikroskopiske på celleniveau.
Bisnode Market Profile	Andet	Greens (Danmark)	Giver adgang til dybdgående søgning om dansk erhvervsliv: dansk erhvervslivs Top7000 virksomheder, 30.000 beslutningstagere og heraf 9000 personprofiler.
Byggedata	Andet	Byggecentrum (Danmark)	Byggedata giver adgang til den aktuelle lovgivning inden for alle områder af byggeriet.
Credo Reference	Studerende	Credo (USA)	Credo giver mulighed for at søge i 750 håndbogstitler fra velrenommerede forlag. Der formidles via animationer, lydfiler, billeder og videoklip og ordbøger.
Current Biography Illustrated	Studerende	EBSCO (USA)	Biografisk database med cirka 15.000 biografier og 9.400 nekrologer.
Danske Dyr	Børn og unge	Condidact (Danmark)	Danske-dyr.dk er Danmarks største indgang til information om dyr i Danmark. Webstedet er udviklet og skrevet til elever i danske skoler.
Danske tidsskrifter online	Fritid & Underholdning	Diverse	Online adgang til artikler fra Illustreret Videnskab, Gør Det Selv, I Form, Komputer for alle, Digital Foto, Illustreret Videnskab, Historie, Aktiv Træning, National Geographic
Digital Artikelservice	Andet	Statsbiblioteket (Danmark)	Digital Artikelservice er et tilbud på bibliotek.dk, som leverer digitaliserede artikler fra Statsbibliotekets tidsskriftssamling til din mail eller til afhentning på dit bibliotek.
Digitale årbøger	Fritid & Underholdning	Statsbiblioteket (Danmark)	Digitale årbøger er en samlet elektronisk adgang til ældre årgange af Bil-revyen, MC-revyen og Båd-revyen.
Ebrary	Studerende	Proquest (USA)	Mere end 120.000 fagbøger inden for områder som økonomi, humaniora, naturvidenskab, historie og samfundsvidenskab m.v. Sprog: Engelsk.
Encyclopædia Britannica	Studerende	Encyclopædia Britannica	Encyclopædia Britannica Online bygger på Encyclopædia Britannica, et omfattende engelsksproget leksikon, der er udkommet siden 1768.
eReolen	Fritid & Underholdning	eReolen (Danmark)	eReolen er bibliotekernes tilbud af danske ebøger og nettydbøger, både skønlitteratur og faglitteratur, til børn og voksne.
eReolen Global	Fritid & Underholdning	eReolen (Danmark)	eReolen Global giver adgang til 2500 engelske e-bøger og nettydbøger.
ETDEWEB	Studerende	World Wide Energy (USA)	ETDE's World Energy Base giver adgang til rapporter og websteder, der omhandler energi.
Europa World Plus	Studerende	Taylor & Francis (UK)	Elektronisk opslagsværk med information om de store internationale organisationer og de samfundsmæssige, økonomiske og politiske forhold, der gør sig gældende i enkelte lande.
European Voice	Studerende	Politico (USA)	Ugebladet European Voice er et internationalt EU tidsskrift, som udkommer hver torsdag, både som avis og online.
Faktilink	Studerende	DBC (Danmark)	Samling af elektroniske artikler om aktuelle og samfundsrelevante emner som har bred interesse.
Filmstripen	Fritid & Underholdning	DBC (Danmark)	Spillefilm og dokumentarfilm, film for børn og voksne. Borgere i Københavns kommune kan se tre film om måneden.
Forfatterweb	Studerende	DBC (Danmark)	Et digitalt leksikon med portrætter og biografier af udvalgte forfattere. Forfatterweb indeholder også korte beskrivelser af perioder og genrer.
Fremtidforskning.dk	Studerende	Fremforsk (Danmark)	Artikler om fremtidforskning inden for en lang række emner udgivet af Selskabet for Fremtidforskning.
FysikKemifaget.dk	Børn og unge	Clio (Danmark)	indeholder artikler, filmklip, quizzer, spil og interaktive animationer relateret til emner indenfor fysik og kemi.
Geografifaget.dk	Børn og unge	Clio (Danmark)	tager afsæt i følgende tre emner: Natur, Miljø og Samfund og dækker alle relaterede emner lige fra artikler om jordskæl og tsunamier til internationalt samarbejde.
Global Issues in Context	Studerende	Gale/Cengage (USA)	database, der lægger vægt på at give en global og afbalanceret vinkel på diverse emner.
GreenFile	Studerende	EBSCO (USA)	engelsksproget database, der indeholder information om menneskets indvirkning på miljøet.
Gyldendals røde ordbøger	Andet	Gyldendal (Danmark)	Onlineordbogen bygger på Gyldendals røde ordbøger, Gyldendals store røde ordbøger samt udvalgte fagordbøger.
Historiefaget	Børn og unge	Clio (Danmark)	Historiefaget er en undervisningsportal til historieundervisning.
Historiensverden.dk	Studerende	Historisk Akademi	dansksproget historieportal, der emnemæssigt dækker hele verdenshistorien fra oldtiden og frem til det 21. århundrede.
Hobbies and Crafts Reference Center	Fritid & Underholdning	EBSCO (USA)	indeholder engelsksprogede artikler og videosekvenser omhandlende mange forskellige former for hobbies.
Home Improvement Reference Center	Fritid & Underholdning	EBSCO (USA)	indeholder illustrerede artikler og videosekvenser om alle former for gør-det-selv arbejde i boligen.
Infomedia	Studerende	Infomedia (Danmark)	stor avisdatabase med artikler i fuldt tekst fra en lang række danske aviser.
Juridisk Formularbog	Studerende	Djæf Forlag (Danmark)	indeholder mere end 520 formularer inden for de juridiske emner og en lovdel.
Karnov	Studerende	Karnov Group (Danmark)	Karnov indeholder alle danske love i fuldt tekst med kommentarer.
Kommunekoncept	Andet	Schultz (Danmark)	Lovinformationsystem til alle kommunens forvaltninger/afdelinger med både lovgrundlag og avanceret beslutningsstøtte.
Kompass Easybusiness	Studerende	Kompass (Danmark)	Kompass giver information om mere end 4. millioner virksomheder i 70 lande, registreret efter detaljeret branche- og produktionsindeks.
Literature Resource Center	Studerende	Gale/Cengage (USA)	litteraturvidenskabelig database med information om forfattere og deres værker inden for alle genrer og alle perioder.
Litteraturogkninger	Studerende	DBC (Danmark)	indeholder henvisninger til litterære tolkninger og analyser af forfatterskaber og konkrete skønlitterære titler. Der henvises til bøger, dele af bøger samt avis- og tidsskriftartikler.
Mango Languages	Fritid & Underholdning	Mango Languages (USA)	indeholder sprogkurser på 71 sprog og nogle temabaserede kurser.
MasterFILE Premier	Studerende	EBSCO (USA)	Adgang til omkring 2000 engelsksprogede tidsskrifter i fuldt tekst.
MatematikFessor.dk	Børn og unge	Clio (Danmark)	indeholder online matematikhjælp og forklaringer af matematiske problemstillinger ved hjælp af filmklip.
Min.medicin.dk	Studerende	Dansk Lægemiddel Information A/S (Danmark)	Artikler om sygdomme og medicin.
Oxford Art Online	Studerende	Oxford University Press (UK)	Oxford Art Online omfatter Grove Art Online samt yderligere tre databaser om kunst, arkitektur og design.
Oxford English Dictionary	Studerende	Oxford University Press (UK)	Den mest omfattende ordbog over det engelske sprog.
Oxford Music Online	Fritid & Underholdning	Oxford University Press (UK)	Oxford Music Online omfatter Grove Music Online, The Oxford Dictionary of Music og The Oxford Companion to Music.
Oxford Reference Online	Studerende	Oxford University Press (UK)	Samlet indgang til ca. 270 opslagsværker fra Oxford University Press.
Palles Gavebod	Børn og unge	Samarbejde mellem Kulturstyrelsen & Copenhagen Bomby	Bøger, musik, film, gratis spil, internet, mobil, klubber, temaer, om bibliotekerne henvendt til børn.
PressReader	Fritid & Underholdning	Outside24 (Danmark)	3000 udenlandske aviser online. Aviserne er fra 100 forskellige lande og på 60 forskellige sprog. Du kan nu også læse Ekstra Bladet online.
Safari Books Online	Studerende	Proquest (USA)	Adgang til ca. 250 IT-bøger på engelsk, udgivet fra 2006 og frem.
Science in Context	Studerende	Gale/Cengage (USA)	Engelsksproget database der dækker det naturvidenskabelige område.
SMSpress	Fritid & Underholdning	SMSpress (Danmark)	SMSpress udgiver danske noveller, digte og realtime-fortællinger til mobiltelefoner via SMS.
Student Resources in Context	Studerende	Gale/Cengage (USA)	Hjælp til opgaveskrivning
Turteori.dk	Andet	TurForlaget (Danmark)	Få adgang til e-læringskurser indenfor transportområdets uddannelser.
Ugeskrift for Retsvæsen	Andet	Karnov Group (Danmark)	Domme fra Højesteret, Vestre og Østre Landsret og Sø- og handelsretten
Verdens Dyr	Børn og unge	Condidact (Danmark)	Data og informationer om eksotiske dyr fra hele verden.
Zinio	Fritid & Underholdning	Zinio (USA)	Zinio giver adgang til et stort antal engelsksprogede e-magasiner.

Tabel 1: Illustrerer produktportefølje for Københavns bibliotek samt specifikationer hertil

Forlængelse af bilag 1 – Grafisk produktportefølje

Andel af digitale licenser opdelt i kategorier



Figur 1: Oversigt over procentandel af digitale licenser fordelt på emner - Kilde: Egen tilvirkning

Bilag 2 – Topic guide til Fokusgruppe

Introduktion

Goddag. Mit navn er _____ og det her er min kollega _____. Tak fordi i kom i dag. En fokusgruppe er en afslappet diskussion. I skal ikke holde jer tilbage for at dele følelser og holdninger omkring det diskuterende emne.

Præsentation til formål

Vi undersøger hvorledes Københavns Hovedbibliotek kan øge kendskab og anvendelsen af deres digitale materiale gennem sociale medier, særligt Facebook.

Derfor vil diskussionen tage afsæt i bibliotekers tilstedeværelse og anvendelse af sociale medier (Facebook) samt jeres egen private brug af sociale medier, men også jeres brug af bibliotekernes digitale materialer.

Når vi siger digitale materialer mener vi tekstlicenser, e-bøger og netlydbøger.

Tekstlicenser er databaser hvor det er muligt at læse, printe eller downloade fuldtekstdokumenter eller andre informationer online. Udover tekstdokumenter kan tekstlicenser indeholde grafisk materiale som grafer, kort, fotos og diagrammer.

E-bøger og netlydbøger er digitale bøger som kan læses eller høres på en computer, smartphone eller tablet.

Alt dette kan være indenfor alt fra Økonomi, Jura, naturvidenskab, humaniora etc. altså uddannelsesrelaterede materialer.

Hvor mange af jer kender egentlig til digitale materialer?(vent til respondenterne svarer og vis dem derefter materialerne på storskærmen)

Vi vil lige vise jer på skærmen hvad der er tale om, således vi alle har en idé om materialerne.

Fokusgruppen vil som sagt tage udgangspunkt i hvordan Københavns hovedbibliotek kan anvende sociale medier til at øge anvendelse og kendskab af deres digitale materialer med udgangspunkt i jeres behov, motivation og oplevelser. Der findes ikke nogen rigtige, forkerte eller uønskede svar. I kan være uenige med hinanden, i kan ændre jeres opfattelser. Jeg vil bare gerne have at i føler jer tilpas nok til at kunne sige hvad i virkelig tænker og føler.

Procedure:

Som vi tidligere har fortalt jer vil fokusgruppens diskussion blive optaget således at vi ikke mister noget af hvad i har at sige. Som i ved er alt hvad i siger anonymt, der ikke nogen der kommer til at vide hvem der har sagt hvad. Det her er ment som en gruppe diskussion, så føl jer velkomne til at frit at svare mig og hinanden uden at skulle vente på tilladelse til at snakke. Vi vil værdsætte hvis i snakkede en af gangen og gav hinanden plads uden at afbryde.

Deltager introduktion:

Lad os starte ud med I hver især fortæller jeres navn, alder og studie

Interview-spørgsmål

Spørgsmål til bibliotek:

1. Hvad kender i til Københavns Hovedbibliotek?
2. Hvad er så bibliotekets vigtigste opgave for jer?
3. Hvad bruger i Københavns biblioteket til i forhold til jeres uddannelse/studie?
4. Hvad kender i til Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer? (HOEC-modellen)
 - a. Hvad bruger i alternativt af digitalt materiale i forhold til jeres studie?
 - i. fx: skole bibliotek, Internettet søgemaskiner (google mm)
 - b. Hvorfor eller hvorfor bruger i (ikke) bibliotekets digitale materialer? (holdninger/meninger)

Spørgsmål til sociale medier:

1. Hvordan bruger i Facebook? er det igennem telefon, tablets eller computer?
2. Hvor tit bruger i Facebook?
3. Hvorfor bruger I Facebook?
 - a. F.eks. informationssøgning/deling, social aktivitet, kedsomhed, dele meninger/holdninger, underholdning o.l
 - b. Bruger i Facebook i relation til jeres studerende
4. Følger I eller synes I godt om nogle Facebook-sider fx. virksomheder eller brands - det kan være alt fra restauranter, biblioteker, make-up sider, fagforeninger, fitness, tøjbutikker o.l.
 - . Hvorfor følger i lige netop disse sider?

Spørgsmål til biblioteker på sociale medier?

1. Hvad synes I om at Københavns Hovedbibliotek er begyndt at bruge Facebook til at kommunikere med borgere?
1. Er dette en relevant platform at informere jer som studerende omkring relevant digital materiale?
 - a. Hvis jeres skolebibliotek befandt sig på Facebook, ville i så benytte jer af denne?
2. Hvis du fulgte biblioteket på Facebook, hvilket slags indhold skulle der være på den?
 - a. Hvilke informationer skulle der være i forhold til digitale materialer
 - b. Hvad skal der lægges vægt på?
3. Hvilke ting ville gøre at i ikke ville følge eller synes godt om?
 - . For mange posts?
- a. Uinteressant/ ikke relevant for mig

Afrunding:

Der var mange meninger omkring emnet. Er der nogle der har nogle input her til sidst? Noget i ikke fik sagt? _____ Er der nogle informationer omkring jeres brug eller oplevelser som i tror vil være brugbart for os? _____ Tak for i aften og at i gad at bruge jeres tid. Jeres svar og kommentarer har været virkelig brugbare og i skal have mange tak.

Bilag 3 – Interviewguide til dybdegående interviews

- Præsentation af emnet og opgavens formål
- Kort præsentation af os selv – Navn, Alder, Uddannelse
- Hvorfor har vi taget kontakt til lige netop jer

Indledende spørgsmål:

Hvad er din rolle og stilling i forhold til biblioteket?

Hvordan ser du, at biblioteks branchen har ændret sig de seneste par år i forhold til teknologien og digitaliseringen?

Hvilken indflydelse tror du dette har haft på bibliotekets overordnede strategi og målsætning?

Spørgsmål omkring value proposition:

- *Hvad synes du er bibliotekets overordnede rolle i samfundet?*
- *Hvad mener du Københavns Hovedbibliotek gør som er unikt i forhold til andre e-bogs og licens udbydere?*
- *Hvilke værdi mener du KH skaber for de studerende i forhold til de digitale materialer? – herunder faglitteratur?*
 - *Hvordan er dette anderledes i forhold til det fysiske bibliotek, fysiske materialer eller andre brugere*

I jeres strategi for 2014-2019 er der blevet lagt meget fokus på effektivitet og at borgerne skal blive mere selvhjulpne.

Spørgsmål omkring kundeforhold:

- *Hvilke slags kundeforhold ønsker i med de studerende, er de digitale materialer noget der skal hjælpe til med dette mål om at brugere skal være selvhjulpne?*
- *Hvordan har kundeforholdet udviklet/ændret sig de seneste par år?*

Spørgsmål omkring kanaler:

- *Hvilke kanaler anvender i til at nå ud til jeres brugere, altså de studerende?*
- *Hvilke fungerer bedst?*
- *Hvilke er de mest omkostningseffektive?*
 - *Hvilke resultater har hver kanal skabt?*
- *Hvor mange ressourcer og mandskab har i tilknyttet til hver kanal?*
 - *Hvor mange timer bliver sat af til kanalen pr. uge?*
 - *Hvor omkostningsrigt er det for jer?*
- *Har i særligt fokus på en kanal? – og hvorfor denne?*

Spørgsmål til Sociale medier:

- *Hvordan ser i udviklingen og brugen af de sociale medier har påvirket KH?*
- *Hvad er jeres overordnede strategi ved brug af sociale medier herunder specifikt Facebook?*

Spørgsmål til nøgle aktivitet, ressourcer og processer:

- *Er der særlige aktiviteter eller processer der gør det muligt for jer at udbyde de digitale materialer – altså at brugere kan få adgang og anvende de digitale materialer?*
- *Hvilke partnerskaber/samarbejde har i knyttet til de digitale materialer?*

- *Er der nogle af disse der er særlig relevante/nødvendige?*
- *Hvilke ressourcer er nødvendige for at i kan tilbyde og opretholde de digitale materialer?*
- *Hvor omkostningsfulde er disse ressourcer?*
- *Hvilke rolle spiller medarbejdere i forhold til de digitale materialer?*
- *Hvordan allokeres ressourcer intern i organisationen?*

Bilag 4 – E-mail korrespondance

Hej René,

Vi ville lige sikre os at du havde fået vores mail angående budgetter og tal som vi gerne vil have adgang til.

Det var primært:

- Hvor meget i betaler for DDB samarbejde i form af Basispakken og DDB CMS. Fra hvad vi forstår er det en pris pr. borger der i kommunen)

Svar:

Prisen på DDB basispakken i 2016 er 2,28 kr. pr. indbygger.

(<http://www.danskernesdigitalebibliotek.dk/hvad/ddb-samarbejdet/>)

DDB hjemmesidepakken koster i 2016 kr. 0,79 pr. indbygger.

(<http://www.danskernesdigitalebibliotek.dk/hvad/it-infrastruktur/>)

(det er dog en forudsætning, at man også betaler katalogiseringsbidrag

([http://www.dbc.dk/produkter-](http://www.dbc.dk/produkter-services/databaser_tjenester_produktoversigt/katalogiseringsbidrag)

[services/databaser_tjenester_produktoversigt/katalogiseringsbidrag](http://www.dbc.dk/produkter-services/databaser_tjenester_produktoversigt/katalogiseringsbidrag)) og danbib-bidrag

(http://www.dbc.dk/produkter-services/databaser_tjenester_produktoversigt/danbib)

- Hvor meget i betaler for køb af de digitale tekstlicenser/materialer.
- ☐ E-Bøger, netlydbøger, Tekstlicenser og filmstriben= I alt 8.277.745 kr
- Hvor meget i betaler for timeløn til medarbejdere i webredaktionen som står for Facebook siden.

Er I kun interesseret i dem, der arbejder med Facebook (dette er ikke nogen specifik relation til den økonomi, som er beskrevet ovenfor, da Facebook-formidlingen ikke forudsættes

På forhånd tak

Med venlig hilsen

Hej René,

Tusind tak for svaret og informationerne omkring omkostninger.

Med hensyn til medarbejdere, så er vi interesseret i at få oplyst timelønnen eller et estimat af dette for dem, der sidder i webredaktioner og altså dem der sidder med Facebook. Dette skal bruges til nogle økonomiske beregninger i forhold til budgetteringer. fx. hvis vi fandt på en række alternativer der krævede X antal timer fra medarbejderne, hvor meget ville det så koste (antal timer x løn pr time).

Mange hilsner,

Berivan og Salman

Svar:

Kære begge,

Tak for klarificeringen.

Det er ikke webredaktionen, der primært laver indhold på FB. Men lønnen vil ca. være kr. 260-300 i timer (inkl. feriegodtgørelse osv.) for dem, der laver indhold til fb

Vh

Ren

Hej med jer

Tak for samtalen!

Jeg kom lige til at tænke på, at I måske skulle bruge min baggrund:

Jeg er uddannet i Medievidenskab fra Århus Universitet i 2005 og har arbejdet med projektledelse og kommunikation i forskellige sammenhænge siden – i det private erhvervsliv, før jeg kom til Københavns Biblioteker.

Bilag 5 – Spørgeskemaundersøgelse

Studerendes anvendelse af Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer

13%

Tak fordi du tager dig tid til at deltage i denne undersøgelse. I forbindelse med vores kandidat afhandling i Økonomisk Markedsføring på Copenhagen Business School er vi igang med at analysere studerende på længerevarende uddannelser og deres anvendelse af Facebook samt Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer (e-bøger, lydbøger og tekstlicenser)

Spørgeskemaet tager ca. 3-5 minutter at udfylde, og som tak for hjælpen er du med i lodtrækningen om 1 x 2 biografbilletter, når du har gennemført hele undersøgelsen.

Alle svar vil være anonyme og vil udelukkende blive anvendt i sammenhæng med vores afhandling.

Skulle det ske, at du ikke passer ind i målgruppen, vil du blive henvist til undersøgelsens afslutning.


Næste

*

1

Er du tilknyttet Københavns Hovedbibliotek som låner?

☐ Ja

☐ Nej

*

2

Har du en Facebook profil?

☐ Ja

☐ Nej

*

3

Hvor gammel er du?

☐ 18 og derunder

☐ 19-29

☐ 30-39

☐ 40-49

☐ 50 +

*

4

Køn

☐ Mand

☐ Kvinde

131

* 5 **Nuværende uddannelse**

- ☐ Grund - /folkeskole
- ☐ Almengymnasial uddannelse (studentereksamen/HF)
- ☐ Erhvervsgymnasial uddannelse (HH/HTX/HHX)
- ☐ Erhvervsfaglig uddannelse
- ☐ Kort videregående uddannelse under 3 år
- ☐ Mellemlang videregående uddannelse 3-4 år
- ☐ Lang videregående uddannelse 5 år eller mere (Bachelor + Kandidat)
- ☐ Forskeruddannelse (f.eks. PHD)

Andet (angiv venligst)



Forrige



Næste

* 6 **Hvor ofte anvender du Facebook?**

- ☐ Hver dag
- ☐ 4-6 gange om ugen
- ☐ 1-3 gange om ugen
- ☒ Hver anden uge
- ☐ En gang om måneden
- ☐ Mindre

* 7 **Hvilke typer af Facebook sider har du "liket" til dags dato?**

(Angiv gerne flere svar)

- ☐ Brands (tøj brands, mærke drikke m.m.)
- ☐ TV shows, radio programmer eller andre underholdnings relateret programmer
- ☐ Politikere
- ☐ Politiske partier
- ☐ Uddannelsesinstitutioner (skoler, gymnasier, universiteter m.m.)
- ☐ Folkebiblioteker
- ☐ Universitetsbiblioteker
- ☐ Musikere/musik idoler eller bands
- ☐ Virksomheder (Danske og internationale)
- ☐ Andre typer? Angiv venligst hvilke slags i boksen nedenunder.

* 8

Jeg anvender Facebook....:

	Meget uenig	Uenig	Nogenlunde uenig	Nogenlunde enig	Enig	Meget enig
til at kommunikere og interagere med andre	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til at søge efter information eksempelvis omkring tilbud, produkter, virksomheder, begivenheder, fødselsdage mm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til tidsbeskæftigelse og undgå kedsomhed	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til underholdning og morskab	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til at reducere dagligdagens stress	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til at udtrykke tanker og meninger via kommentarer og/eller likes, delinger og billeder	☐	☐	☐	☐	☐	☐

til at finde emner man kan snakke med andre om i dagligdagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
fordi det er bekvemt og tilgængeligt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til at dele information omkring mig selv med andre	☐	☐	☐	☐	☐	☐
til at følge med i andres profiler og hvad de laver	☐	☐	☐	☐	☐	☐

*

9

Hvilken information søger du normalt på en Facebook side?

(Angiv gerne flere svar)

- ☐ Kontakt oplysninger
- ☐ Produkter og service ydelser
- ☐ Virksomhedens historie ("Om os")
- ☐ Pressemeddelelser
- ☐ Nyheder
- ☐ Aktionærinformation
- ☐ Job opslag
- ☐ Tilbud og rabatter
- ☐ Placering af butikker og afdelinger
- ☐ Bestille, reservere eller købe produkter
- ☐ Begivenheder
- ☐ Visuelt indhold (f.eks. video og/eller billeder)
- ☐ Ingen af delene
- ☐ Andet (angiv venligst)

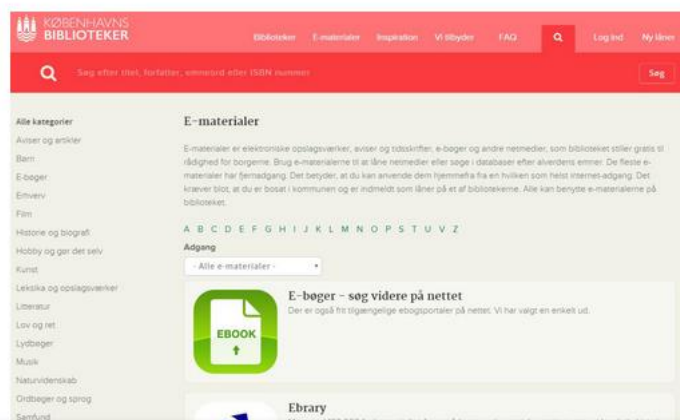
63%

De følgende spørgsmål omhandler dit brug af Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer. Digitale materialer dækker over tekstlicenser, e-bøger og netlydbøger.

Tekstlicenser er databaser hvor det er muligt at læse, printe eller downloade fuldtekstdokumenter eller andre informationer online. Udover tekstdokumenter kan tekstlicenser indeholde grafisk materiale som grafer, kort, fotos og diagrammer.

E-bøger og netlydbøger er digitale bøger som kan læses eller høres på en computer, smart phone eller tablet.

Disse digitale materialer kan være indenfor alle emner fx. økonomi, jura, naturvidenskab, humaniora etc.





* 10 Kendte du til Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer (e-bøger, netlydbøger, tekstlicenser) før den tidligere beskrivelse?

- ☐ Ja, jeg kendte godt til Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer
- ☐ Nej, jeg kendte ikke til Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer førhen



Forrige



Næste



* 11 **Hvornår har du senest anvendt Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer? (E-bøger, tekstlicenser, netlydbøger)**

- ☐ Indenfor den seneste uge
- ☐ Indenfor den seneste måned
- ☐ Indenfor det seneste halve år
- ☐ Længere tid siden
- ☐ Aldrig brugt

I det efterfølgende spørgsmål bedes du angive hvor enig eller uenig du er i følgende udsagn

* 12

Jeg ville anvende Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer (mere) hvis...

	Meget uenig	Uenig	Nogenlunde uenig	Nogenlunde enig	Enig	Meget enig
de tilbyder relevant materiale i forhold til mit studie	☐	☐	☐	☐	☐	☐
det er nemt og tilgængeligt at bruge	☐	☐	☐	☐	☐	☐
det er nemt og tilgængeligt at få adgang til	☐	☐	☐	☐	☐	☐
mit uddannelsessted anbefaler det	☐	☐	☐	☐	☐	☐
andre studerende anbefaler det	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Andre grunde? (angiv venligst i boksen nedeunder)

 100%

Tak for din deltagelse!

For at kunne være med i lodtrækningen om biografbilletterne bedes du indtaste din email adresse nedenunder.

13 Email

Bilag 6 – Porters value needs

Information	• Virtual community members find value in a community that provides access to information that helps them learn, solve problems, and make decisions.
Relationship-Building	• Virtual community members seek to build productive relationships through interaction with others within a community.
Social Identity/Self-Expression	• Virtual community members want to achieve self-awareness that they are a member of the community and are gratified by the emotional and cognitive connection with the community, as a whole, as well as their ability to express such connection.
Helping Others	• Virtual community members are gratified by helping others within a community, especially those with whom they have developed a personal connection.
Enjoyment	• Virtual community members are gratified by achieving flow states while interacting with others by having control over their experience with a community.
Belongingness	• Virtual community members desire a sense of attachment to a community, as a whole, and are gratified by having their contributions to the community respected by others.
Status/Influence	• Virtual community members seek status and influence among others within a community.

Figur 2: Various Needs that Members fulfill via Virtual Communities, Kilde: Porter, Donthu, MacElroy, Wydra (2011): How to foster and sustain engagement in virtual communities, s. 81

Bilag 7 – Ændring i antal af studerende i Københavns Kommune

Uddannelsesaktivitet efter status, køn, bopælsområde, uddannelse, alder og tid																
Enhed: Antal					2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Elever pr. 1. oktober	Mænd og kvinder i alt	København	H40 Korte videregående uddannelser, KVV	19 år	30	39	50	65	57	79	79	93	82	111	86	
				20 år	105	114	150	178	191	242	237	283	265	288	260	
				21 år	217	241	251	328	380	460	449	496	532	551	556	
				22 år	285	296	334	371	437	494	558	567	598	645	629	
				23 år	284	301	288	353	360	445	459	523	495	483	553	
				24 år	228	238	271	240	318	341	349	413	362	375	390	
				25 år	204	201	220	212	232	251	270	297	302	281	317	
				26 år	200	146	144	175	191	204	234	231	239	221	235	
				27 år	137	144	133	132	158	148	164	187	184	205	189	
				28 år	117	121	105	118	107	115	114	132	127	162	152	
				29 år	109	106	86	80	111	98	92	100	108	128	139	
			H50 Mellemlange videregående uddannelser, MVU	19 år	70	47	70	53	78	85	113	115	113	145	112	
				20 år	221	268	273	262	300	367	426	479	406	495	483	
				21 år	539	636	743	742	826	916	974	1112	1119	1177	1220	
				22 år	995	1010	1096	1200	1364	1550	1680	1715	1894	1980	1926	
				23 år	1352	1386	1349	1433	1610	1834	2033	2244	2206	2333	2301	
				24 år	1510	1496	1497	1437	1578	1794	1926	2186	2348	2243	2232	
				25 år	1411	1392	1379	1265	1308	1513	1606	1816	1904	1901	1824	
				26 år	1222	1173	1121	1065	1057	1138	1297	1387	1404	1398	1439	
				27 år	1050	999	936	846	851	841	961	1037	1095	1018	1059	
				28 år	761	795	762	688	650	676	697	801	846	798	824	
				29 år	591	592	583	588	525	508	537	542	643	642	618	
			H60 Bacheloruddannelser, BACH	19 år	301	370	415	367	405	417	511	488	561	769	700	
				20 år	1272	1325	1599	1604	1798	1916	1987	2179	2152	2414	2482	
				21 år	2448	2655	2821	3121	3424	3813	3931	4122	4278	4223	4302	
				22 år	2936	3226	3471	3567	3828	4286	4808	4877	5026	4889	4730	
				23 år	2746	2846	3064	3194	3233	3382	3840	4210	4246	3875	3836	
				24 år	2058	2223	2219	2278	2306	2335	2454	2698	2900	2563	2528	
				25 år	1660	1460	1521	1501	1569	1474	1557	1598	1731	1583	1546	
				26 år	1158	1184	1079	1034	981	1055	970	1032	1004	992	980	
				27 år	925	844	826	731	670	676	705	653	699	627	689	
				28 år	652	639	608	592	490	473	472	532	494	476	449	
				29 år	462	461	468	447	419	352	356	377	393	338	330	
			H70 Lange videregående uddannelser, LVU	19 år	1	1	1	0	0	0	0	2	1	3	0	
				20 år	19	5	4	4	3	3	5	2	5	6	10	
				21 år	82	34	16	31	29	16	42	40	52	108	114	
				22 år	280	228	227	220	321	373	372	383	457	759	725	
				23 år	863	774	855	994	1091	1324	1488	1631	1814	2263	2258	
				24 år	1651	1721	1773	1938	2227	2467	2686	3142	3491	3936	3825	
				25 år	2598	2343	2500	2560	2793	3174	3463	3758	4273	4603	4697	
				26 år	2766	2824	2444	2770	2796	2996	3387	3635	3899	3996	4171	
				27 år	2701	2446	2501	2179	2393	2531	2668	2967	3042	2798	2965	
				28 år	2036	2152	1871	1938	1703	1843	1905	2001	2174	1942	1902	
				29 år	1576	1515	1565	1410	1359	1328	1342	1390	1435	1355	1248	
			Total		42829	43017	43689	44311	46527	50333	54204	58473	61399	62098	62031	

Tabel 2: Viser ændring i antal af studerende på videregående uddannelser fra 2005-2015

Bilag 8 – Biblioteksloven

Bekendtgørelse af lov om biblioteksvirksomhed

Herved bekendtgøres lov om biblioteksvirksomhed, jf. lovbekendtgørelse nr. 914 af 20. august 2008, med de ændringer, der følger af § 19 i lov nr. 1336 af 19. december 2008 og § 17 i lov nr. 1531 af 21. december 2010.

Kapitel 1

Folkebibliotekernes formål og virksomhed

§ 1. Folkebibliotekernes formål er at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger, tidsskrifter, lydbøger og andre egnede materialer til rådighed såsom musikbærende materialer og elektroniske informationsressourcer, herunder internet og multimedier.

Stk. 2. Folkebibliotekerne skal bestræbe sig på at stille videogrammer til rådighed.

Stk. 3. Folkebibliotekerne formidler kommunal og statslig information og information om samfundsforhold i øvrigt.

§ 2. Folkebibliotekernes formål opfyldes gennem kvalitet, alsidighed og aktualitet ved udvælgelse af det materiale, der stilles til rådighed. Ved udvælgelsen må alene disse kriterier, ikke de i materialet indeholdte religiøse, moralske eller politiske synspunkter, være afgørende.

§ 3. Kommunalbestyrelsen er forpligtet til, eventuelt i samarbejde med andre kommunalbestyrelser, at drive et folkebibliotek med afdelinger for børn og voksne. Kommunalbestyrelsen kan indgå overenskomst med en anden kommunalbestyrelse om hel eller delvis biblioteksbetjening.

Stk. 2. Kommunalbestyrelsen skal så vidt muligt

Bilag 9 – Indkøbspolitik

Gennem DDB's indkøbssamarbejde sikres fælles indkøb, administration og forhandling af alle digitale materialer til folkebibliotekerne. Det betyder, at følgende materialetyper på sigt forhandles via DDB: Tekstlicenser, netlydbøger, e-bøger, musik, film og spil.

Mål:

Det nationale indkøbssamarbejde skal sikre de bedst mulige betingelser og priser for de deltagende biblioteker og dermed sikre folkebibliotekernes muligheder for at formidle og give adgang til digitale materialer.

DDB's nationale indkøbssamarbejde og organisering skal høste det potentiale, der ligger i, at effektivisere indkøbsproces og administration af konsortielicenserne.

Generelle krav , kriterier og tilgang til licensindkøb

Krav til licensbetingelser

Ét er at kunne tilbyde bibliotekerne den bedst mulige pris for en licens, men lige så vigtig er det også at kunne give de bedst mulige licensbetingelser. DDB kan i den forbindelse med fordel arbejde med to typer af licenskrav i en A udgave "need to have" og en B udgave "nice to have", idet en del danske leverandører vil have svært ved at levere på alle punkter.

Eksempler på A krav til licenser kan være:

- Fjernbrugeradgang
- Print, fleksibilitet
- Metadata
- Statistik

Eksempler på B krav til licenser kan være:

- Arkiveringspolitik (sikring at elektronisk indhold altid er til stede)
- Open Access (fri adgang til dele af elektronisk indhold)
- Dansk Lov (ved dansk lov i licensaftaler står vi bedre retslig)
- Mulighed for opsigelse af trykt udgave

Krav til prismodeller

Det er altid et krav, at prismodeller skal være transparente.

Krav til minimums deltagelse

For at det skal give mening, at en licens forhandles, supporteres og administreres af DDB, kræver det, at minimum 10 biblioteker, som skal udgøre minimum 12 % af Danmarks befolkning, vil købe licensen. Ved et lavere deltagerantal skal det enkelte bibliotek selv forhandle licensen og administrere betalingen.

Krav til bindingsperiode

En licens følger normalt kalenderåret, men der er løbende optag af biblioteker på eksisterende aftaler. Bibliotekerne binder sig for min. et år ad gangen.

Flerårige aftaler

Flerårige licensaftaler tilstræbes, såfremt det giver de bedst mulige betingelser og priser.

Krav til teknisk understøttelse

Et ERMS system skal understøtte anskaffelse, betaling, statistik, administration og adgang til licenser.

Mandat

Nye licenser

Ved vurdering af nye licenser bruges faggruppen for indkøb og ambassadørnetværket, som har ansvar for at vurdere relevansen og opbakningen til licensen. Såfremt der er interesse for licensen forhandler DDB en aftale, som bibliotekerne efterfølgende kan tiltræde.

Inden forhandlingen går i gang, afklares det så vidt muligt inden for hvilke rammer, bibliotekerne ønsker at tiltræde en aftale. Alternativt laves forhandlingen med forbehold for efterfølgende positiv respons fra bibliotekerne efter tilbuddet er udsendt og tilbagemeldinger er modtaget.

Eksisterende licenser

Eksisterende licenser forhandles centralt af DDB. I nogle tilfælde vil DDB have mandat til at opsigte aftalen, hvis DDB vurderer, at den ikke er fordelagtig.

På baggrund af input fra en brugerundersøgelse samt efterfølgende beregning på samlet økonomisk værdi og antal deltagende biblioteker, opdeles licenserne i A og B licenser.

A licenser defineres som havende afgørende vigtighed for bibliotekerne. Ved A licenser skal der indhentes mandat fra det enkelte bibliotek for at kunne opsig den.

Ved B licenser kan DDB opsig licensen uden forudgående indhentning af mandat. Dette forudsætter dog at prisstigningen overstiger 3 % pr. år eller at A krav til licenser forringes betydeligt.

Kriterier for om en licens er en A eller B licens sker ved at måle scoren på fire udvælgelseskriterier:

- Samlet økonomisk værdi
- antal biblioteker på aftalen
- kompleksitet
- værdi for bibliotekerne

Ebøger

Der skal bruges forskellige modeller for at dække hele den voksende portefølje af e-bøger. Sekretariatet er åbne for at kigge på alle modeller og laver gerne forsøg i samarbejde med forlagene.

DDB er ansvarlig for forhandling af forretningsmodeller og har det overordnede ansvar for relationen til forlagene.

Krav til prismodeller

Det er altid et krav, at prismodeller skal være transparente.

Som udgangspunkt er ebogsaftalerne 1-årige og skal derfor genforhandles hen mod slutningen af kalenderåret. Inden forhandlingerne går i gang, forventningsafstemmes der mellem DDB og eReolen.

Budgetansvar for indkøb af licenserne, materialevalg og formidling er hhv. eReolens og det enkelte biblioteks ansvar.

Evaluerings

DDB's indkøbspolitik evalueres årligt.

Bilag 10 – Fokusgruppe resultater

Denne bilag vil gennemgå de tre foretagne fokusgruppe interviews. Formålet med fokusgrupperne var, at få en dybere indsigt i de studerendes underliggende behov og motivation i forhold til Facebook og KH. Derfor vil dette afsnit optræde som en opsummering af de generelle hovedpointer i fokusgrupperne.

Fokusgruppe 1:

Det første fokusgruppe interview bestod af 3 kvinder samt 3 mænd og varede omkring 50 min. Indledningsvist spurgte moderator til, hvorvidt de studerende kendte til KHs produkter og deres anvendelse hertil. Der var her bred enighed om, at folk ikke kendte til produkterne og derfor heller ikke anvendte dem. Endvidere spurgte vi til, hvilke forventninger de studerende havde til KH. Hertil var der igen bred enighed om, at materialerne skulle være nyt, opdateret og let tilgængeligt: *”(..) nye bøger skal være tilgængeligt, jeg tænker nye tidsskrifter skal være tilgængelige (..) så man dækker hele feltet og hele bredden”* (jf. fokusgruppe 1 - 08:18). Yderligere var der nogle generelle forventninger om, at materialet skulle være pensumdækkende og nemt for borgerne at få adgang til: *”Det skal være mere tilgængeligt og relevant. F.eks. e-bøger, hvis der var flere e-bøger, fordi det jo meget nemt for os (..)”* (jf. fokusgruppe 1 - 08:35). De fleste studerende mente, at de heller ikke havde behov for at anvende KH, da skolebibliotekerne i sig selv formår at dække deres behov indenfor faglitterær viden. Respondenterne kommenterede desuden, at KHs hjemmesiden ser kompliceret ud og det derfor kan være svært at danne sig et overblik (vi viste dem KHs digitale platform inden fokusgruppens start).

Respondenterne bruger hovedsageligt Facebook til at indhente information også særligt i relation til studiet. Enkelte nævner, at de føler sig nødsaget til at have Facebook for netop at holde sig opdateret i forhold til skole, studiekammerater og lektier. Typisk opretter en studiegruppe eller klasse en Facebook-gruppe, hvor de studerende internt deler artikler, noter etc. Flere nævner også, at det er en god platform til social interaktion, at netværke og fungerer som en god nyheds- og informationsstrøm. Hvad angår Facebook-sider som man 'synes-godt-om', så er der bred enighed om, at man er begyndt at indsnævre sine likes, dvs. man liker kun de ting som kan have relevans for ens nuværende situation, særligt i forhold til skole, arbejde og events. Mange følger også nyhedsaviser, virksomheder og andre brands man kan lide og ønsker informationer fra.

De fleste synes det er en god indgangsvinkel, at KH nu befinder sig på Facebook: *"(...) hvis det er vores segment de prøver at ramme, så er det måske en god indgangsvinkel og promote deres produkter på (...) det er jo her vi er"* (jf. Fokusgruppe 1 - 26:35). Da moderator spørger til, hvordan de studerende vil mødes af KH på Facebook, så er de fleste meget skeptiske: *"(...) Det er lidt svært ik, jeg tænker bare, man har brug for et eller andet – så går man jo bare ind og søger, jeg ved ikke hvordan de skal kommunikere med os og hvordan de skal reklamere for alle de databaser de har, det jo ikke relevant for alle"* (jf. Fokusgruppe 1 - 27:50). Mange mener, at KH i stedet bør etablere samarbejder med nogle af skolebibliotekerne, således skolebibliotekerne kan reklamere eller henvise de studerende til KHs materialer og på denne måde kan KH skabe relevans for de studerende. Anbefalinger fra lærer har også høj værdi for nogle af de studerende (jf. Fokusgruppe 1 -28-29 min), da man i høj grad stoler på sine lærer. Viden skal desuden være filtreret (jf. Fokusgruppe 1 - 32 min), således det bliver simpelt, hurtigt og relevant så man kan spare tid.

Fokusgruppe 2:

Anden fokusgruppe interview bestod af 4 piger og varede i omkring 1 t. Og 10 min. De fleste i dette interview associerer biblioteket, med dets fysiske rum, herunder studiemiljøet, IT-faciliteter, caféen og de kulturelle arrangementer. I forhold til de studerendes forventninger til biblioteket, så efterspørge de særligt guides omkring materialer, et samlepunkt for det man har brug for i studierelevante sammenhænge (9:50 – fokusgruppe 2). Det er en særlig fordel, at bibliotekets materialer udbydes gratis, da studiebooks især kan være meget dyre (10:00 – fokusgruppe 2). Moderator spørger til, hvad de bruger alternativt til KHs digitale materialer i forhold til studie. Omtrent alle anvender skolebibliotekerne og deres online bibliotek, da materialerne på ens skolebibliotek relaterer sig direkte til de studerende tilknyttet uddannelsesstedet og derfor er det også nemmere at gå derned end at gå ned på KH (13:40 – fokusgruppe 2). Skolebibliotekerne er dermed langt mere specialiseret og det er også her dine lærer og professorer sender dig hen (14:30 – fokusgruppe 2). En af respondenterne nævner også, at hun anvender Google og Wikipedia som alternativ, da det er gode digitale platforme (16:30 – fokusgruppe 2). Linked In er også et alternativ, da mange grupper deler artikler, man kan indsamle information og få fat i kontakter: *"Det er blevet et mini bibliotek og en anderledes måde at indsamle information, bøger og artikler"* (18:50 – fokusgruppe 2).

Alle pigerne mente at de manglede kendskab til KHs digitale materiale, hvilket medførte at de ikke anvendte det: *"Bibliotekets fysiske rum er så stort og uoverskueligt også føler man også det samme gør sig gældende for det digitale"* (22:30 – fokusgruppe 2). En af pigerne fortalte desuden at hun

føjte der var visse barrierer i at skulle bruger materialerne, det med man skal være oprettet låner (23:00 – fokusgruppe 2). Igen er det vigtigt at materialerne har relevans, før man gider at engagere sig i brug. Respondenterne nævner omkring kendskabet, at biblioteket bør komme ud på universiteterne og lave noget markedsføring: *”få nogle folk ud og forklar”* (24:00), da dette kunne skabe noget awareness.

Da vi spørger til hvorfor respondenterne anvender Facebook optræder diverse svar, herunder kommunikation, tidsspild, netværk og studie. Alle pigerne siger, at de bruger det meget i forhold til studie: *”Man opretter grupper og så foregår al kommunikation og deling af filer, artikler her”* (32:00). En af respondenterne nævner desuden: *”Det er generelt den retning vi bevæger os henad og derfor er mange af os her, ikke fordi man vil det, men fordi at udviklingen peger i denne retning”* (33:00). Grunden til mange liker diverse Facebook sider er fordi, man på denne måde får adgang til information til den specifikke side. Man kan på denne måde filtrerer informationen, således det bliver relevant. En respondent nævner også, at man skaber sin egen identitet gennem hvad man liker. Man tilkendegiver meninger og personlighed gennem likes, kommentarer etc. Det er en overordnet enighed om, at virksomheder på Facebook ikke skal spamme deres fans (45:00): *”Man skal holde sig aktiv, så folk synes det kan betale sig at følge dig, men ikke for meget”* (45:20).

Der er enighed om, at dét at KH befinder sig på Facebook er en god idé: *”Hvis de brugte det noget mere, kunne det være fedt, især for de unge mennesker”* (46:40). Da vi viser dem Facebook-siden mener de dog, at profilbilledet skal ændres, at de har for lange opslag og at de har irrelevante opslag (morgensang) i forhold til dem som målgruppe: *”Københavns Hovedbibliotek har mange målgrupper, så det er svært at gøre det relevant for dem alle gennem Facebook”* (51:30). Overordnet ser vi meget skepsis omkring KHs brug af sociale medier og selv da vi spørger ind til hvordan det kunne blive for dem, så afviser det, da de mener det næsten er umuligt for KH at skabe relevant indhold for alle slags studerende på tværs af målgrupper og fagområder. De mener at biblioteket har skabt et brand omkring det fysiske rum, derfor er det digitale lidt modsat hvad biblioteket egentlig står for.

Fokusgruppe 3:

Denne fokusgruppe bestod af 6 mænd og varede omkring 1 t. Hertil kendte 3 af dem til KHs digitale materialer, mens de sidste 3 ikke kendte til materialerne. Da moderator spørger til hvad de kender til KH svarer de: Man kan låne bøger, der er en café, beliggenhed, det er stort, bredt sortiment og svært at navigere rundt. I forhold til hvad bibliotekernes vigtigste rolle er svare

respondenterne, at ekspertise i forhold til personale er vigtigt, miljøet skal være læsevenligt og bøger skal være let tilgængeligt. Ingen af respondenterne anvender bibliotekets digitale materialer kun hvis de ikke kan få fat i det søgte på egen skolebibliotek (08:00 – fokusgruppe 3). Der er stor enighed om, at alle primært vælger skolebibliotekerne. Selvom halvdelen af respondenterne nævnte, at de godt kendte til de digitale materialer, så lader det til de alligevel ikke havde kendskab til omfanget og indholdet af produkterne, men blot har hørt om dem.

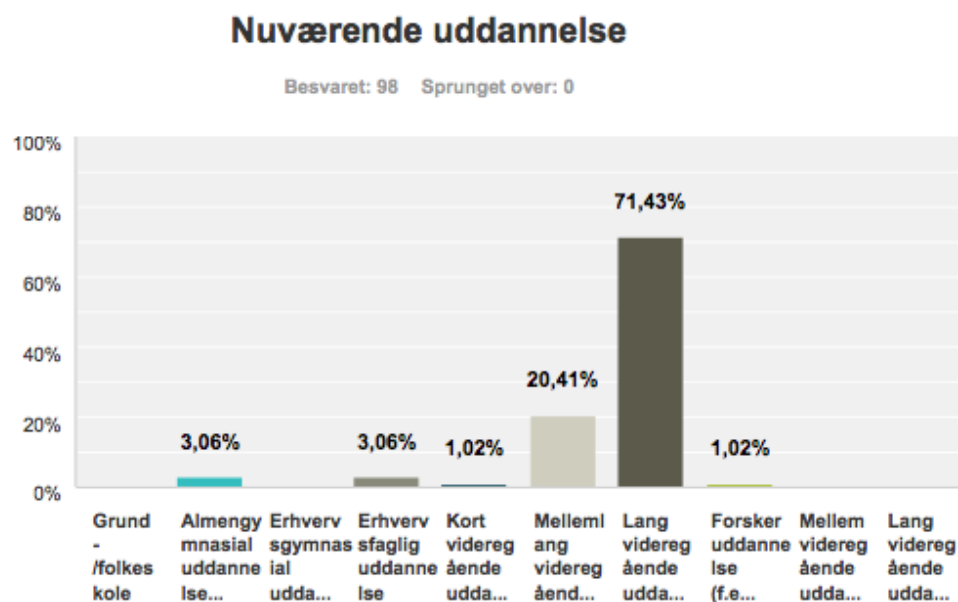
Der er generelt stor enighed blandt de 6 respondenter om, at alle anvender skolens digitale bibliotek som alternativ: *"Hvis man ikke kan finde det på skolens bibliotek, så giver man op, fordi så føler man ikke man kan finde det andre steder. Det findes simpelthen ikke andre steder"* (11:20). KH er tydeligvis ikke i de studerendes bevidsthed, og de tænker slet ikke over de kan finde manglende materialer hos KH, da det ikke lige er tilgængeligt på egen skole. Vi spørger dybere ind til, hvorfor de ikke anvender KHs digitale materiale. Hertil svarer respondenter bl.a. at man først søger information på skolens bibliotek, derefter søger man andre steder: *"Vi ved f.eks. på CBS hvordan vi skal bruge deres databaser, fordi vi er trænet i det, men man har en formodning om at Københavns biblioteks digitale platform er svær og så skal man sætte sig ind i det"* (14:40). Derudover svarede en af respondenterne, at han ikke regnede med at KH havde fagbøger, men kun udbød skønlitteratur.

Da vi spørger til hvorfor respondenterne anvender Facebook er det typiske svar i relation til information eller studie. De fleste bruger Facebook som et nyhedsmedie, da det en tilgængelig platform som samler al information. Derudover bliver det benævnt, at det en platform hvor man kan holde styr på aftaler blandt studiegrupper og dele filer, artikler, noter, opgaver etc. i forhold til studie. Vi spørger efterfølgende til, hvilke sider respondenterne synes godt om på Facebook. En af respondenterne svarer, at man følger de siger man har lyst til at holde sig opdateret omkring. En anden fortæller, at han ikke følger KH, fordi man netop anvender Facebook til at underholde sig selv, og at det lyder uinteressant: *"det noget for gamle mennesker"* (24:30). Moderator spørger efterfølgende hvad der skal til for, at man ville følge KH på Facebook. Der er stor enighed omkring, at KH skal øge kendskabet af deres produkter. En af respondenterne nævner at man skal gøre mere ud af, at fortælle studerende hvad de kan tilbyde til de studerende. En anden nævner at KH skal gøre brug af målrettet promotion specifikt i forhold til ens opmærksomhed. Der bliver også nævnt, at KH ikke fylder ens hverdag længere som dengang man var yngre. Der er ikke på samme måde behov for KH, man får opfyldt sine behov gennem skole bibliotekerne. Respondenter i denne

fokusgruppe nævner som tidligere fokusgrupper, at KH burde holde nogle foredrag/events på skolerne, således de kan få spredt deres budskab omkring de digitale materialer.

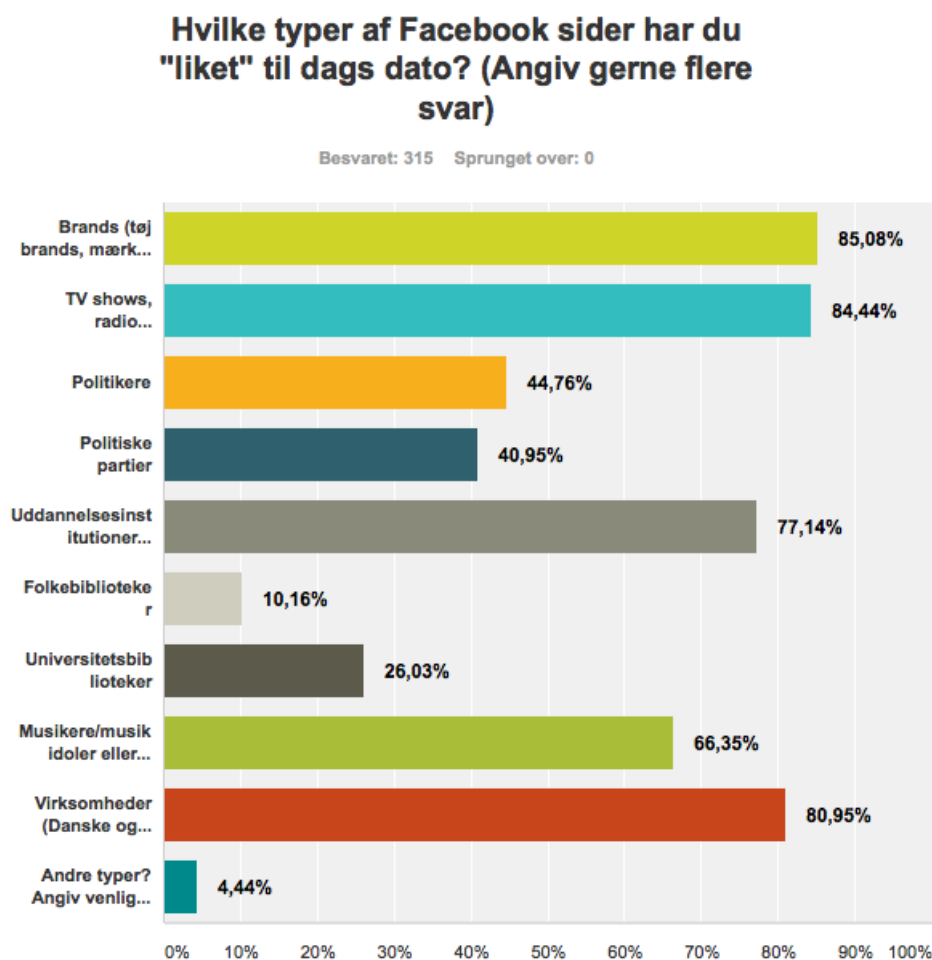
Afslutningsvist spørger moderator til hvad respondenterne synes om, at KH er begyndt at anvende Facebook til at kommunikere med deres borgere. Vi viser dem i sammenhæng KHs Facebook side, således de har noget at snakke ud fra: *"Det lyder som en god idé, men ud fra det I viser, så ligger biblioteket meget fokus på de events de holder, så de kunne helt klart ændre deres fokus på at gøre det mere målrettet mod det digitale"* (35:00). Det bliver nævnt at Facebook er en god platform, der gør det nemmere for de studerende og også mere tilgængeligt. Dog er de fleste skeptiske omkring hvordan KH vil nå ud til så mange forskellige målgrupper igennem én platform: *"Det ser ikke ud til at Københavns Hovedbibliotek har gjort noget for at fange de studerende"* (41:30). Det bliver ydermere nævnt, at KH bør gøre opmærksom på hvilke databaser de har og hvilke områder man kan finde bøger indenfor. En respondent siger, at KH bør lave en Facebook-side specifikt til de studerende (45:10) og på denne måde kunne gøre siden og opslagene mere relevante for de studerende i forhold til de digitale materialer. Det kunne f.eks. være en platform hvor studerende kunne hjælpe hinanden, stille spørgsmål, sende noter osv. Her kunne man bl.a. sætte guides op for, hvordan man anvender de forskellige databaser og digitale materialer. Endvidere er det en klar enighed om, at frekvensen af opslag er vigtigt. Der skal altså være en balance mellem antallet af opslag (52:00), således man ikke føler sig spammet med irrelevante opslag.

Bilag 11 – Uddannelsesbaggrund



Figur 3: Fordeling på diverse uddannelser (Kort, mellem og lang videregående) fra spørgeskema undersøgelse, Kilde: Survey Monkey

Bilag 12 – Type Facebookside

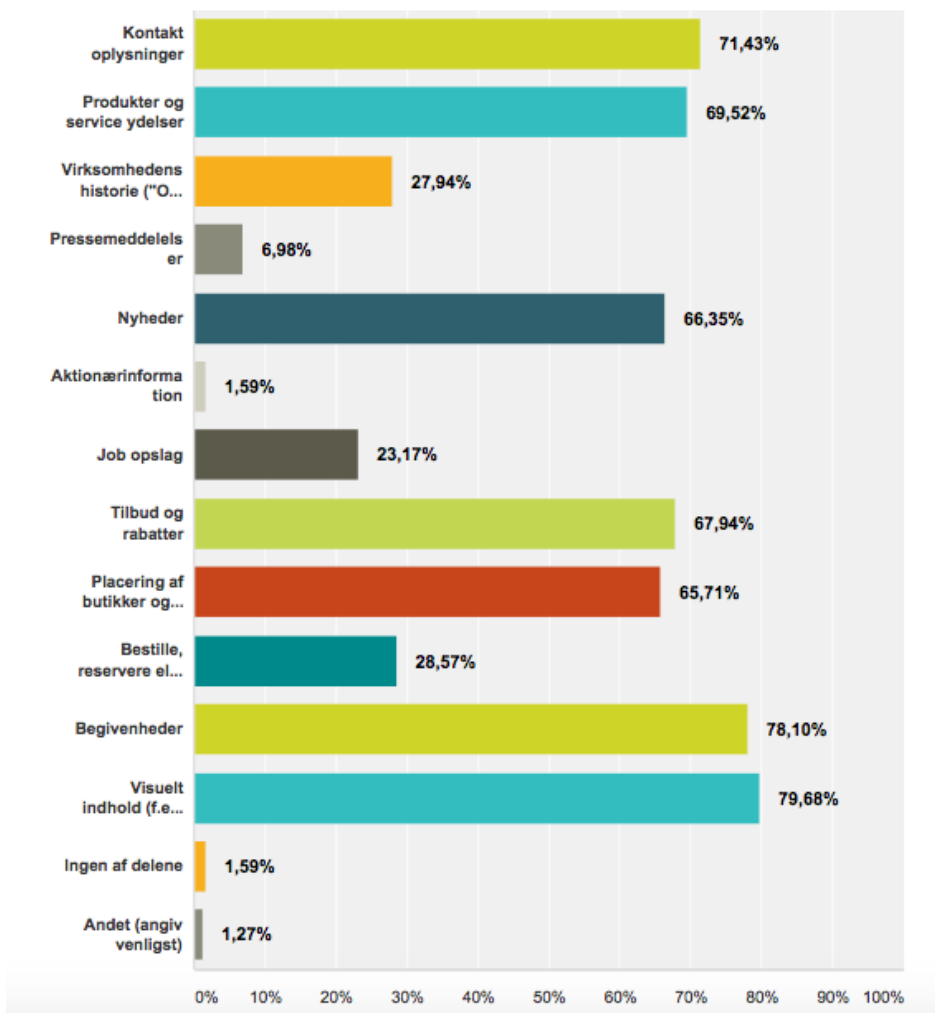


Figur 4: Angiver procentandel af hvilke typer Facebook sider respondenterne har synes-godt-om til dags dato, Kilde: Survey Monkey

Bilag 13 – Informationstype på Facebook

Hvilken information søger du normalt på en Facebook side? (Angiv gerne flere svar)

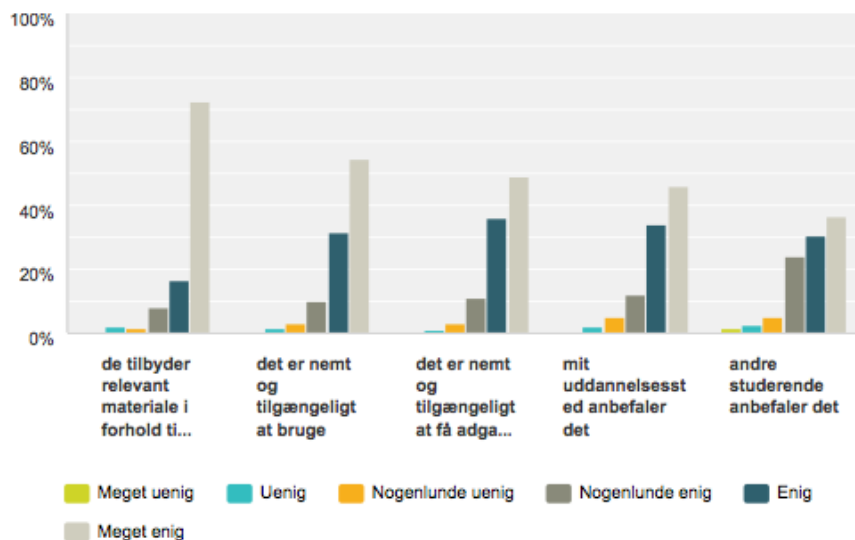
Besvaret: 315 Sprunget over: 0



Bilag 14 – Motivation for anvendelse

Jeg ville anvende Københavns Hovedbiblioteks digitale materialer (mere) hvis...

Besvaret: 315 Sprunget over: 0



	Meget uenig (1)	Uenig (2)	Nogenlunde uenig (3)	Nogenlunde enig (4)	Enig (5)	Meget enig (6)	I alt
til at kommunikere og interagere med andre	0,32% 1	0,00% 0	1,91% 6	2,55% 8	14,65% 46	80,57% 253	314
til at søge efter information eksempelvis omkring tilbud, produkter, virksomheder, begivenheder, fødselsdage mm.	2,86% 9	2,22% 7	4,44% 14	11,75% 37	20,63% 65	58,10% 183	315
til tidsbeskæftigelse og undgå kedsomhed	1,27% 4	4,14% 13	10,19% 32	24,84% 78	32,17% 101	27,39% 86	314
til underholdning og morskab	0,95% 3	1,27% 4	9,84% 31	17,78% 56	41,90% 132	28,25% 89	315
til at reducere dagligdagens stress	14,06% 44	22,04% 69	17,89% 56	23,64% 74	12,46% 39	9,90% 31	313
til at udtrykke tanker og meninger via kommentarer og/eller likes, delinger og billeder	5,75% 18	10,54% 33	10,54% 33	24,28% 76	29,71% 93	19,17% 60	313
til at finde emner man kan snakke med andre om i dagligdagen	15,29% 48	21,66% 68	13,38% 42	21,02% 66	14,65% 46	14,01% 44	314
fordi det er bekvemt og tilgængeligt	0,96% 3	3,18% 10	6,69% 21	18,47% 58	37,26% 117	33,44% 105	314
til at dele information omkring mig selv med andre	7,32% 23	6,05% 19	10,51% 33	22,29% 70	30,25% 95	23,57% 74	314
til at følge med i andres profiler og hvad de laver	3,83% 12	7,99% 25	7,67% 24	28,12% 88	24,28% 76	28,12% 88	313

Bilag 15 – IT-infrastruktur funktionalitet

- Data: Databrønde, der lagrer data fra gratis materialer, licens-materialer, supplerende data, adfærdsdata, fjernlån og administrative data (digitalt indkøb, beholdning, udlån, lånere mv.).
- Søgning: Webservices, der kan søge, filtrere og udlevere objekter fra de forskellige datalagre.
- Adgang: Komponenter, der sikrer nem og hurtig adgang til de materialer, bibliotekerne stiller til rådighed.
- Opdatering: Webservices, der automatisk eller manuelt opdaterer repositorier i datalaget.
- Integration: Komponenter, der sikrer integration til andre systemer. Typisk fagsystemer såsom bibliotekssystemet.
- Brugergrænseflader til borgere: Lokale bibliotekshjemmesider, bibliotek.dk, netbibliotekerne og mobile grænseflader

Kilde: <http://www.danskernesdigitalebibliotek.dk/hvad/it-infrastruktur/>

Bilag 16 – Budget for implementering

						TIMEBUDGET	Timeløn (kr.)
						552	300,0
Driftsbudget							
ENHED: Social Media Team							
Opgave	Delopgaver	Estimat af timer	Pct. Fordeling af timer	Beløb (kr.)		Samarbejdspartnere	
Uddelivering af materiale							
	Valg af administrator og redaktion	10	2%	3000	Hele Social Media Team		
	Udarbejdelse af interne standarder	22	4%	6600	Hele Social Media Team		
Vidensindsamling i opstartsfasen				0			
	Møder med medarbejdere indenfor digitale materialer hos KH, ambassadørmødet, DDB og DBC.	125	23%	37500		KH, ambassadørmødet, DDB og DBC	
Løbende vidensindsamling		100	18%	30000	Hele Social Media Team		
Udarbejdelse af visuelle guides				0			
	Udarbejdelse af generel information omkring de digitale materialer	40	7%	12000	Redaktionen	KH, ambassadørmødet, DDB og DBC	
	Udarbejdelse af guides til brugen af de digitale materialer	50	9%	15000	Redaktionen	KH, ambassadørmødet, DDB og DBC	
Opbyggelse af samarbejde med uddannelsesinstitutioner		100	18%	30000	Redaktionen	Ansvarlige hos uddannelsesinstitutioner	
Deling af anbefalinger og materialer		50	9%	15000	Administrator	Ansvarlige hos uddannelsesinstitutioner	
Opfølgning og evaluering		55	10%	16500	Hele Social Media Team		
Total		552		165.600			

