

*Glem din IQ.
Tænk over din ...*

NQ

JACOB BØTTER

*Glem din IQ.
Tænk over din ...*

NQ

NQ: Involvering med sociale medier

© 2011 Jacob Bøtter og Wemind A/S

Wemind A/S
info@wemind.dk
Tlf.: 70 200 217

Omslag: Bobby McKenna, www.swellcutter.com
Sats & illustrationer: Julian Hansen, www.julianhansen.com
Tryk: Narayana Press, Gylling

1. udgave, 3. oplag, 2012

ISBN: 978-87-994151-0-6

Gengivelse af denne bog eller dele heraf er ikke tilladt
ifølge gældende dansk lov om ophavsret.

www.wemind.dk

TENDENSER

- 01—STÅR VI OVER FOR KOLLAPS?
- 02—START EN BEVÆGELSE!
- 03—OMTALE ER NOGET MAN GØR SIG FORTJENT TIL!
- 04—GOOGLE ER VORT TIDS HOVEDSTRØG
- 05—TAG DINE KUNDER ALVORLIGT!
- 06—SIDER TIL SELVBIOGRAFIEN
- 07—ER DU ORIGINAL NOK?
- 08—NU KOMMER KUPONERNE
- 09—SOCIALE MEDIER GIVER MEST VÆRDI I KOMPLEKSE PROCESSER

PROJEKTER

- 10—OPDAG MØNSTRE I KUNDERNES ADFÆRD
- 11—VIS MIG DIT KØLESKAB, OG JEG SKAL FORTÆLLE DIG, HVEM DU ER
- 12—23 TING
- 13—GØR ALLE ANSATTE TIL TALSPERSONER
- 14—FORSTÅ BRUGERNE BEDRE - LEV SOM DEM!
- 15—DEL DINE DATA OG LAD ANDRE FINDE MØNSTRENE
- 16—DE TALER ALLEREDE OM DIG
- 17—FORFREM HENDE, DER ARRANGERER JERES JULEFROKOST
- 18—DEFINÉR SPILLEREGLER FOR DINE KOLLEGER
- 19—LAV EN SKATTEJAGT MED GPS
- 20—TAG 500 VENNER MED I PRØVERUMMET
- 21—KØB OG SALG AF DEADLINES
- 22—SKÆBNEFÆLLESSKAB I KÆDEN
- 23—FIND FEM ANSATTE OG START EN TV-STATION
- 24—TØR DU OVERLADE DIN KUNDESERVICE TIL KUNDERNE?
- 25—CROWDSOURCING AF SIMPLE OPGAVER
- 26—BRING MARKEDET IND I DIN VIRKSOMHED
- 27—MIKROFINANSIERING SOM MARKEDSANALYSE

- 28—MØDE I BESTYRELSEN - HVER DAG
- 29—UNDER OVERFLADEN MED RØNTGEN
- 30—EN WIKI SOM PERSONALEHÅNDBOG
- 31—BRUGER-ANMELDELSEN PÅ FORSIDEN
- 32—BRUGERDREVET STRATEGI
- 33—ET VIDEOTELT PÅ TORVET ELLER I KANTINEN
- 34—KAN EN PENSIONERET FYSIKLÆRER LØSE JERES R&D-UDFORDRINGER?
- 35—LAD KUNDERNE KÆMPE OM AT BLIVE JERES BORGMESTER
- 36—AFDÆK RISICI VED AT INVOLVERE FLERE
- 37—LAD BRUGERE AFSLØRE JERES NÆSTE PRODUKT
- 38—SKAB NETVÆRK FOR DINE KUNDER
- 39—VIRKSOMHEDENS INTERNE RADIOKANAL
- 40—DINE KOLLEGER SOM FOTOGRAFER
- 41—FOKUSGRUPPEN ER DØD, FOKUSGRUPPEN LÆNGE LEVE
- 42—VENDER DU RYGGEN TIL, NÅR KUNDEN TRÆDER IND?
- 43—INDDRAG TIDLIGERE MEDARBEJDERE
- 44—CROWDSOURCING AF JERES NÆSTE LOGO
- 45—FØR, UNDER OG EFTER KONFERENCEN
- 46—INVOLVERENDE PROJEKTLEDELSE
- 47—JERES VIGTIGSTE AKTIV ER KAFFEMASKINEN
- 48—SEND 100 SKIBE UD OG SE HVILKE DER KOMMER HJEM IGEN

INDIVID

- 49—UDVID DIT LEDELSESMANDAT
- 50—DEL DIN VIDEN OG FÅ UANEDE MULIGHEDER IGEN
- 51—"INFORMATION OVERLOAD" ER EN MYTE
- 52—VIL DU SE MIN BOGMÆRKESAMLING? ;-)
- 53—DEL DINE POWERPOINTS MED HELE VERDEN
- 54—BRUG LINKEDIN TIL AT FINDE DIN NÆSTE KOLLEGA ELLER KUNDE
- 55—MELD UD HVAD DU IKKE VED OG LAD CROWDET HJÆLPE DIG

Forord



Hvis du ikke kan finde mindst ti ideer i denne bog som du og din organisation kan bruge, er det dit problem! Ideer som kan hjælpe jer til at skabe mere værdi, vokse hurtigere, gøre jer mere konkurrencedygtige, mere innovative, mere effektive og et sjovere sted at arbejde. Ideerne er lige her foran dig, og hvis du har for travlt til at samle dem op, så kan du regne med at din konkurrent gør det.

Det drejer sig om din og din virksomheds NQ, netværkskvotient. Jeres evne til at involvere kunder, leverandører, brugere, medarbejdere og offentligheden i det I gør. Jeres evne til at skabe værdi sammen med dem – ikke kun for dem.

Trods sine kun 24 år er Jacob Bøtter nok den person i vores del af verden, der ved mest om sociale medier og social kapital. Her i bogen deler han ud af sin viden, i håbet om at du og din organisation vil få gavn af den, så I kan skabe mere værdi og blive en bedre arbejdsplads. Nu er resten op til dig!

Du kan glæde dig ...

Lars Kolind
Bestyrelsesformand, adjungeret professor

Indledning



The world is becoming too fast, too complex and too networked for any company to have all the answers inside.

Yochai Benkler *The Wealth of Networks*

Hvis du kun husker én ting efter at have læst denne bog, så håber jeg, at det er citatet ovenfor.

Faktum er nemlig, at tempoet i verden bliver stadigt højere. Beslutninger, som vi tidligere kunne bruge måneder på at tage, skal nu tages på minutter. Det betyder, at vi sjældent får lov til at gøre vores arbejde meget mere end “godt nok”. Det giver begrebet “rettidig omhu” en helt ny betydning, nu hvor tidsbegrebet for alvor er blevet globalt, og verden holder åbent døgnnet rundt.

I 3. klasse fik jeg besked på at skrive min første danske stil. Det eneste krav fra min lærer var, at den skulle handle om cykler. Jeg strøg derfor direkte ned på skolebiblioteket og fandt de tre bøger om cykler, de havde på hylderne. Efter at have læst dem havde jeg følelsen af næsten at være ekspert i emnet cykler!

I dag kan en skoleelev taste søgeordet “Cykler” ind på Google og blive ved med at bladere i søgeresultaterne i en uendelighed uden at være kommet til bunds. Den massive mængde af viden, vi har til rådighed i dag, gør, at verden er blevet uoverskuelig og kompleks og derfor må vi spørge os selv: Hvornår ved du nok til at vide nok?

Præmissen er altså, at ingen af os kan have alle svarene selv. Den eneste måde vi kan løse de problemstillinger, der ligger foran os, er ved at involvere så mange mennesker som muligt i at hjælpe os. De, der forstår at opbygge og udnytte deres NQ (netværkskvotient), har altså et gigantisk forspring foran dem, der stadig tror, de kan regne det hele ud på baggrund af deres høje IQ.

Vi kan også sige det på en anden måde. Vi har de sidste mange hundrede år levet i “geniernes regime”. Et regime hvor magten og adgangen til viden er centreret om de få. Et af de klareste ikoner fra dette regime er uden tvivl Einstein, som kun stolede på sin egen viden (IQ) og ikke på noget tidspunkt følte behov for at involvere andre i sit arbejde.

Jeg mener, at vi står midt i et paradigmeskifte, da alt tyder på, at magten og dermed også adgangen til viden i den grad flyder i en anden retning. Den flyder mod os alle sammen, da netværk på tværs af alle skel deler alle typer af viden. Hvis du har styr på din NQ, kan du altså crowdsourc (inddrage mange mennesker i at finde svaret) langt hurtigere og bedre, end de klogeste tænkere kan tænke. Vi har i dag muligheden for at bemægtige os al viden, hvis vi bare kunne opbevare den.

Et godt eksempel på paradigmeskiftet er netop tilblivelsen af denne bog. Jeg har haft forskellige udkast liggende i skuffen henover flere år. Først da jeg involverede alle mine kolleger i Wemind, mine 500 venner på Facebook og de 4.000, der følger mig på Twitter, i at få gjort noget ved det, skete der noget.

SOCIAL KAPITAL

Inden euforien tager over, er det vigtigt ikke at glemme den væsentligste forudsætning, der skal være til stede, før det er muligt at involvere andre mennesker.

Forudsætningen er velvilje fra de mennesker, du ønsker at involvere. Jeg betragter velvilje (goodwill), som valutaen der investeres i at skabe involvering. Du mister ikke nødvendigvis velviljen, når du investerer den (måske bliver den faktisk større af det), men på et tidspunkt kan velviljen slippe op. For at undgå at det skulle ske, mener jeg, at mange organisationer kunne have godt af at udvide deres perspektiv på virksomhedens værdiskabelse.

Som ledere af både offentlige og private virksomheder anerkender vi i dag finansiel, strukturel og intellektuel kapital. Den finansielle er vores indestående på bankkontoen, og for

mange virksomheder den tydeligste værdiansættelse. Henry Ford og Frederick W. Taylor gjorde det dog tydeligt for de fleste, at virksomheden gør klogt i at nuancere billedet en anelse og ikke kun optimere på bankbogen. Vi har derfor i lidt over 100 år haft et fokus på også at optimere strukturel kapital, som dækker over vores fabrikker, mursten og alle andre former for infrastruktur, som får maskineriet til at køre.

Med disse to former for kapital in mente skabte vi de organisationsmodeller, som de fleste arbejder under den dag i dag. Hierarkiske modeller som sørger for, at alle gør, hvad de får besked på og udnytter tiden som ressource bedst muligt. Kæft, trit og retning.

Hvad Ford og Taylor dog ikke kunne vide, var at vi i dag har mobiltelefoner, som forbinder os, hvor end vi er. At et fly kan få mig fra København til London på en times tid, eller at internettet skaber helt nye definitioner på kernebegreber som tid, viden og magt.

Vel vidende at modellen var i stykker, begyndte vi derfor for 30-40 år siden at opdatere den. Vi fik forståelsen for den intellektuelle kapital, altså at den viden organisationen besidder også er en vigtig faktor, som bør tages med i betragtningen af virksomhedens værdi.

Det skabte ikke bare en anden måde at lave organisationsdiagrammer (med ledelse i flere dimensioner), men en helt ny industri så dagens lys; den IT-branche, vi kender i dag. Microsoft, Oracle, SAP med flere hjalp virksomhederne med at få styr på denne viden ved at lagre den i databaser og sørge for, at den var sikkert opbevaret der. Der blev ikke tænkt særlig meget over, hvordan viden skulle aktiveres (altså hvordan vi skulle bruge den, nu hvor den var låst inde), men blot at den skulle være sikker. Det er den i dag et mantra mange virksomheder er tvunget til at leve under; at viden skal være sikker og låses inde. Derfor er vores IT-afdelinger (og de fleste af vores IT-leverandører) i den grad sat i verden for at stå for driften af systemer og sørge for, at ingen bryder ind; ikke for at skabe udvikling og vidensdeling på tværs.

Det er jo egentlig en skam, hvis man er enig i præmissen der nævnes i starten af denne bog. Hvis verden går så hurtigt og er blevet så kompleks, at vi ikke kan have alle svarene selv; hvorfor så bruge alle vores kræfter på at låse det inde?

Jeg tror, vi er nødt til at få et fjerde ben at stå på, en fjerde form for bundline om man vil. Jeg kalder denne kapitalform for “social kapital”.

Virksomhedens sociale kapital er summen af dens relationer til kunder, brugere, leverandører, medarbejdere og offentligheden bredt betragtet. Man kan kalde det vores NQ på organisatorisk niveau.

Det er svært ikke at få øje på fordelene ved at have et overskud af social kapital. Prøv eksempelvis at tænke tilbage til Obamas første valgkamp, hvor flere millioner amerikanere involverede sig på flere niveauer – mange af dem frivilligt. Derimod er Microsoft et eksempel på en virksomhed, der har et massivt underskud af social kapital. Det er snart mere reglen end undtagelsen, at når de lancerer et nyt produkt, får det lov til at være på markedet i ganske få dage, indtil et massivt omfang af negative blogindlæg får tvunget Microsoft i defensiven. Enten må de i gang med omkodninger eller trække det tilbage igen.

Den sociale kapital er ikke blevet mindre interessant som begreb, nu hvor de sociale medier er blevet en integreret del af vores liv. De gør det som aldrig før muligt at nå hurtigt ud til et ubegrænset antal af mennesker hurtigere og til en lavere pris, end vi nogensinde før har kunnet forestille os.

SKULLE DÉT VÆRE NOGET NYT?

Involvering, velvilje og social kapital er ikke nye begreber. Sidstnævnte har jeg sågar lånt fra Pierre Bourdieu, en fransk sociolog, som dog havde en lidt anden fortolkning af begrebet, end den jeg anvender.

Mulighederne for at skabe involvering og social kapital er siden internettets udbredelse nærmest eksploderet, og det har

givet nogle helt nye vilkår. Med sociale medier kan du i dag asynkront involvere hele klodens befolkning, uden at det koster dem andet end et par klik. Asynkroniteten kommer til udtryk ved at en japaner og en amerikaner kan diskutere mit seneste blogindlæg mens jeg sover, og jeg kan stadig være med i samtalen når jeg står op. Det kan virke banalt, men det er en helt ny boldbane for mange virksomheder.

En udbredt forestilling om sociale medier er, at ingen har tid til at bruge dem eller nærmere, at de rigtige mennesker ikke sidder dagen lang på Facebook og pløjer deres marker i FarmVille.

Virkeligheden er dog, at vi i forvejen bruger uanede mængder af tid på passive medier, som vi sidder på vores flade og tager imod uden at give noget igen. En person født i 1960 har allerede set 50.000 timers fjernsyn. Det svarer til fem et halvt år – tænk lige over det – der er brugt fem et halvt år i sofaen foran fjernsynet.

Wikipedia, et leksikon skrevet af dets brugere, har taget 100 millioner arbejdstimer henover ni år at producere. Det lyder voldsomt, men i USA ses der 200 milliarder timers TV om året. Tallene kommer fra forfatteren Clay Shirky, der mener, at verden besidder et massivt “kognitivt overskud”. Hvis vi formår at vende de passive medier til aktive, sociale, medier, så er potentialet i arbejds-kraft enormt!

FORANDRINGERNE RAMMER ALLE AFDELINGER

Forandringerne der nævnes i denne bog er ikke forbeholdt en specifik branche, arbejds-funktion eller afdeling. De kan anvendes bredt.

Ledelsen skal afskaffe silotankegangen og den manglende tillid til medarbejderne ved at bevæge sig fra en mental model præget af at være “the Boss” til at være “the Unboss”. Se blot, hvordan LEGO har transformeret deres organisation ved hjælp af en faciliterende og inddragende ledelsesstil. En del af den succes kan uden tvivl tilskrives Jørgen Vig Knudstorp's interne blog.

Kommunikation er blevet professionaliseret i ekstrem grad de senere år – det er eksempelvis blevet svært at nævne en virksomhed, der ikke har en kommunikationschef. Kommunikation drejer sig ikke længere om kontrol, men om inddragelse. Det er slut med at gemme sig i førerbunkeren og skrue op for budskaberne – og det er på høje tid at gå i dialog med de tusindvis af kunder, interessenter og medarbejdere, der allerede taler om jer på internettet.

Innovation er altafgørende for alle organisationer, men det er ikke længere muligt at låse døren indefra i R&D-afdelingen (Research & Development) og vente på, at den geniale opfindelse opstår på næsten magisk vis. De sociale medier har givet os helt nye muligheder for at inddrage kunderne i processen og nogle gange helt overgive processen til dem.

For salg og marketing har social kapital altid kapital været en grundpræmis, men når kunderne ændrer sig, må virksomhederne følge med. Den amerikanske t-shirtproducent Threadless er drevet 100 % af sine kunder, som både skaber og markedsfører produkterne. Det har skabt en omsætning på 200 mill. kr. i 2009, uden de nogensinde har indrykket én eneste annonce.

God kundeservice er en meget dyr affære. Vi begynder dog at se eksempler på, at brugerne selv er med til at hjælpe hinanden – og rent faktisk føler, at de får bedre service ud af det! Det betyder altså, at vi måske kan højne den opfattede kvalitet af vores kundeservice, mens vi samtidig mindsker omkostningerne.

HR-afdelingerne landet over er i stigende grad blevet mere strategiske og mere vigtige i det daglige arbejde. Jeg har som konsulent dog flere bidt mærke i at HR-arbejdet typisk pakkes ind i lange strategiproceser, som ender med et sæt af ensformige værdier. HR-afdelingerne har ofte også brugt meget krudt på intranettet, men når det kommer til stykket bliver det slet ikke anvendt nok, og hvis det gør, er det ikke forretningskritisk nok. Tænk, hvis intranettet var så dynamisk som Facebook, og tænk hvis strategi- og værdiproceser var ligeså fleksible som Twitter.

NO BULLSHIT

De sociale mediers indtog over hele landet har også betydet et indtog af nye såkaldte eksperter. Der er skrevet hundredvis af bøger, som alle sammen kunne koges ned til to sætninger: “Det er godt at være åben og transparent. Hvis du altid siger sandheden, så skal det nok gå.”

Jeg kender ikke ret mange ledere, der ville være principielt uenige i de sætninger, ligesom at jeg heller ikke kender særlig mange, som ville være særlig meget klogere, når de havde læst dem. For en ting er den smukke filosofi, men hvordan kommer man i gang? De sidste fem år har jeg rådgivet over 100 danske virksomheder, offentlige institutioner og sågar to statsministre. Jeg har også haft glæden af at undervise et par semestre i “social software” på IT-Universitetet i København. Denne bog indeholder en del af de praktiske erfaringer jeg har gjort mig i processen. Denne bog er derfor, hvad jeg ville sige til mine kunder eller elever. Koncepter og idéer som jeg ved virker og knap så meget lomme filosofi om åbenhed og humane organisationer. Jeg lægger heller ikke skjul på, at jeg er kommerciel – jeg er interesseret i dette område, fordi jeg kan se, at det kan skabe forretningsmæssig værdi for de virksomheder, der udnytter de sociale medier. Ikke fordi det nødvendigvis gør os alle sammen til bedre mennesker, der konstant taler sammen.

Selvom bogen er et udtryk for mine egne tanker og idéer, og mit navn står på forsiden, så er det i virkeligheden et seriøst forsøg på at tage min egen medicin. Jeg har involveret en ret stor gruppe af mennesker, jeg kender, men også mennesker, jeg ikke kender, i at skabe bogen. Bogen var aldrig blevet til andet end en løs idé, hvis ikke det var for den store indsats, mit netværk har gjort.

Da jeg besluttede mig for at nedfælde mine erfaringer med involvering i praksis, satte jeg mig ned og lavede en liste over alle de koncepter, jeg kunne finde på. Jeg samlede herefter alle mine kolleger og præsenterende dem for listen.

Jeg havde bedt alle medbringe deres bærbare computer til dette møde, som foregik ved, at jeg på 30 sekunder forklarede hvert kapitels indhold. Herefter fik de et par minutter til at nedfælde deres umiddelbare tanker på en kollaborativ platform (Threddie.com). Dette blev på få timer til en vidensmængde der langt overstiger det antal sider, denne bog endte med at fylde.

Derefter isolerede jeg mig i et sommerhus i 24 timer med mine tre kolleger Søren Kiilerich, Christoffer Malling og Mikkel Marius Winther, hvor vi gennemgik vores kollegers input og skrev dem om til bogformat.

Inden vi tog i sommerhus, skrev jeg kort et tweet fra min mobiltelefon om, at jeg skulle bruge et design til bogen. Det fik jeg hurtigt mange konkrete bud på og fandt frem til amerikanske Bobby McKenna, som står bag bogens cover og danske Julian Hansen, som står bag bogens layout.

Det er med andre ord på et par uger lykkedes at skabe, hvad der tager måneder eller år for de fleste.

Kom så i gang! Jeg håber nu at du har fået blod på tanden til at blive klogere på din NQ. På de næste sider får du 55 ret konkrete idéer til, hvordan du kan blive bedre til at udnytte din NQ. Hvert kapitel er dog større end det ser ud til, det har nemlig sit eget liv på NQ.dk, hvor jeg håber, at du som læser har lyst til at dele dine tanker og idéer med andre læsere.



BOGEN ER DELT I TRE FOR AT GØRE DEN NEMMERE AT LÆSE

TENDENSER

Globale tendenser som skaber en række nye forudsætninger for at drive forretning.

PROJEKTER

Bogens primære formål; at inspirere dig til projekter, der involverer med sociale medier.

INDIVID

Ting du kan gøre lige nu og her – for dig selv.

TENDENSER

Globale tendenser som skaber en række nye forudsætninger for at drive forretning.





01—STÅR VI OVER FOR KOLLAPS?

Det blogindlæg, som har haft størst indflydelse på mig, er uden tvivl “The Collapse of Complex Business Models” skrevet af Clay Shirky i april 2010. Det gjorde det muligt for mig at sætte ord på det jeg tror, er en af de helt store udfordringer i det kommende århundrede; At skabe mere simple og brugerdrevne organisationer. Du kan finde en dansk oversættelse af hans blogindlæg på NQ.dk.



METODE

Tænk lige over denne her: Hvilke funktioner i din organisation kan varetages af jeres kunder?

Jeg tror, at du meget hurtigt vil indse, at rigtig mange opgaver reelt kan varetages mindst lige så godt af dine kunder, som af dig og dine kolleger.

I en verden, hvor alt går så hurtigt, som det gør nu, bliver det en klar overlevelsesstrategi at fokusere på, hvad der virkelig gør jeres virksomhed unik og lade kunderne drive resten.

I PRAKSIS

Skype og TDC er to televirksomheder, der egentlig udefra set har samme kerneforretning, men som organisationer er de nærmest skræmmende forskellige.

Skype har 560 mill. brugere, hvoraf ca. 50 mill. kan betragtes som "kunder" i og med, at de betaler for at bruge Skype. TDC har et par millioner telekunder, de betaler alle sammen for at bruge TDC.

Skype har 700 medarbejdere. TDC har ca. 13.000 (hvoraf jeg vil gætte på, at halvdelen arbejder med telefoni). De funktioner, som TDC bruger så mange flere ansatte på, er hos Skype varetaget af kunderne. Det gælder alt lige fra markedsføring til kundeservice!

Se også t-shirtproducenten Threadless. De modtager hver uge 1.500 designforslag til nye t-shirts fra deres kunder, som de andre kunder stemmer på og sådan vælges hver uge 10 designs ud som produceres. De har i dag over en halv million meget loyale kunder, som både designer, udvælger og markedsfører deres produkter.

02—START EN BEVÆGELSE!

Microsoft og Google er som virksomheder egentlig meget ens i deres organisation. Der er dog én væsentlig forskel. Googles primære formål er nemlig at løse en vigtig samfundsopgave; at sætte al verdens viden fri. Microsoft er en virksomhed, hvor hovedformålet er at få det positive tal på bundlinjen så stort som muligt. Ved at sige “don’t be evil” er Google i langt højere grad blevet en bevægelse end en virksomhed.



METODE

Det er naivt at tro at folk vil engagere sig i at gøre din virksomhed eller dit produkt bedre, hvis det primære formål er at gøre dig rigere. Jeg har dog konstateret tidligere i bogen, at verden går så stærkt, at vi ikke kan have alle svarene selv, så involvering er en præmis, vi må leve med.

Det kan ske ved at opfatte sin virksomhed som en bevægelse og lægge den traditionelle virksomhedsstruktur lidt væk. Du skal med andre ord omdefinere jeres værdiskabelse fra profit til mening.

Som her: Jeg vil altså ikke bruge tid på at hjælpe Grundfos med at udvikle deres produkt for at familien i Bjerringbro skal få råd til en federe bil. Jeg gør det, fordi jeg gerne vil hjælpe Grundfos med at levere rent vand til verden!

Pointen er at nå frem til virksomhedens eksistensberettigelse. Spørg en kollega om han eller hun er villig til at arbejde nogle måneder uden løn, hvis virksomheden kom i en alvorlig krise. Er svaret ja, finder du som oftest meningen i jeres bevægelse ved at spørge "Hvad er det, som vil få dig til at gøre det?" .

I PRAKSIS

Novozymes har været dygtige til at forstå denne præmis. Jeg gætter derfor på, at det har været en selvfølge for dem, at man ikke er fan af Novozymes på Facebook, men at man derimod er fan af meningen. Sådan har de fået mange tusinde mennesker til at blive fan af at vaske ved 30 grader. Novozymes har udviklet enzymer til vaskepulver så det er muligt at vaske selv meget snavset tøj ved kun 30 grader. Det sparer el, vand og medvirker til en lavere miljøbelastning. Det er en bevægelse folk ønsker at støtte ved at putte I do 30-mærket på deres Facebookprofil.

DOWN

A

IT

BE

EVIL

03—OMTALE ER NOGET MAN GØR SIG FORTJENT TIL!

Der er forskel på den kommunikation, du betaler for (for eksempel reklamer), den kommunikation, du ejer (for eksempel dit website) og den kommunikation, du gør dig fortjent til (alt det, brugerne skaber for dig).

**"FOLK TROR IKKE PÅ, HVAD DU
FORTÆLLER DEM. SJÆLDENT PÅ HVAD
DU VISER DEM. DE TROR PÅ DERES
VENNER."**

Seth Godin, forfatter

METODE

Tre ud af fire forbrugere tror ikke på, at virksomheder fortæller sandheden i deres reklamer. Det kom frem i en undersøgelse af forbrugerholdninger udført af konsulentvirksomheden Yankolovich i 2005.

Så har du et rigtig godt produkt, nytter det altså ikke noget bare at købe al plads på landets billboards og smække nogle hovedbudskaber op i ansigtet på forbipasserende. Der er til gengæld uanede mængder troværdighed i at dine kunder fortæller deres venner om dit produkt. Sådan har det altid været, men de sociale medier giver endnu flere muligheder at lade den gode historie sprede sig i ord fra kunde til kunde.

I PRAKSIS

I starten af september 2010 skrev 16-årige Mattias Fjellvang følgende på Facebook: “Kom og få grinern på, mød op d. 24 Sep 16:30 til noget gemmleg i IKEA. – mød op for sjovs skyld! (KUN I UDSTILLINGEN – gem dig ikke på toiletterne)”

Få uger efter var der 1.600 tilmeldte til begivenheden, men hvad mon IKEA siger til det? De driver jo varehus og ikke legeplads. Men IKEA har forstået paradigmet og skriver:

“Hej alle. Vi har set, at I gerne vil komme og lege i vores varehus imorgen. I skal være så velkomne :-), men vi vil bede jer om at tage hensyn til vores andre kunder – store som små! Vi ses imorgen! Mvh Michael, IKEA Gentofte”

Deltagerne fik en sjov dag, og IKEA fik tonsvis af gratis presse og positive mund-til-mund anbefalinger. Andre IKEA-kunder planlægger nu gemmeleg i Odense og Århus.

Det vi betaler for

Digitalt	Bannerreklamer Reklamer i computerspil SMS E-mail Søgemaskine annoncering Reklamer på mobile platforme
Traditionelt	TV Radio Print Biograf Outdoor In-store Direct Mail

04—GOOGLE ER VOR TIDS HOVEDSTRØG

I gamle dage lå de mest succesfulde forretninger på byens hovedstrøg. Det er i dag ligegyldigt, eftersom nutidens hovedstrøg ikke ligger i bymidten, men på internettet. Strøget hedder "Google". Det er her, dine kunder leder efter dig og dine produkter. Hvad siger en søgning på Google om din virksomhed og jeres produkter?



METODE

Hvad kommer egentlig øverst på listen, når du googler navnet på din virksomhed?

Forhåbentlig er det jeres eget website, der dukker op øverst i resultaterne. Men hvad nu hvis det er en blog, hvor en kunde skriver sin ærlige mening om jeres topprodukt, og det slet ikke stemmer overens med, hvad du synes, der er sandheden.

Når kritikken er sluppet løs på internettet vil den dukke op i meget lang tid efter. Og da du ikke sådan kan ringe til Google og få sat en slettetast i gang – ja så er det en rigtig god ide at tænke over, hvad du gør, den dag det sker for dig.

Hvis du har mulighed for at besvare de brugerskabte indlæg, er det nok på høje tid, at du skriver en kommentar og forklarer sagen set fra jeres side af bordet.

I PRAKSIS

Prøv at google Vordingborg Køkkener. I skrivende stund er det andet resultat på Google en side med titlen: “BRUG ALDRIG Vordingborg Køkken!!!”, lavet af en særdeles sur og skuffet kunde. Det svarer til at have en flok sure mennesker stående udenfor alle firmaets butikker med skilte, der advarer mod at handle i denne butik.

Vordingborg Køkkener valgte at pudse en advokat på kunden bag ovennævnte website. Havde de mon også ringet til politiet, hvis kunderne demonstrerede foran deres butik?

05—TAG DINE KUNDER ALVORLIGT!

Vi kan konstatere at der allerede tales om din virksomhed og dens produkter på nettet. Er det ikke bare en samling forstyrrede brokkehoveder? Måske, men tør du ignorere det helt og risikere at overse den kommentar, der tvinger hele virksomheden i knæ?



METODE

Ingen mennesker, organisationer, produkter eller tjenesteydelser er fejlfri. Og som regel er dine kunder de bedste til at vurdere, om deres behov opfyldes eller ej – om de har fået det, de har betalt for.

Hvis én af dine kunder får en uheldig oplevelse og gør dig opmærksom på det, er der med stor sandsynlighed også en større gruppe forbrugere, som har. Derfor vil jeg ikke bare anbefale dig at lytte til, hvad der sker derude, men også til at være klar til agere på det. Det starter med, at du tager kommunikationen alvorligt, før det ender galt.

I PRAKSIS

Kryptonite er en amerikansk producent af cykellåse, de måtte lære det på den hårde måde! En bruger af de populære låse fandt i 2004 ud af, at de kunne åbnes på få sekunder ved at bruge en simpel BIC kuglepen som “brækjern”. Han filmede det, lagde videoen op på et internetforum og henvendte sig til Kryptonite uden dog at få noget svar.

Teknologibloggen Engadget.com, som på det tidspunkt var et lille og ligegyldigt medie, bringer historien og får faktisk Kryptonite til at udtale sig. De benægtede dog det hele og udsender en pressemeddelelse hvor de taler udenom. Et par uger efter ramte historien Associated Press og nåede endda forsiden af New York Times. Kryptonite endte med at ombytte 100.000 låse, tabte 10 mio. USD – og de huskes stadig for sagen.

Herhjemme kan jeg anbefale dig at holde dig tæt orienteret på Trustpilot.dk, hvor tusindvis af danske forbrugere anmelder virksomheder og produkter.

06—SIDER TIL SELVBIO- GRAFIEN

Når vi dør, har de fleste af os brugt en stor del af vores tid på at se Vild med dans og spise pulverbearnaisesauce. Og selvom det i sig selv kan være rigtig hyggeligt, er det ikke rigtig med til at definere os som mennesker overfor omverdenen og os selv. Der er rigtig mange, der mangler indhold til selvbiografien. Så hvis du kan hjælpe dine brugere med at skabe noget stort eller udtrykke sig selv på en anden måde, er det et rigtig godt udgangspunkt for involvering.



METODE

Hvorfor gør vi de ting, vi gør? Nogle ting gør vi for penge, andre for anerkendelse og andre igen gør vi, fordi vi simpelthen har lyst til at gøre dem. Den nyeste forskning viser for øvrigt, at penge faktisk ofte er den mindst effektive motivation.

Når du vil involvere en person i din virksomhed, er det vigtigt at overveje brugerens motivation for at deltage. Kan du tilbyde en oplevelse, der er sjov eller interessant? Eller kan du tilbyde mening og følelsen af at være en del af noget, der er større end os selv?

I PRAKSIS

Følelsen af at have været med til at skabe historie var noget af det, mange af præsident Obama's støtter pegede på som det vigtigste for dem personligt, efter han var blevet valgt ind som USA's første sorte præsident.

Titusindvis af mennesker skriver og redigerer leksikonet Wikipedia uden at få en krone for det. Deres motivationer er meget forskellige. Som oftest hører man, at brugerne er med, fordi de skaber et større værk og ønsker om at udbrede viden om noget, der virkelig betyder noget for én. Det er en af grundene til, at Wikipedia har så mange ekstremt veludbyggede artikler om selv de smalleste emner.

07—ER DU ORIGINAL NOK?

Der findes ingen sikker formel for at få succes med involvering og sociale medier, men én ting er jeg sikker på: Kan du skabe stærke og originale sociale objekter, kommer opmærksomheden næsten af sig selv.



METODE

Begynd med dig selv og din egen organisation. Hvad er det I gør? Hvordan gør I det? Gør I det på en anden måde end alle andre? Afprøv dine svar overfor jeres kunder eller leverandører. Er det også sådan, de opfatter jer?

Herefter er den eneste vej frem at eksperimentere og prøve så mange idéer af som muligt. Byg videre på de der vækker genklang, og glem dem, som ikke gør.

I PRAKSIS

Marketingdirektøren hos blenderproducenten Blendtec hørte i 2006, at udviklingsafdelingen blendede træklokker for at tjekke holdbarheden af deres produkter, og fik en lys idé. Han købte nogle forskellige hårde produkter og overtalte CEO Tom Dickson til at stille sig op foran et videokamera og blende dem. Det viste sig hurtigt, at han havde fundet et stærkt socialt objekt; efter en uge havde de første fem videoer mere end 6 millioner visninger. Fire år senere er virksomhedens nu over 100 videoer set mere end 140 millioner gange, og salget er steget med mere end 700 procent. I juni 2007 blendede Tom en iPhone, den video er nu set mere end 9 millioner gange.

“We can just go out and shoot them up with a gun or run over them with a truck or do silly things like that, but to actually demonstrate the product in an extreme way has really been good for this campaign.”

George Wright, marketingdirektøren hos Blendtec.
Ophavsmand til “Will it blend?”



08—**NU KOMMER KUPONERNE**

Vi har haft et forbud mod rabatkuponer i Danmark i mange år. Det forbud er nu blevet ophævet. Betyder det, at vi bare skal prøve at indhente de 20 år, vi har levet uden dem og plastre tilbudskatalogerne til med kuponer? Hvad med at springe udviklingen over og hoppe direkte til det, der hitter lige nu på den anden side af Atlanten?



METODE

Lige nu er et af de globale forbrugertrends at skabe flygtige tilbud. Det er et køb af en vare eller oplevelse som kun kan købes i en ultrakort periode. Den har amerikanske Groupon luret og udnyttet til fulde.

Hver dag udsendes en ny kupon til deres brugere, men de har kun mulighed for at købe den, hvis tilpas mange andre mennesker også gerne vil købe den. Så hvis du vil spare 50 % på fitnesscentret de næste par måneder, så skal du finde 10 venner, der vil gøre det samme. Sneboldeffekten (også kaldet multiplikator effekten) er altså indbygget i Groupon.

I PRAKSIS

Groupon har i dag (to år efter lancering) over 15 millioner brugere, som hver dag modtager en kupon. De fordeler sig over 230 byer. Her i landet er det især Downtown.dk og Sweetdeal.dk der har haft succes med denne forretningsmodel.

09—SOCIALE MEDIER GIVER MEST VÆRDI I KOMPLEKSE PROCESSER

Skal Bo nede fra produktionen nu til at blogge? Skal vores dygtige forsker Lisbeth bruge tid på at optage video? Det skal de sikkert i nogle sammenhænge, men oftest giver det bedst mening at involvere et større netværk, når svaret ikke er givet på forhånd.



METODE

Lad os først gøre hele verden meget simpel og antage at der findes fire typer af processer i en organisation:

1. Simple processer, hvor vi kan læne os op af best practice. Eksempelvis Bo, der samler en papkasse på samlebandet. (Hierarkisk ledelse uden interaktion mellem medarbejderne)
2. Komplicerede processer, hvor vi skal bruge vores forstand til at analysere os frem til svaret. Det kunne være Lisbeth, der vil lave en mere slidstærk papkasse. (Hierarkisk ledelse med interaktion mellem medarbejderne)
3. Kaotiske processer, hvor ingen parametre er kendte, og vi må bruge vores sunde fornuft til at navigere så godt som muligt. Det kunne være Peter, der lige er blevet fyret. (Netværksledelse uden interaktion mellem medarbejderne)
4. Komplekse processer hvor ingen – eller blot meget få – parametre er kendte, og svaret kommer til os, mens vi leder efter det. Det kunne være Anna, der vil vide om nogen gider at købe vores nye papkasse. (Netværksledelse med interaktion mellem medarbejderne)

I PRAKSIS

Nå vi arbejder i simple og komplicerede processer, har vi en idé om, hvad resultatet bliver, hvorimod de kaotiske og komplekse processer former resultatet undervejs. Ønsker vi at involvere hundredvis af mennesker i vores arbejde, giver det derfor også bedst mening der, hvor svaret ikke er givet på forhånd.

10—OPDAG MØNSTRE I KUNDERNES ADFÆRD

George Orwell beskriver i bogen “1984” et samfund, der overvåges konstant mod sin vilje. Nogle ville mene, at vi er på vej i denne retning. Men jeg tror, at vi i højere grad selv vælger at blive overvåget i dag. Det giver både mening for virksomheden og forbrugeren at lade sig overvåge for at kunne tolke på konkrete brugsmønstre.



METODE

Hvis du har købt denne bog på Amazon, blev du sikkert også præsenteret for en lang række andre bøger, som Amazon mente, du burde købe. Nogle af dem har stået under overskriften “Kunder, der købte NQ, købte også..”. Den information har Amazon fundet frem til ved at registrere, hvad alle besøgende ser på og vælger at købe.

Her er altså tale om et socialt medie, hvor du ikke føler at du aktivt involverer dig, men hvor dine øvrige bevægelser bruges som input.

I PRAKSIS

Jeg køber i dag al min musik på nettet. Det gør jeg ikke, fordi det bare er nemt og billigt, men fordi jeg faktisk får bedre service end nede hos min faste pladesælger.

Musikforhandleren på Strøget har mange hundrede kunder hver eneste dag og kan umuligt huske, hvad hele mit musikalske katalog derhjemme består af. Det kan last.fm dog. Det er en tjeneste, hvor jeg aktivt har tilmeldt til, at den lytter til hvad jeg lytter til. Så hver gang jeg tænder for et musiknummer – det kunne være “Yesterday” med Beatles – så registrerer last.fm det. Den skriver endda på min sociale profil overfor mit netværk, at jeg lytter til dette nummer nu. Det smarteste er dog, at last.fm ud fra samme formel som Amazon kan fortælle mig, hvilken musik jeg burde prøve at udforske på baggrund af, hvad andre med præcist samme smag som mig har lyttet til.

PROJEKTER

Bogens primære formål; at inspirere dig til projekter, der involverer med sociale medier.





11—VIS MIG DIT KØLESKAB, OG JEG SKAL FORTÆLLE DIG, HVEM DU ER

Nettet rummer bunker af viden om dine kunders bevidste og ubevidste kommende forbrugsbehov. Gratis. Kunsten er ikke længere at kunne finde denne viden, men også at kunne tolke den.



METODE

Visuel antropologi er den akademiske betegnelse for at tolke på billedet af køleskabet og fortælle, hvem ejeren af køleskabet er. Det er en kompetence, langt de fleste etnografer og antropologer allerede besidder i dag. Jeg har ikke stor nok indsigt i feltet til at foreslå forandringer i selve tolkningen, men foreslår dig konkret at ændre datagrundlaget, som denne analyse bliver foretaget på.

I PRAKSIS

I dag betaler du i dyre domme for, at antropologer deler engangskameraer ud til jeres kunder og beder dem fotografere brugssituationer med jeres produkt.

Men hvorfor ikke gøre datagrundlaget endnu større ved at bede antropologen om at tolke på alle de billeder, jeres kunder allerede har uploadet på Facebook, Flickr eller YouTube? Foruden formindsket omkostning til dataindsamling giver det også muligheden for at se nogle helt nye mønstre, da jeres kunder ikke har skænket jeres produkt en tanke, da de uploadede billedet af deres køleskab til Flickr.

12—23 TING

Du er på Facebook, Twitter og et hav af andre sociale medier. Dine kolleger er endnu ikke kommet længere end til at ryste på hovedet af alt det her tidsspilde. I den gamle verden ville virksomheden sende dem på et heldagsseminar på Nyborg Strand for her at opdatere dem på mulighederne. Men måske ville det virke bedre, hvis de fik begejstringen på samme måde, som du fik den: Ved at prøve det selv.



METODE

Giv dine kolleger en ny opgave hver mandag. Det kunne eksempelvis være, at de skal ud på nettet og oprette en blog, skrive deres første indlæg og derefter få nogen til at kommentere på det.

Præmissen er, at inden ugen er omme, skal de have skrevet en refleksion over opgaven. Hvordan var den at løse? Hvad kan deres kolleger lære af det?

Beskriv gerne opgaven på en lukket intern blog, så kan I samle jeres fælles refleksioner dér.

Hvor mange udfordringer deltagerne skal igennem afhænger af en konkret vurdering – det vigtige er, at forløbet tilrettelægges, så deltagerne rammes bedst muligt.

I PRAKSIS

Oprindeligt er konceptet udviklet af Helene Blowers fra biblioteket i Charlotte, North Carolina. Udgangspunktet var, at hun skulle udvikle et kursusforløb for de lokale bibliotekarer, men det har siden spredt sig vidt omkring. Det har således været anvendt på en lang række danske biblioteker, som har givet forløbet det kække navn “23 ting”, da bibliotekarerne blev udsat for 23 opgaver.

Præmissen med ikke at rive medarbejderne ud af deres vante miljø og ind i et kursuscenter, men i stedet bede dem om at løse en række opgaver, mens de arbejder, giver to klare fordele: Dels lærer de bedre og husker rent faktisk, hvad de har været igennem. Dels sparer I penge ved at undervise jeres kolleger mere tidseffektivt.

1  99 designs

2  NING

3  digg™

4  SOCIABILITY
FACTOR

5  get
satisfaction™

6  facebook.

7  skype™

8  WORDPRESS

9  del.icio.us

10  WIKIPEDIA
The Free Encyclopedia

11  flickr™



12



14



17



18



19



20



22



21



23



13—GØR ALLE ANSATTE TIL TALSPERSONER

De bedste repræsentanter for din virksomhed sidder ikke kun i kommunikationsafdelingen, og din virksomheds kunder og fremtidige medarbejdere søger ikke kun informationer via virksomhedens officielle kommunikationskanaler. Alle virksomhedens medarbejdere er blevet til talspersoner, om du synes om det eller ej. Spørgsmålet er bare, hvordan du vil håndtere det.



METODE

Der er med garanti en stor del af dine medarbejdere, som ikke har noget imod at diskutere jeres seneste produkt med naboen over hækken, der er sikkert også mindst ligeså mange, der har lyst til at fortælle, hvordan det er at arbejde hos jer på nettet. Slip derfor blot medarbejderne løs!

Prøv at gøre det til en del af kulturen i virksomheden, at man er åben – også på de sociale medier – og forklar medarbejderne, at de skal bruge deres sunde fornuft, når de tweeter eller skriver et indlæg på bloggen. Husk, at de ikke skal yde specifik kundeservice her, men henvise til de rette kolleger, der kan hjælpe.

Det er dog afgørende vigtigt, at dine kolleger husker at skilte med, hvor de arbejder og eventuelt nævner, at deres personlige holdninger står for egen regning.

I PRAKSIS

Den store amerikanske skoforhandler Zappos gjorde deres ellers meget “kolde” online tilstedeværelse meget mere menneskelig ved at opfordre deres medarbejdere til at tweete og blogge frit. De var en af de første til at aggregere alle deres medarbejders tweets ind på virksomhedens website. I stedet for at have blot en pressechef og en CEO, der tweeter og blogger, har de i dag 500 medarbejdere, der deler deres hverdag med hele verden. Hvis man spørger Zappos’ fans i dag, er åbenheden – ikke bare priserne og udvalget – en af de vigtigste grunde til, at de bliver ved med at handle hos dem. Det kan du læse endnu mere om i deres egen bog “Delivering Happiness”.

14—FORSTÅ BRUGERNE BEDRE - LEV SOM DEM!

Alt for ofte designer vi nye fællesskaber på baggrund af vores fordomme om, hvordan vores nuværende eller kommende brugere tænker, og hvordan de agerer. Problemet er, at vi ofte skyder forbi målet. Prøv at udforme personas af dine brugere til dit næste projekt. Det kræver ikke en kandidatgrad i sociologi.



METODE

Skriv beskrivelser af fiktive personer på baggrund af den viden, du har om dine brugere og prøv at tænke som en af dine personas, hver gang du skriver et blogindlæg, uploader en video eller designer et nyt fællesskab.

En persona er en fiktiv person, som er defineret af demografiske informationer som navn, alder, job og ikke mindst et foto (find et på Google du synes passer). Herudover beskrives personens forhold til familie, fritid, interesser, sit arbejde, dit projekt samt teknologi i det hele taget. Vigtigst af alt er at du opstiller en række behov personen har i forhold til dit projekt samt en række mål, som kan bruges til at teste, om brugeren er tænkt godt nok ind i projektet.

I PRAKSIS

Jeg var i midten af 2010 med til at skabe et internt community i Københavns Kommunes Beskæftigelses- og Integrationsforvaltning omkring deres interne værdier.

Omdrejningspunktet var en blog, hvor medarbejderne med jævne mellemrum blev udfordret til forskellige øvelser omkring deres værdier. For at sikre at den ville blive brugt af medarbejderne, udviklede vi fire personas på baggrund af telefoninterview med 20 medarbejdere udvalgt på tværs af deres 1.400 kolleger. Vi fandt frem til fire ved at syreteste de 20 interviews ud fra to parametre: "Hvor meget bruger personen digitale medier til at kommunikere?" og "Hvor nemt har vi ved at få personen i tale i forhold til værdierne?".



Gert Devantier

50 år, Teamchef

“Jeg tror ikke værdierne kan forankres ordentligt, hvis vi samtidig skal skære ned overalt”

FAMILIE, FRITID OG INTERESSER

Gert bor sammen med sin kone gennem 27 år, Lone, i et ældre parcelhus i Bagsværd. Han har to børn, som begge er flyttet hjemmefra. I fritiden nyder Gert at diskutere politik og sport med en fast gruppe af venner og tidligere kolleger som mødes ofte, enten privat eller på stadion. Han er desuden aktiv campist og tager på ferie i campingvognen 2-3 gange årligt.

ARBEJDE

Gert har arbejdet i kommunen i over 25 år, men har været i BIF siden reformen i 2006. Det er blandt andet derfor han synes hver dag føles som en udfordring med nye spørgsmål og opgaver hver dag. Han hjælper ofte kollegerne med svar på spørgsmål på grund af hans store erfaring indenfor systemet. Kontakt er centrum i hans job og næsten halvdelen af dagen går med møder. Han elsker alsidigheden, men er træt af de lange møder.

VÆRDIPROJEKTET

Gert har som teamchef været meget involveret i udviklingen af værdierne, men føler ikke at hele organisationen er blevet hørt. Han tvivler meget på at værdierne bliver en succes medmindre de forankres overordentlig godt og markedsføres klogt. Det tvivler han dog på vil lykkes når nu det er så svære tider i det offentlige med besparelser og andet.

IT-BRUG

Nogle dage føler Gert at han lever i sin mail indbakke og kalender, men han bruger dog alligevel computeren meget derhjemme. Han er på det seneste begyndt at handle meget på nettet, især efter han fandt ud af at udbudet af campingudstyr er meget større – og lidt billigere. Han er ikke på Facebook, men han har modtaget et par invitationer fra tidligere skolekammerater til at oprette en profil – så det er noget han overvejer pt.

BEHOV

1. Han skal opleve at hans kolleger bliver involveret direkte.
2. Det er vigtigt han bemærker markedsføringen af projektet i det fysiske rum, samt at han hører folk snakke om det.
3. Forklares hvordan det at hans medarbejdere bruger tid på at diskutere på nettet giver meningen når nu der skæres ned.

MÅL

1. At han forstår at brug af det digitale medie rent faktisk nedbringer lange informationsmøder.
2. At han bliver inddraget som “overambassadør” der udpeger kommende ambassadører for projektet.
3. At han bidrager med indspark på forumet.

15—DEL DINE DATA OG LAD ANDRE FINDE MØNSTRENE

Vi holder vores data tæt på kroppen, fordi vi nødtigt vil afsløre for meget. Datamængden er dog i dag blevet så massiv, at det er en tankegang, der umuligt kan overleve. Hvad med at lade hele offentligheden hjælpe jer med at finde mønstrene i jeres data?



METODE

Del dine data, og lad offentligheden hjælpe dig med at gennemgå dem. Forudsætningen for, at det lykkes, er at projektet socialt giver mening for folk, og at det er nemt at deltage i. Der skal være en form for større gode, konkurrence eller ære i at bruge sin tid på projektet.

I PRAKSIS

Da skandalen omkring de engelske parlamentsmedlemmers misbrug af offentlige midler eksploderede i maj 2009 var det The Telegraph, der havde skaffet kopier af en stor mængde bilag. Midt i juni fik Guardian også kopier af bilagene, men havde ikke selv ressourcer til at gennemgå de mere end 450.000 siders bilag. I stedet lagde de dataene ud til offentligheden på et website, hvor brugerne kunne hjælpe med at gennemlæse dokumenterne og markere om, de var interessante, uinteressante, eller om de skulle undersøges nærmere. Alene i løbet af de første 80 timer blev 170.000 sider tjekket af brugerne, hvilket medførte flere afsløringer.

De interessante bilag blev altså kun fundet, fordi Guardian turde åbne op og erkende, at de umuligt selv kunne finde mønstre hurtigt nok.

Herhjemme har vi for nyligt været vidne til, at blandt andre DSB har delt store dele af deres data med befolkningen, så enhver kan bygge applikationer, der trækker på DSB's data om rettidighed, forsinkelser og meget andet. Det bliver spændende at se hvilke mønstre brugerne kan se, som DSB ikke har kunnet se.

16—DE TALER ALLEREDE OM DIG

“Vi ved ikke rigtigt, om vi tør bruge blogs, Facebook og Twitter, for hvad nu hvis de siger noget grimt om os?”

Det er et af de argumenter, jeg ofte hører, når jeg taler med virksomheder, der er lukkede omkring det at deltage på sociale medier. Men de taler allerede om jer derude! Spørgsmålet er bare, om du vil deltage i samtalen og dermed have mulighed for at påvirke den. For den forsvinder ikke, bare fordi du ignorerer den.



METODE

Dine kunder taler om din virksomhed og jeres produkter. Sådan har det altid været, og sådan vil det nok altid fortsat være. I dag foregår samtalen dog ikke blot rundt omkring i dagligstuer og mødelokaler, men i lige så høj grad på blogs og sociale netværk. Det betyder, at en negativ kommentar om din virksomhed, som engang blev leveret mundtligt og hørt af nogle få personer, nu kan eksistere på en blog, og pludselig er indekseret i Google og tilgængelig for alle, der vil vide mere om dig.

I PRAKSIS

En af de lavest hængende frugter beskrevet i denne bog beskrives her. Du kan nemlig i dette øjeblik gå ind på en social søgemaskine, det kunne eksempelvis være SocialMention.com og indtaste et vilkårligt virksomheds- eller produkt navn.

Herefter vil du øjeblikkeligt blive konfronteret med de mange samtaler, der allerede foregår derude om jer. Det kan være en rigtig god idé at lytte til samtalerne i nogen tid, før du rent faktisk involverer dig i dem.

**"IF YOU THINK YOU ARE IN CONTROL,
YOU'RE FOOLING YOURSELF. AS SOON
AS YOU START LISTENING, YOU REALIZE
YOU'RE NOT IN CONTROL. AND LETTING
GO WILL YIELD MORE AND BETTER
RESULTS."**

Charlene Li, Groundswell

17—FORFREM HENDE, DER ARRANGERER JERES JULE- FROKOST

Hvem skal have ansvaret for, at I er til stede og aktive på de sociale medier? En pressemedarbejder?

Hvad med i stedet at finde en person, som har naturligt flair for involvering og organisering? Et godt bud er hende, der altid arrangerer julefrokosten!



METODE

At være en god Community Manager er på mange måder det samme som at være den rigtig gode vært for festen. Du sørger for, at alle har det godt, at der er øl i baren samt at anlægget spiller noget musik, alle kan holde ud at høre.

Community Management er altså kunsten at sørge for, at man involverer de rigtige mennesker på den rette måde. I mit arbejde med involvering på sociale medier er det dét område, jeg oftest oplever bliver underprioriteret.

Det er altså ikke nok for direktøren bare at oprette en blog, hvis han aldrig skriver på den, aldrig læser kommentarerne, eller der er hård tone i kommentarsporet, som ingen andre end brokkehødet ønsker at være en del af.

I PRAKSIS

Den 2. september 1994 lancerede Ingeniøren sit website, som det første danske medie med en sådan. Et halvt år efter lancerede de deres debatforum og har derfor mere end 15 års erfaring med at inddrage brugerne online.

De får i dag 2.000 indlæg fra ca. 500 læsere hver uge. Det er dog ikke opstået af sig selv, men fra et intensivt arbejde fra tre medarbejdere. En redaktionschef (Rolf Ask Clausen) og to Community Buildere, de er alle udadvendte og arbejder direkte med at få mere gang i fællesskabet. Det ville ikke være helt skævt at se dem som værter for den store fest Ingeniøren har inviteret til på deres website.

En god fest er sjældent helt lovløs, og derfor har Ingeniøren også et tydeligt regelsæt for at holde diskussionen på sporet. Ingeniøren mærker en tydelig sammenhæng mellem deres egen indsats og læsernes loyalitet og aktivitet.

18—DEFINÉR SPILLEREGLER FOR DINE KOLLEGER

Mange virksomheder er bange for at åbne for brugen af sociale medier, fordi de er bange for at miste kontrollen med deres kommunikation. Den frygt er velberettiget, eftersom kontrollen rent faktisk er tabt. Det betyder dog blot, at vi må forholde os til denne nye præmis og starte med at definere klare spilleregler, så alle er med.



METODE

Frygten for at tabe kontrollen har fået mange virksomheder til at lukke for sociale medier fra medarbejdernes computere. Det er dog ikke andet end dårlig ledelse. Du må have tillid til, at dine kolleger både kan passe deres arbejde og opføre sig ordentligt.

En måde at sikre et fælles fodslag kan være at udarbejde en reel politik for, hvordan I forholder jer til reaktioner på sociale medier.

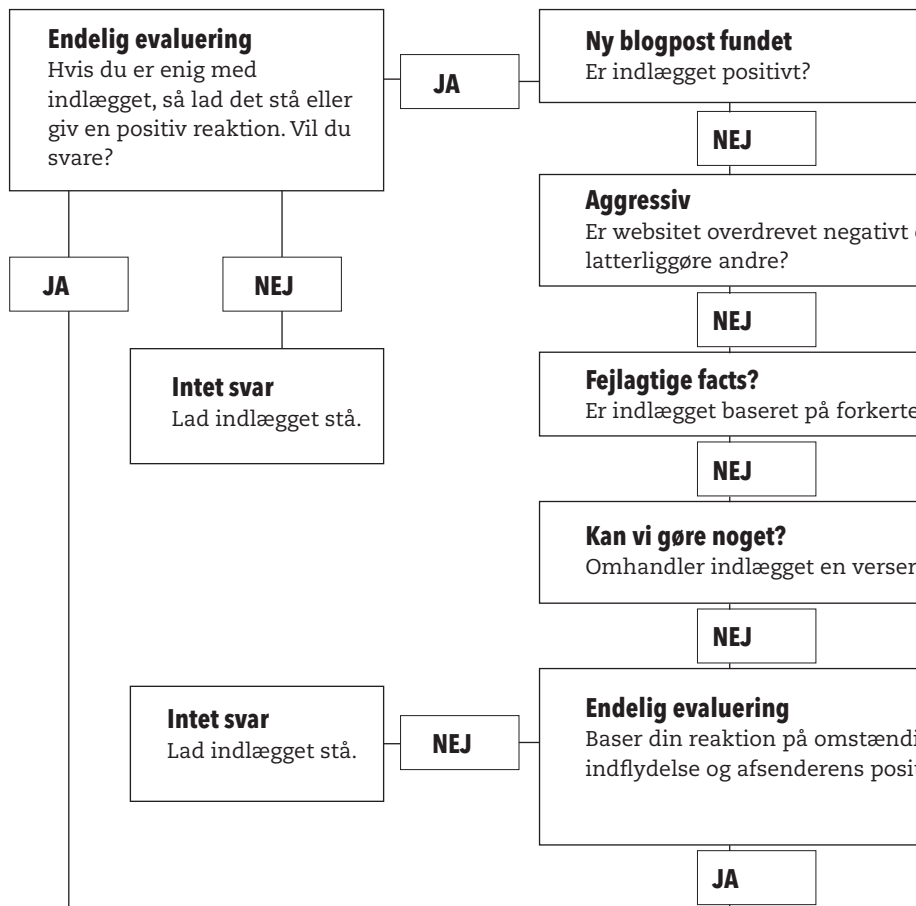
I PRAKSIS

Computerproducenten Dell er en af de virksomheder, som virkelig har taget sociale medier til sig. De var derfor også nogle af de første med en reel personalepolitik for sociale medier.

Dell har dog droppet alenlange notater fyldt med corporate bullshit. I stedet kan medarbejderen følge et simpelt beslutnings-træ, hvor man som ansat guides igennem et konkret scenarie.

Et eksempel på en virksomhed, som nok burde have implementeret en politik for sociale medier, er Jensens Bøfhus. Da Politiken offentliggjorde en negativ anmeldelse af Jensens Bøfhus, kommenterede en bruger, at hun altid havde haft gode oplevelser på Jensens Bøfhus. Det tog dog ikke lang tid, før en anden bruger gjorde opmærksom på, at vedkommende ikke var kunde hos Jensens Bøfhus; hun var medarbejder. Resultatet? Historien blev hurtigt spredt ud over de sociale medier med yderligere negativ omtale af Jensens Bøfhus til følge.

BLOGVURDERING



BLOGRESPONS CH

Transparent afsender

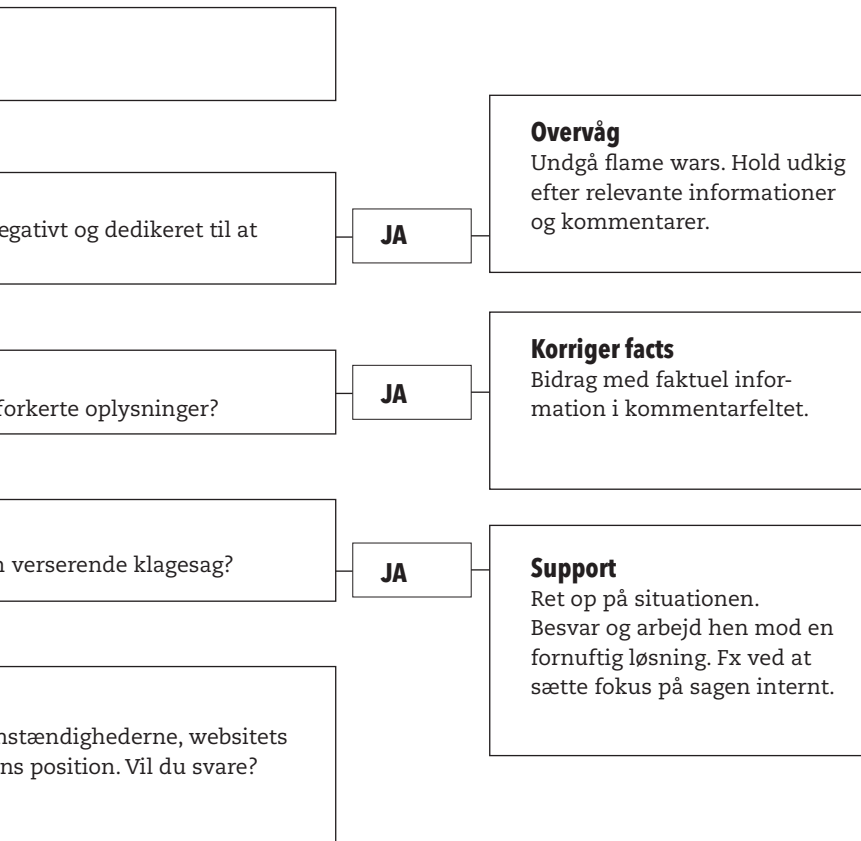
Din tilknytning til Dell er tydelig. Fx MariusDell.

Et tydeligt mål

Dit svar sigter mod at nå et ønsket resultat. Informer/vejled/ dokumenter/tak.

Personligt

Dit svar er ikke generelt. Du har læst indlægget og alle relaterede kommentarer grundigt.



S CHECKLISTE

Tone Dit svar er venligt og positivt.	Kundefokuseret Dit svar positionerer dig som en fortaler for kunderne.
---	--

19—LAV EN SKATTEJAGT MED GPS

For få år siden var en mobiltelefon blot en telefon. I dag render dine kolleger og kunder rundt med en lille computer nede i lommen – og det åbner op for nogle helt nye muligheder. Sammensmeltningen af det fysiske og det digitale rum står derfor lige for døren.



METODE

De sidste ti år er fænomenet Geocaching eksploderet. Der er nu over en million skatte (kaldet “caches”) gemt over hele verden, som enhver med et GPS-apparat kan prøve at finde.

Når en cache bliver fundet, skriver den heldige “geocacher” typisk sit navn og dags dato på en lap papir, der er knyttet til den enkelte cache.

Geocaching er altså et spil, hvor man kæmper om at finde så mange caches som muligt. Ikke alle er lige nemme at finde, og derfor er der også prestigeforbundet med at finde de sværeste.

I PRAKSIS

Som en del af markedsføringen for Office 2010 lavede Microsoft Danmark en skattejagt, hvor brugerne kunne vinde præmier ved at finde en række koder, der var gemt over hele landet.

Brugerne fandt altså GPS-koordinaterne på Microsofts web-site og tog herefter ud i skoven eller midt i byen for at finde skatten. Skatten var en lille plastikbeholder, som indeholdt en unik kode. Når denne kode blev tastet ind på websitet, deltog brugeren i en konkurrence om en række præmier.

På denne måde smeltede det fysiske rum sammen med det digitale, og netop spilteorien bag er vigtig at forstå. Kunne det bruges til jeres næste teambuilding øvelse? Eller som en måde at formidle turistoplevelser i lokalområdet på en ny og mere interaktiv måde?

20—TAG 500 VENNER MED I PRØVE- RUMMET

Vi ved i dag, at næsten alle indkøb er oplevelser, og vi som købmænd skal gøre alt for at styrke denne oplevelse. En stor del af oplevelsen er social. Det er derfor, vi tager vores venner med ud at købe tøj, og det er derfor, vi spørger vennerne til råds, før vi køber en ny bil. Hvorfor styrker du ikke denne oplevelse digitalt?



METODE

Giv dine kunder mulighed for at tage et billede eller et kort videoklip i prøverummet, mens de prøver dine jeans, briller, biler, sofaer, eller hvad du nu sælger. Eller mens de spiser din sushi eller kører i din rutschebane.

Kundens billede eller video uploades herefter direkte til dit website, hvorfra det nemt kan sendes det videre til kundens eget netværk på eksempelvis Facebook. Dine kunder har mulighed for at få feedback på det, de køber – og du får gratis reklame oveni hatten. Sælger du varer eller oplevelser, som dine kunder kunne have lyst til at vise frem til deres netværk, så er det bare at komme i gang!

I PRAKSIS

Optikeren Poul Stig Briller i København tager billeder af deres kunder, mens de prøver potentielle briller på. Kunden kan herefter sidde i ro og mag hjemme på sofaen og vælge de rigtige briller sammen med ikke bare konen, men faktisk hele personens netværk.

I samme stil tager frisøren New Hair Shop på Frederiksberg billeder af deres kunder efter en klipning. Disse billeder uploades til kundens eget album på frisørens website. Kunden kan herefter sammenligne sin frisure over tid, samtidig med at hun bliver inspireret af andre kunders frisurer.

21—KØB OG SALG AF DEADLINES

“Er du sikker på, at vi når vores deadline om 14 dage?” Sådan et spørgsmål modtager projektledere dagligt, og det bliver i stigende grad sværere at svare på. Men hvad nu hvis projektlederen ikke var den eneste, der skulle svare på spørgsmålet?



METODE

Opret virtuelle aktiemarkeder (Prediction Markets) for jeres projekter. Forestil dig Børsens Aktiespil på jeres intranet.

En projektleder opretter aktien (“Når vi deadline for produkt X?”), hvorefter medarbejdere (både personer involveret i projektet, men også øvrige medarbejdere) køber aktier for eller imod.

Aktiernes kurs kan herefter gå fra 0 til 100 og har altid en udløbsdato hvor udfaldet afgøres (om deadline blev nået). Når udfaldet afgøres, udløses samtidig en belønning i virtuel valuta til brugerne.

I PRAKSIS

Google bruger Prediction Markets til at forudsige, om deres produkter når på markedet til tiden. Det har betydet, at de er kommet meget mere præcist i luften med de seneste lanceringer. Medarbejderne vinder virtuel valuta for at gætte rigtigt, og den kan de veksle til alt lige fra t-shirts til gavekort og kontanter.

22—SKÆBNE- FÆLLESSKAB I KÆDEN

Gennem de seneste 30-40 år er næsten alle lokale forretninger overgået til et kædefællesskab med fælles navn og markedsføring. Målet kan dog ikke have været blot at lave et flottere logo og dyrere markedsføring. Målet må have været at udnytte de fordele, der lå i at bruge hinanden på tværs af geografi og kompetencer. Men er det rent faktisk, hvad der er sket?



METODE

Skab sociale objekter som alle medarbejdere i kæden kan samles om, det kunne for eksempel være en blog, hvor den administrerende direktør udfordrer medarbejderne til at tænke strategisk og give input til fremtidig strategi og markedsføring.

Vær opmærksom på at franchisetagerne (medarbejdernes mellemledere) oftest vil opfatte det som om de bliver forbigået og deres suverænitet bliver undermineret. Det er vigtigt at inddrage dem fra starten for at sikre en succes.

I PRAKSIS

Helle Busck Fensvig startede den 1. maj 2010 som administrerende direktør i boghandlerkæden Arnold Busck.

Hun er 4. generation efter stifteren Arnold Busck, men kom på ingen måde med et traditionelt ledelsesparadigme til den familievirksomheden.

På hendes interne blog "Helle udfordrer!" beskriver Helle de udfordringer som hun mødes med i sin hverdag og søger råd til at løse dem fra alle kædens medarbejdere. Høj som lav.

Medarbejderne har blandt andet skulle forholde sig til hvor længe en kampagne varer, om boghandlerbranchen virkelig er døende og hvordan man giver god service. Godt en tredjedel af kædens medarbejdere bruger i skrivende stund aktivt bloggen.

23—**FIND FEM ANSATTE OG START EN TV-STATION**

Enhver organisation har sine nørder. Nørderne er de medarbejdere, som går op i din virksomheds produkter som ingen andre. Hvad nu hvis disse medarbejdere kunne vise deres passion for åben skærm og dermed inspirere dine kunder til at bruge dine produkter på nye måder og i nye sammenhænge?



METODE

Det har aldrig været nemmere at producere og udgive video på nettet. Alt hvad du har brug for en god historie og et billigt videokamera eller en moderne mobiltelefon som eksempelvis den seneste iPhone. Jeg har dog især god erfaring med flip-kameraet, som har den store fordel, at det har én stor rød knap. Tryk på den og kameraet begynder at optage, tryk igen og optagelsen stopper. Trykker du på siden af kameraet folder der sig et USB-stik ud som puttes ind i computeren og få minutter senere er din video på YouTube. Fik jeg nævnt, at det koster 1.500 kr.?

For at komme i gang anbefaler jeg, at du laver et meget simpelt storyboard, finder et godt sted at optage og prøver dig frem. Du kan også vælge at formulere udfordringer og sende dem til kolleger. Prøv at putte Flip-kameraet i en konvolut og vedlæg en kort note, for eksempel "Spørg to kolleger om hvorfor de elsker deres arbejde. Du har to minutter.". På denne måde kan du lave en videostafet, hvor alle kommer til at bidrage.

I PRAKSIS

Aarstiderne – dem med frugt- og grøntsagskasserne – har lavet deres egen tv-station, hvor medarbejderne rapporterer direkte fra kartoffelmarkerne og æbleplantagerne og viser hvordan produkterne høstes, pakkes og transporteres frem til forbrugerne. Hjemme i hovedkvarteret demonstrerer Aarstidernes kokke, hvordan indholdet af ugens kasse kan anvendes i køkkenet. Videoerne er meget populære blandt deres kunder, fordi de er små fortællinger om produkterne, lavet af folk, der virkelig brænder for det. Videoerne har i høj grad været med til at positionere Aarstiderne som en virksomhed drevet af ildsjæle; Aarstiderne er ikke længere bare et brand, det er en bevægelse!

24—TØR DU OVERLADE DIN KUNDE- SERVICE TIL KUNDERNE?

I erkendelsen af at du ikke kan have svar på alle spørgsmål selv, er kundeservice et oplagt sted at begynde forandringen. Hvem er egentlig bedst til at svare på de fleste kundeservice-spørgsmål? Jeg vil gætte på at det i 95 % af tilfældene er kunderne selv.



METODE

Ring til din webmaster og bed ham viderestille alle besøgende på jeres kundeserviceafsnit på websitet til jeres nye profil på GetSatisfaction.com.

Her kan jeres kunder komme med spørgsmål, klager eller gode idéer. Svar skrevet af dine kolleger bliver fremhævet, men ellers er kontrollen væk – her er det kunderne, der regerer!

I PRAKSIS

Larsen Data er en lille dansk virksomhed med 45.000 kunder, der har købt mere end 200.000 produkter. Deres marketingbudget har i lang tid været nul kroner, og de har ingen kundeserviceafdeling (de er kun 3 medarbejdere).

Larsen Data opfordrer i stedet deres kunder til at hjælpe hinanden på firmaets forum og wiki.

En tilsvarende taktik bruger engelske medie gigant BBC. Faktisk løses 1 ud af 3 henvendelser af andre brugere, før BBC ser dem.

Den danske internetudbyder Fullrate driver et populært brugerforum. Fullrate har til dato fået 23.500 indlæg fra 4.000 kunder. Viden bliver også genbrugt hos Fullrate, det mest populære indlæg er læst mere end 30.000 gange.

Tænk ikke bare på, hvad der her kan spares på kundeservice ressourcer. Tænk på, hvordan kundernes loyalitet stiger på samme tid!

25—CROWD-SOURCING AF SIMPLE OPGAVER

Kan du kategorisere 200.000 dokumenter på én arbejdsdag? Næppe. Men det kan dine hundredetusinde kolleger på Mechanical Turk i fællesskab gøre for dig.



METODE

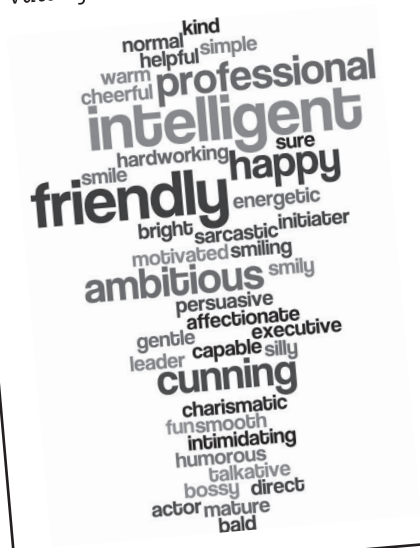
Det er ret nemt at komme i gang med at crowdsource små veldefinerede arbejdsopgaver. Du skal blot bruge et kreditkort og en konto hos Amazon Mechanical Turk. Det kræver måske et par forsøg at ramme den rigtige måde at skrive udbud på, men når du først rammer tonen, så er det ret nemt at arbejde med.

I PRAKSIS

Lige før sommerferien 2010 afholdt vi i Wemind et lukket arrangement for vores kunder. Et par dage inden afholdelse havde 87 mennesker tilmeldt sig, og vi ville gerne give dem en helt særlig oplevelse.

Vi googlede derfor alle deltagernes navne og fandt billeder af dem hver især. Vi uploadede herefter disse billeder til Mechanical Turk og bad brugerne om at beskrive dem med ét ord (de fik ca. 10 øre pr. ord for ulejligheden). Hvert billede fik ca. 100 ord, som vi satte op som en såkaldt "tagcloud" med værktøjet Wordle.net. Resultatet var nogle ret enestående og unikke navneskilte; mange af deltagerne har det stadig hængende over skrivebordet!

Per Ebert, Adm. Direktør
Vattenfall Danmark A/S



Gry Moon, Projektleder
SKAT

A word cloud for Gry Moon, Projektleder at SKAT. The most prominent words are 'happy', 'kind', and 'shy'. Other visible words include 'compassion', 'flexible', 'bubbly', 'understanding', 'person', 'smile', 'selfconscious', 'sure', 'sensitive', 'student', 'hair', 'project', 'talented', 'charitable', 'cheerful', 'polite', 'leader', 'pretty', 'beauty', 'active', 'generous', 'leadership', 'woman', 'qualities', 'working', 'thoughtful', 'humble', 'quiet', 'brilliant', 'cool', 'jolly', 'considerate', 'serious', and 'punctual'.

Peter Faaborg Andersen,
Finance Business Developer
Novozymes

A word cloud for Peter Faaborg Andersen, Finance Business Developer at Novozymes. The most prominent words are 'young', 'energetic', and 'smile'. Other visible words include 'crazy', 'cerebral', 'humorous', 'cheerful', 'jovial', 'intelligent', 'aspiring', 'accepting', 'childish', 'genious', 'gentle', 'smily', 'kind', 'cool', 'learning', 'free', 'happy', 'naive', 'eager', 'excited', 'immature', 'faithful', 'genuine', 'talkative', 'professional', 'calm', 'creative', 'bright', 'cunnig', 'positive', 'capable', 'sympathetic', 'astute', and 'honesty'.

26—BRING MARKEDET IND I DIN VIRKSOMHED

Markedet og kunderne er noget vi forholder os til gennem markedsundersøgelser, fokusgrupper og rapporter fra kundeservice. Vi kommer dog længere væk fra markedet hver eneste gang, vi laver en ny rapport. Hvorfor ikke bringe markedet og kundernes umiddelbare tanker direkte ind i virksomheden og handle på dem med det samme?



METODE

“Hvis det ikke betyder noget på Twitter, så betyder det ikke noget.” Sådan er mantraet for en lang række virksomheder i dag, men gælder det også for jeres virksomhed?

Mit simple forslag til hvordan du tager første skridt i denne retning, er at købe nogle billige fladskærme og hænge dem op, hvor dine kolleger er. Det eneste, som skærmene viser, er de seneste tweets (beskeder fra Twitter), som indeholder nøgleord, der beskriver jeres virksomhed, det kunne bare være jeres produkt- og virksomhedsnavne.

I PRAKSIS

Vodafone købte i 2008 den danske virksomhed Zyb. De laver software til simpel backup af mobiltelefoner og beskæftiger i dag et par hundrede mennesker på Nørrebro i København.

En af deres medarbejdere hængte en dag nogle fladskærme op, som automatisk opdaterede hver gang, deres navn (Zyb) blev nævnt på Twitter. Så når du nævner, at deres produkt er noget skrammel på Twitter, finder du hurtigt ud af at det ikke er kundeservicemedarbejderen, men faktisk en af personerne bag produktet, som tager fat i dig.

Ikke nok med at kunderne føler at de får bedre service, så er jeg ret sikker på at medarbejderne bliver mere glade for deres arbejde; brugernes reaktioner er den bedste motivation for at give den en ekstra skalle.

27—MIKRO- FINANSIERING SOM MARKEDS- ANALYSE

Muhammad Yunus vandt Nobels Fredspris for at have udviklet teorien bag mikrofinansiering og startet Grameen Bank. Jeg tror dog, at hans tankegang kan bruges til meget mere end at bekæmpe fattigdom. Forestil dig, at tusindvis af mennesker vil betale 5 kr. for, at du udvikler et specifikt nyt produkt – er dét så ikke en god markedsanalyse?



METODE

På projektbørsen Kickstarter.com kan enhver beskrive et projekt, de gerne vil have finansieret. Det er alt fra instruktører, der søger penge til dokumentarfilm til forfattere, der søger penge til at skrive deres bog, og legetøjsdesignere, der skal bruge penge til at udvikle nye tøjdyr. Udbyderen af projektet angiver, hvor mange penge der er behov for og sætter en deadline for, hvornår de skal være indsamlet. Dernæst kan enhver gå ind og give et beløb, som de så får noget tilbage for. For eksempel kan en forfatter tilbyde signerede eksemplarer af sin bog til alle, der giver over 25 dollars.

Kickstarter er et eksempel på, hvordan en projektbørs kan laves, men der er intet, der står i vejen for, at du laver din egen projektbørs, hvis du helst vil holde det indenfor din egen virksomhed.

I PRAKSIS

I juni 2010 lagde fire unge programmører et projekt ud på Kickstarter. De søgte 10.000 dollars til at udvikle et open source alternativ til Facebook, efter der havde været en stærk kritik af Facebook i pressen. Der var en overvældende interesse for Diaspora, som det nye sociale netværk hedder, og målet blev nået på kun 12 dage. På lidt over en måned nåede de at indsamle over 200.000 dollars. Hvis projektet ikke bliver en succes, er det i hvert fald ikke på grund af en indledende mangel på pengene eller interesse!

28—MØDE I BESTYRELSEN - HVER DAG

Bestyrelser er for langt de fleste organisationer noget, man bruger et par gange om året. Det afspejler forhåbentlig ikke det tempo, som organisationen bevæger sig i! Involveres bestyrelsen mere direkte i dagligdagen, kan du udnytte den ofte meget tunge erfaring, medlemmerne besidder. Tør du? Tør du lade være?



METODE

Lav en lukket blog, som kun bestyrelsens medlemmer har adgang til. Det er formandens ansvar at holde gang i dialogen, eventuelt suppleret af direktøren. Sørg for tydeligt at afstemme forventninger om, hvor ofte der kommer nye indlæg, og hvor meget aktivitet der forventes af medlemmerne. Du kan også vælge at krydre det yderligere ved at lave tematiske indlæg, hvor en medarbejder fra organisationen giver en udfordring til bestyrelsen – det kunne fx være marketingchefen, der delte et aktuelt dilemma.

I PRAKSIS

World Scout Foundation, som er den økonomiske konstruktion bag den verdensomspændende spejderbevægelse med over 50 millioner medlemmer, holder kun ganske få fysiske bestyrelsesmøder, da bestyrelsens medlemmer er spredt ud over alle klodens kontinenter.

Tidligere var de fysiske møder meget ineffektive, da meget af tiden gik med at diskutere dagsordenens udformning, eller hvad man skulle mødes om næste gang. Bestyrelsen kommunikerer i dag på en lukket intern blog, hvor formanden og direktøren hver især kommer med ugentlige indspark og udfordringer, som hele bestyrelsen kan reflektere over eller måske endda involvere sig i. Det betyder, at de fysiske møder i dag er meget mere effektive, da bestyrelsesmedlemmerne kan bruge tiden på langt vigtigere emner.

29—**UNDER OVERFLADEN MED RØNTGEN**

Røntgen bruges, når man ønsker at kigge under overfladen – uanset om det er i lufthavnens bagagetjek, på hospitalet eller en superhelt på jagt efter bad guys. Hvad ville du se, hvis du var i stand til at tage et røntgenbillede af din egen organisation?



METODE

Du stiller dine kolleger en række spørgsmål om deres relationer med hinanden. Du spørger eksempelvis din kollega John, hvilke af hans kolleger han har drukket en øl med efter arbejde i løbet af de sidste 14 dage. Selv små grupper har ret komplekse netværk, derfor illustreres resultaterne i et netværksdiagram, hvor medarbejderne er noder (cirkler) med relationer mellem sig (streger og pile).

Metoden kaldes Social Netværks Analyse (SNA) og er ofte en dyr og besværlig affære. Vi har i Wemind lavet et redskab, som gør det billigt og nemt for alle at lave mindre analyser (op til ca. 100 personer), du kan prøve det gratis på sociabilityfactor.com.

I PRAKSIS

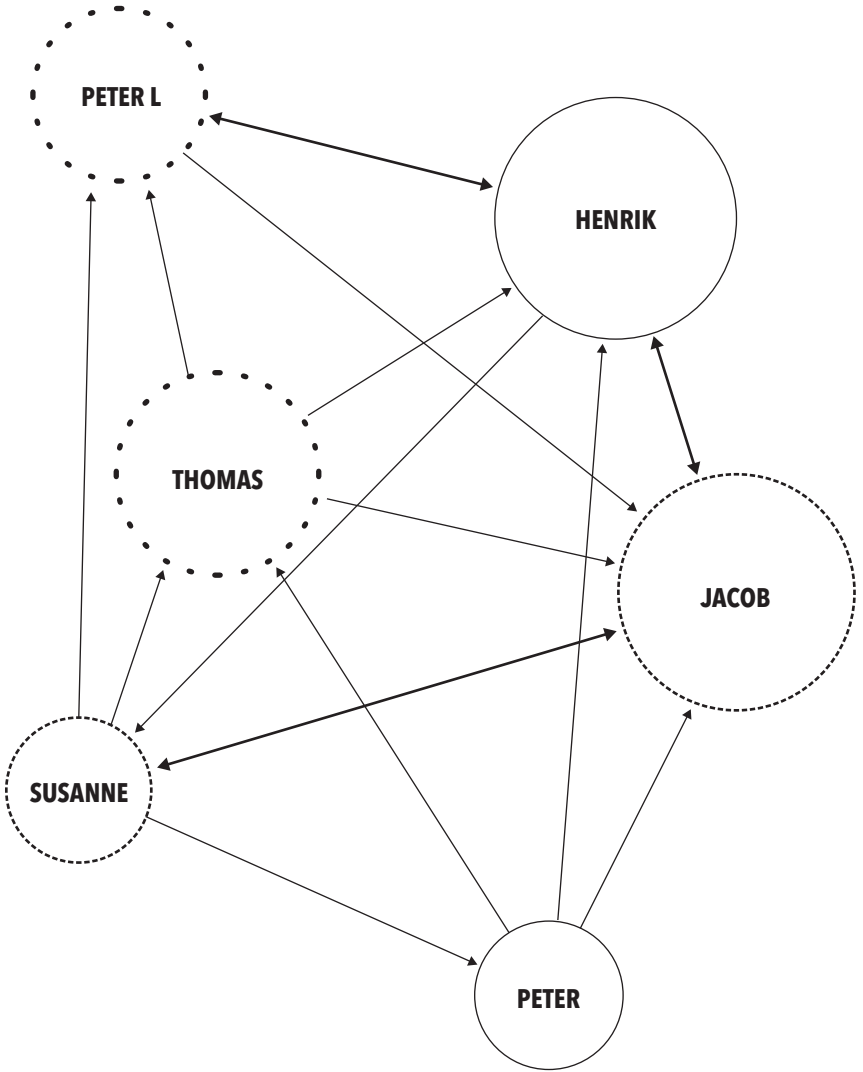
Kontormøbelfabrikanten Steelcase nøjes ikke med at producere møbler; de tilbyder også at hjælpe med at indrette kundernes kontorer. I planlægningsfasen indgår også en netværksanalyse, så indretningen kan tilpasses de strukturer, der er i virksomheden. En indretning, der udelukkende er designet ud fra det officielle organisations-diagram, er sjældent den bedste løsning, hvis målet er at skabe de optimale rammer for samarbejde.

SOCIAL NETWORK ANALYSIS

Shareability

QUESTION ASKED

Which of the following people have you shared work related information/knowledge with within the last two weeks?



- HR
- - - - - MARKETING
- SALES

30—EN WIKI SOM PERSONALE- HÅNDBOG

Din virksomhed har måske en personalehåndbog. Og måske har enkelte medarbejdere endda læst den. Men hvad nu hvis personalehåndbogen var et levende og aktivt dokument? Og hvad hvis medarbejderne selv sørgede for, at den var opdateret og relevant i forhold til deres hverdag og deres daglige udfordringer?



METODE

Forestil dig en personalehåndbog personalet selv opdaterer. En håndbog baseret på deres egen hverdag og ikke ledelsens forestilling om deres hverdag.

Det har naturligvis konsekvenser, at medarbejderne nu selv kan redigere feriepolitikken, men det stiller bare endnu større krav til ledelsen, at de lytter og tager til efterretning.

Konkret foreslår jeg, at håndbogen bliver til en wiki, ligesom Wikipedia er det. Altså et website alle kan redigere. Det betyder også, at alle redigeringer bliver gemt, så det er nemt at slå tilbage til den seneste, hvis der bliver tilføjet noget ukorrekt.

I PRAKSIS

Et par rebelske medarbejdere i den tyske finansvirksomhed DrKW (Dresdner Kleinwort Wasserstein) installerede for nogle år tilbage en wiki på deres arbejdsplads. Her delte de viden om alverdens faglige emner. Langsomt begyndte deres kolleger at bruge deres lille wiki fremfor det officielle intranet, og på blot et halvt år oversteg trafikken på deres lille wiki trafikken på det store, dyre intranet, som ledelsen havde indkøbt.

De opdagede også, at e-mail på projekter faldt voldsomt (75 %), eftersom man nu skrev dagsordenerne sammen på wikien. Tiden brugt i alenlange møder blev halveret, da meget af mødetiden blev brugt på metainformation; hvem er det vi mødes med, og hvorfor mødes vi?

Vi driver også vores egen personalehåndbog som en wiki i Wemind. Det har blandt andet medført, at vi i dag har ubegrænset ferie for medarbejderne, så længe de har løst deres opgaver.

31 — BRUGER- ANMELDELSEN PÅ FORSIDEN

Du har brugt tusindvis af kroner på reklamefotografen og tekstforfatteren, men det betyder i virkeligheden ikke det store i forhold til at sælge dit produkt. Vi vil langt hellere høre den autentiske historie om produktet fra nogle andre end dig selv, så hvorfor ikke give plads til den?



METODE

Dine kunder kan godt gennemskue, at dit produkt ikke er helt så perfekt, som du siger, det er.

Kunderne stoler i dag langt mere på, hvad mennesker som dem selv siger om produktet. Intet tyder på, at det vil ændre sig foreløbigt, så tag dog konsekvensen af tendensen og giv den mest prominente placering på jeres website til kunders anmeldelser af dine produkter.

Hvis dit produkt kan klare kundernes kritik, kan du måske endda forbedre salget. Undersøgelser har vist, at forbrugere er villige til at betale op til dobbelt så meget for produkter, der har fået fem-stjernede anmeldelser af andre kunder.

Hvis du er rigtig smart, så bruger du selvfølgelig brugernes anmeldelser til andet end markedsføring – nemlig til at forbedre dine fremtidige produkter.

I PRAKSIS

En lang række udenlandske virksomheder har allerede integreret brugeranmeldelser direkte på deres websites. Besøger du den amerikanske forhandler af dyreudstyr PETCOs website, vil du ikke kunne undgå at se, at der under hvert produkt er et antal farvede fodaftryk – hvilket er antal stjerner tildelt af andre kunder.

PETCO har blandt andet oplevet, at produkter, der har over 50 anmeldelser fra andre kunder, bliver sendt retur halvt så ofte som de produkter, der har under fem anmeldelser.

32—BRUGER- DREVET STRATEGI

Strategi skabes af ledere. Sådan har det altid været. Men vil det altid blive ved med at være sådan? Jeg mener at vores nuværende strategiprocesser er alt for snæversynede, næsten alle virksomheder kunne få et ordentligt boost af at involvere langt flere i processen.



METODE

I dag er det typisk få personer i toppen af virksomhedens hierarki, der får lov til at lave strategi. Et så lille antal mennesker har et alt for snævert syn, som slet ikke udnytter de mange kompetencer og vinkler, der findes i større komplekse organisationer.

Strategi bør skabes ved at involvere alle i processen. Én måde kunne være at invitere alle til at bidrage med deres indspark og derefter lade en lukket gruppe (den kan sagtens være hierarkisk udvalgt) kuratere de bedste idéer og omforme dem til strategi ligesom kuratorerne af en museumsudstilling.

I PRAKSIS

Danmarks Radio (DR) lægger hvert år ny strategi ved at afholde Strategidagene, hvor en udvalgt gruppe af medarbejdere (typisk ledere) forlader deres arbejdsstationer i et par dage for at formulere det kommende års strategi på et kursus-hotel.

I 2010 ændrede man dog formen ved at invitere alle DRs ca. 3.000 medarbejdere til aktivt at bidrage med deres idéer inden arrangementet. Medarbejderne gav stemmer til deres kollegers idéer, og nogle valgte endda at kommentere på hinandens. Det blev brugt som grundlag for diskussionen på årets strategiseminar.

33—ET VIDEOTELT PÅ TORVET ELLER I KANTINEN

Selvom de sociale medier er blevet udbredt massivt i de senere år, er det stadig ikke alle danskere, der har en profil på Facebook. Den gruppe der ikke er på Facebook tror jeg, at du kan få fat i ved at kontakte dem udenfor det digitale rum.



METODE

Definer en tydelig ramme, eksempelvis et meget konkret spørgsmål. Få herefter dine kolleger, kunder, borgere eller nogle helt fjerde ind i teltet og fortælle deres historie. Den optages på video og uploades direkte til nettet bagefter. Sørg for at rammerne har et lidt alternativt tilsnit, for eksempel et telt med en hyggelig sofa eller en spændende opstilling.

Sneboldseffekten opstår, når enkelte brugere bagefter vælger at dele deres video med sit netværk via mail eller sociale medier (“Se mig, jeg er på Coca-Colas website!”).

I PRAKSIS

Et bredt samarbejde i sundhedsvæsenet har skabt kampagnen “Hvid Zone” for at få flere unge til at læse til bioanalytiker, radiograf eller sygeplejerske.

Organisationerne bag var klar over, at effekten sandsynligvis var udeblevet, hvis de blot råbte deres budskab ud og hang skilte op med teksten “Bliv sygeplejerske”. I stedet måtte de møde modtageren i øjenhøjde og finde en anden afsender end dem selv. Derfor engagerede de nuværende studerende i at fortælle historien.

Den Hvide Box var simpelthen en fysisk installation, der turnerede rundt på landets sundhedsuddannelser og fik studerende til at udtale sig om konkrete emner. Det blev optaget på video, og et eksempel på det kan stadig ses på hvidzone.dk.

34—KAN EN PENSIONERET FYSIKLÆRER LØSE JERES R&D UDFORD- RINGER?

Ikke al forskning bliver til noget; nogle gange finder vi ganske enkelt ikke svaret. Så smider vi projektet i skraldespanden og går i gang med det næste projekt. Men tænk hvis vi i stedet inviterede hele verden til at prøve at knække koden? Det gør blandt andet Procter & Gamble, og de får i dag en fjerdedel af alle deres nye patenter på den måde!



METODE

Jeg vil anbefale dig først at tage et dybdegående blik på jeres eksisterende innovations- eller R&D proces. Overvej, hvor det giver mening at bruge “crowdsourcing”, altså involvere flere i processen. Jeg tror ikke, der findes én sandhed om, hvordan fremtidens intellektuelle rettigheder og patenter ser ud, men det er nu, I skal begynde diskussionen internt om, hvordan I ser på det.

På InnoCentive.com er der allerede tusindvis af mennesker, der har tilmeldt sig og venter på din udfordring. De er typisk pensionerede fysiklærere eller andre skæve profiler, som du med garanti ikke har som kollega i dag. På websitet beskriver du din R&D udfordring så godt som muligt og giver den dernæst en deadline og en pris. Oftest giver man brugerne nogle måneder og 20-50.000 US dollars til at løse opgaven.

I PRAKSIS

P&G har mere end 1.000 PhD'ere ansat i R&D afdelingen, og de opretholder i dag næsten 30.000 aktive patenter. Til trods for denne massive videnskonscentration internt i virksomheden var de med til at lancere InnoCentive.com og anslår, at omkring hvert fjerde af deres patenter i dag kommer herfra.

“P&G has about 8,500 researchers; and we figured there are another 1.5 million similar researchers with pertinent areas of expertise.

Why not pick their brains?”

A.G. Lafley, CEO, Procter & Gamble.W

Lafley har mere end tredoblet overskuddet i P&G efter han overtog ledelsen.



35—LAD KUNDERNE KÆMPE OM AT BLIVE JERES BORGMESTER

Check-in var tidligere kun noget, man gjorde i lufthavnen og på hotellet, men dine kunder er begyndt at checke ind overalt, hvor de går. De kæmper om at kunne sige, de har været flest gange på den smarte café og dermed blive "borgmester" dér. Har dine kunder lyst til at blive borgmester hos jer?



METODE

Foursquare er en mobilapplikation, der bruges af millioner af mennesker verden over til at checke ind på steder, hvor de fysisk opholder sig og for at se, hvor deres venner befinder sig. Hver gang jeg checker ind på Foursquare, får jeg point og medaljer som belønning (du kan eksempelvis blive kåret til natteravn, hvis du checker meget ind efter midnat).

Den største motivation er dog at gå efter borgmesterposterne, som man opnår ved at være den person, der har checket ind flest gange på det samme sted. Jeg er i skrivende stund borgmester på blandt andet Hotel Best Western i Vejle, Restaurant Husmanns Vinstue i København og hos tyggegummiproducenten Gumlink (tidligere Dandy).

I PRAKSIS

De smarte virksomheder giver borgmesteren en belønning for at have opnået posten. På caféer i New York ser man ofte, at borgmesteren får gratis kaffe. Mit bud er dog, at man i dag skal være lidt mere kreativ end bare gratis kaffe, hvis man vil tiltrække en storm af nye kunder.

15.000 virksomheder verden over eksperimenterer i dag med Foursquare, og det er bare starten. Mange nye lokationsbaserede applikationer dukker op hver dag. Hvad venter du på?

36—AFDÆK RISICI VED AT INVOLVERE FLERE

Det er dyrt, tidskrævende og ofte også ret upræcist at udarbejde risikoanalyser i dag. Det er jeg helt overbevist om, at vi kan gøre bedre ved at følge denne bogs mantra; at involvere flere i processen.



METODE

Involver en langt større og bredere sammensat gruppe, end du plejer. Inviter nogle helt andre personer end eksperterne, ja du kan faktisk sagtens invitere nogen, der slet ikke ved noget om feltet, der skal afdækkes. Lad dem arbejde med problemstillingen “Hvad kan gå galt?”, og lad dem frit komme med forslag og idéer på en lukket blog, der er sat op til lejligheden. Giv dem et par timer til at komme med så mange kvalificerede input som muligt, og lad dem herefter stemme på hinandens indlæg. De skal kun have to valgmuligheder; enten at afstå fra at stemme eller stemme “High Risk”.

Hvis bare én medarbejder indikerer, at noget er høj risiko, så ryger det på en ny liste, hvor den samme gruppe bedes om at vurdere udfaldets risiko på to skalaer (1-10) på hhv. tid og økonomi.

Det kan være en fordel at samle gruppen fysisk for at lave øvelsen de første par gange – det højner koncentrationen.

I PRAKSIS

FLSmidth bygger cementfabrikker verden over. Ordrene overstiger ofte 500 millioner kroner, og mange ordrer kommer i dag fra lande hvor de aldrig har bygget før. Derfor er deres projekter i stigende grad forbundet med en del risici.

Til at afdække disse risici involverer de nu en stor gruppe mennesker gennem værktøjer som nævnt ovenfor, hvor de tidligere brugte måneder på at få eksperter til at skrive den perfekte risikovurderingsrapport. En proces der er blevet mere træfsikker samt billigere og hurtigere at eksekvere.

37—LAD BRUGERE AFSLØRE JERES NÆSTE PRODUKT

En produktlancering er typisk kulminationen på mange års hårdt arbejde, og en dag hele holdet har set frem til. Indtil nu har vi gjort alt, hvad vi kan for at holde vores produkter så hemmelige som muligt op til den store lancering, men måske er det en forældet tankegang?



METODE

Idéen er ikke ny, men måske bare på nye flasker. Tag dele af dit nye produkt og sørg for, at de tilfældigt lander hos særligt udvalgte bloggere.

Omtalen bliver mindst dobbelt så troværdig, når andre omtaler dit produkt, som når du gør det selv. Husk også, at mange af de større blogs lever af at komme med eksklusive nyheder, helt ligesom de traditionelle medier gør det. Troværdigheden er dog oftest større på blogs, og mange traditionelle medier henter også deres historier derfra.

I PRAKSIS

Langt de fleste opfatter Apple som en lukket og hemmelighedsfuld organisation, der aldrig afslører noget om deres kommende produkter. Jeg har ingen konkrete beviser, men jeg er stærkt overbevist om det modsatte.

Hvis du følger deres seneste produktlanceringer, vil du se at de næsten systematisk er blevet afsløret bid for bid af forskellige indflydelsesrige bloggere.

Ingen kan vist være uenig i, at netop Apple er tæt på verdensmester i produktlanceringer, så hvorfor skulle netop dette være en tilfældighed? Det var eksempelvis et pudsigt sammen-træf at én af Apples udviklere drak sig fuld og glemte sin iPhone 4 på en bar, bare få måneder før den blev lanceret.

38—SKAB NETVÆRK FOR DINE KUNDER

En overset måde at give et produkt eller en ydelse væsentlig merværdi er ved at bruge produktet som et socialt objekt, andre brugere kan mødes om. Du skal med andre ord ikke længere bare levere produkter, du skal levere et produkt plus et netværk til andre brugere. En slags loyalitetsklub på steroider.



METODE

Denne bog behandler i høj grad, hvordan involvering kan bruges til at forbedre virksomhedens kernefunktioner som salg, markedsføring, kundeservice, HR og meget mere. Men hvad nu hvis involvering ikke bare er et middel til at forbedre maskinen, men rent faktisk en komponent i dit produkt?

I PRAKSIS

I forbindelse med restaureringen og relanceringen af hotellet The Pod i New York City i 2008 fandt ledelsen på at skabe et onlineforum, PodCulture, hvor alle folk med en reservation til et værelse fik adgang. Her kunne kunderne markere, hvornår de gæstede hotellet og om ønsker om at finde andre at socialisere med enten over drinks, et måltid eller ture i byen, og det blev hurtigt en succes blandt gæsterne. Ifølge ledelsen skabte det 40 % forøgelse i omsætningen samme år.

Andre hoteller har senere fulgt i The Pod's fodspor, mest bemærkelsesværdigt er måske flyselskabet KLM, som nu driver en række online business communities omkring destinationer. Du kan eksempelvis blive medlem af "Club Africa", hvis du ofte flyver til Afrika, her kan du blive opdateret på regionen og møde andre, der ofte rejser dertil.

39—VIRK- SOMHEDENS INTERNE RADIOKANAL

Næsten al kommunikation foregår i dag på skrift, men en lang række af vores kolleger har ikke mulighed for at sætte sig ned og læse personalebladet. For slet ikke at tale om den store gruppe, som ikke kan læse. Prøv en ny tilgang og få fat i dem ved at åbne en radiokanal internt i virksomheden, eventuelt som supplement til lederens blog. Alt, hvad det kræver af modtageren, er en MP3-afspiller. Har dine kolleger ikke allerede én, er det måske en oplagt julegaveidé?



METODE

Enhver med en mikrofon og en internetforbindelse kan i dag starte en radiokanal. Den type radio, som jeg her tænker på, er "podcasting", en form for blog, hvor indholdet ikke er skrevet med bogstaver, men i stedet udgivet som lyd.

Begrebet stammer fra Apples iPod. En podcast er en udsendelse det er muligt at abonnere på via blandt andet iPod eller iPhone. Dermed får du løbende nye afsnit af dine yndlings udsendelser – uden du selv skal huske på at downloade det.

I PRAKSIS

Podcasting har den klare fordel at mediet kan anvendes i situationer, hvor det ikke er muligt at anvende visuelle medier. Podcasting er også oplagt fordi det, modsat traditionel radio, er tidsforskudt indhold som man kan lytte til når man har tid og lyst.

IBM har en række medarbejdere, som udgiver podcasts på deres intranet. For dem er det en effektiv måde at komme ud med orienteringer fra ledelsen til medarbejdere, der ikke læser personalebladet.

Forestil dig ydermere en transportvirksomhed, der tør droppe personalebladet, eftersom det alligevel er uforvarligt at læse under transport, men i stedet giver medarbejderne mulighed for at høre det, mens de kører/sejler/flyver. Podcasting har endnu flere anvendelsesmuligheder. Hver femte dansker er funktionel analfabet, og man kan jo spørge sig selv hvad det nedskrevne personaleblad betyder for dem i dag.

40—DINE KOLLEGER SOM FOTOGRAFER

Tvivlsomme eksperter udtaler sig fra tid til anden om, at man aldrig bør dele sine billeder og video på nettet, da privatlivet forsvinder, og internettet aldrig glemmer. Mon de har overvejet, at der er forskel på hvad der er privat, og hvad der er personligt? Du skal selvfølgelig tænke dig om, inden du uploader billeder fra jeres julefrokost, men lad dog verden følge med i dine øvrige observationer.



METODE

Næste gang du tager et billede eller en stump video, så prøv noget nyt. Læg billedet ud på nettet, enten på Flickr eller YouTube. Det er to onlinetjenester, hvor alle kan lægge deres billeder og video ud og dele dem enten med en lille personkreds eller hele verden. Det vælger du selv.

I PRAKSIS

Jeg var i 2005 til INDEX: Views konferencen og beundrede en væg dækket af farverige post-it's – klistret op efter en brainstorm. Jeg tog et billede af væggen med min mobiltelefon, og i stedet for at sende billedet til 10 kolleger, lagde jeg billedet ud på min Flickr profil. Billedet er i dag set mere end 10.000 gange.

Jeg har desuden valgt ikke at bruge copyright, men i stedet Creative Commons. Det betyder at alle må bruge mit billede, også kommercielt, så længe de angiver, at det er mig der har taget billedet. Det har betydet, at 100 bloggere har fået gavn af billedet, især til at illustrere blogindlæg om kreativitet og brainstorming.

Når du bruger billede- og videodeling, tegner du også et mere nuanceret og troværdigt billede af jeres virksomhed som arbejdsplads. Tænk, hvis der hver dag blev uploadet 100 billeder fra din arbejdsplads, almindelige billeder taget af dine kolleger. Mon ikke det koster det samme som at få en reklamefotograf til at tage ét flot billede til jeres næste Employer Branding kampagne?

Ved at tænke på denne måde har jeg faktisk rekrutteret adskillige medarbejdere til Wemind. De havde opdaget Wemind gennem billeder taget af vores hverdag på kontoret, hvilket har fået dem til at føle: Det må jeg være en del af!

41—**FOKUS- GRUPPEN ER DØD, FOKUS- GRUPPEN LÆNGE LEVE**

Fokusgrupper er dødens pølse; det er tungt, besværligt og dyrt. Men det er ofte nødvendigt, når du vil vide, hvordan dine kunder opfatter din virksomhed og dine produkter. Hvad nu, hvis kunderne fik mulighed for at involvere sig mere uforpligtende hjemme fra sofaen eller i den konkrete brugssituation?



METODE

Giv dine brugere et virtuelt sted, hvor de kan uploade deres idéer samt stemme og kommentere på andre brugeres indspark.

Ingen gider at smide forslag i en forslagskasse, som ikke bliver tømt. Så kravet er, at udvise reel interesse, vis dine kunder, at du lytter og sørg for kvalificeret community management. Vær forberedt på, at du måske kommer til at skulle ændre noget på grund af feedback fra en engageret bruger. Du skal altså turde tabe noget kontrol og lade den involverede masse tage over.

I PRAKSIS

Den amerikanske kaffekæde Starbucks driver et online community ved navn MyStarbucksIdea.com. Her inviteres deres kunder til at bidrage med deres ideer til, hvordan kaffen skal smage, hvordan caféerne bør indrettes – ja, praktisk talt give deres input til alt mellem himmel og jord, som Starbucks kan gøre bedre.

Starbucks har i dag en kvart million brugere, som til sammen har leveret over 100.000 konkrete idéer. De har desværre kun formået at realisere 100 af idéerne, hvilket siger noget om, hvorvidt målet er at bygge social kapital, eller målet er at skabe innovation på nye måder. Jeg hælder til at tro, det primært er førstnævnte.

Det er dog værd at bemærke den sociale effekt; når en bruger har afleveret sin idé til Starbucks, skal han sørge for, at nogen ser den og rekrutterer derfor sit netværk til at stemme på den. Det giver en viral netværkseffekt uden lige.

42—VENDER DU RYGGEN TIL, NÅR KUN- DEN TRÆDER IND?

Hvis jeg om lidt træder ind i jeres reception eller butik, så er det usandsynligt at forestille sig, at du blot vender ryggen til og ignorerer mig. Du siger selvfølgelig pænt velkommen og spørger, om der er noget, du kan hjælpe med. Er du helt sikker på, at jeg får samme gode fornemmelse af din virksomhed virtuelt, når jeg træder ind på jeres website?



METODE

I dag er langt de fleste virksomheder og organisationers websites tænkt som brochurer, vi skal altså bladre i dem alene og ikke blive forstyrret undervejs. Men hvad med i stedet at opfatte det som en reception eller en butik? Forestil dig at et vindue dukker op nogle sekunder efter, brugeren er landet på websitet, hvor en medarbejder spørger, om jeg har brug for hjælp.

Først når jeg reagerer på beskeden, bliver jeg dog rent faktisk stillet om til en medarbejder, som kan svare på spørgsmål eller blot hjælpe mig på vej. Der findes mange redskaber, der nemt kan implementeres, jeg kan eksempelvis anbefale Snapengage.com.

I PRAKSIS

I sommeren 2010 lagde vi et chatvindue, som beskrevet ovenfor, på vores eget website. Det betød altså, at brugeren automatisk blev spurgt, om de havde brug for hjælp kort tid efter, de landede på siden. De første, der benyttede sig af muligheden, var mest af alt overraskede over, at der rent faktisk var mennesker bag ved og den første besked var også: "Hallo, er det et menneske?".

Nu er det dog gået op for de fleste, at der er mennesker bag, da det til vores store overraskelse blev omtalt en del på Twitter. Vi blev overraskede, fordi vi egentlig ikke synes, det er så revolutionerende at behandle sine besøgende med respekt.

FIRMA LOGO

FORSIDE

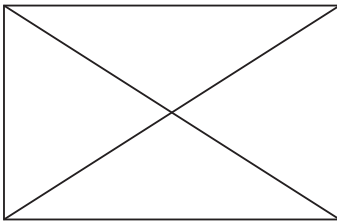
PRODUKTER

KUNDER

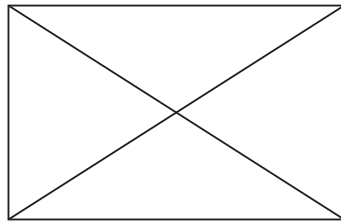
OM O

VELKOMMEN TIL
VORES WEBSITE

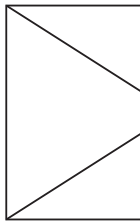
PRODUKTBILLEDE#1



PRODUKTBILLEDE#2



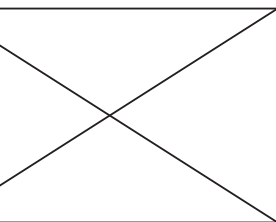
PRODUKTE



OM OS

KONTAKT

DUKTBILLEDE#3



LIVECHAT

JACOB Hej, kan vi hjælpe dig med noget?

43—INDDRAG TIDLIGERE MED- ARBEJDERE

Når en medarbejder stopper på arbejdspladsen, så stopper personens involvering i det sociale liv og virksomhedens problemstillinger typisk også. Virkeligheden er dog, at en stor del af dine tidligere kolleger gerne vil engagere sig i deres tidligere arbejdsplads – og de kan have meget at bidrage med.



METODE

Opsæt et online community for tidligere kolleger, enten noget der ligner Facebook eller noget, som rent faktisk lever på Facebook. Tag den mest passionerede tidligere medarbejder, det kan typisk være en pensionist, og udnævn vedkommende til vært for festen. Denne person får en sekretær, som fungerer som Community Manager, hvilket er en rolle, der støttes af en nuværende medarbejder i virksomheden med et par timers support om ugen.

Planlæg en række benspænd, udfordringer og events, der gør, at fællesskabet er stærkt nok til at sælge sig selv til dine tidligere kolleger.

I PRAKSIS

Nordea Markets Alumni er et online community for tidligere medarbejdere i Nordea Markets i Finland. Alle tidligere medarbejdere bliver inviteret til at oprette en profil, primært med det formål at holde kontakten med deres tidligere kolleger.

Nordea giver løbende deltagerne udfordringer, som Nordea har brug for hjælp til at løse, og faciliterer fysiske events, hvor de tidligere kolleger kan mødes igen for at holde netværket i gang.

44—CROWD-SOURCING AF JERES NÆSTE LOGO

Jeg gætter på at jeres virksomhed har et tæt forhold til jeres leverandør af grafisk design. Jeg er heller ikke i tvivl om denne leverandør sikkert er dygtig, men har de 75.000 designere ansat? Kritisk masse betyder noget, og jeg tror på, at sandsynligheden for kvalitet stiger proportionelt med markedets størrelse.



METODE

På Crowdspring.com kan du sende alle former for kreative opgaver i udbud, lige fra design af jeres nye logo til formulering af teksten til jeres næste brochure.

Du skal blot beskrive hvad du søger, fortælle hvor meget du vil betale for det og give det en deadline. Herefter skal du blot vente og se hvad deres 75.000 brugere kommer op med.

Hvert udbud får i gennemsnit 110 forslag. I skrivende stund har de løst ca. 15.000 projekter.

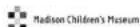
I PRAKSIS

14.000 virksomheder har crowdsourcet grafisk arbejde på Crowdspring alene, så du bliver ikke den første.

Madison Children's Museum i Wisconsin, USA er en af de organisationer der kom før dig. Museet har eksisteret i 30 år, men valgte at modernisere deres identitet og sendte deres logo i udbud på Crowdspring. De fik på blot to uger 749 forslag til hvordan det kunne se ud.

Jeg har tidligere drevet et virtuelt designbureau som fungerede ud fra nogle af de samme principper beskrevet her, det var netop her jeg lærte at kritisk masse betyder noget – også når det kommer til noget så subjektivt som godt design.





45—FØR, UN- DER OG EFTER KONFERENCEN

Vi har aldrig brugt flere midler på efteruddannelse og konferencer for vores kolleger, men spilder vi egentlig pengene ved at investere dem i, at vi sidder på vores flade og lytter i et par dage?



METODE

Få mere ud af den sparsomme tid vi har sammen i det fysiske rum ved at involvere både dem, der deltager, og dem, der desværre ikke kan være med, i det digitale rum. Det skal ske både før, under og efter konferencen afholdes.

I PRAKSIS

Jeg har de sidste to år været med til at gøre Biblioteksledermødet, en årlig konference for ledere i det danske biblioteksvæsen, mere interaktiv og dynamisk.

Inden konferencen afholdes inviteres alle 250 deltagere til at oprette en profil på et lukket socialt netværk skabt til lejligheden (det ligner til forveksling Facebook). Her får de mulighed for at få et overblik over, hvem der ellers deltager noget mere dybdegående end en traditionel deltagerliste.

Under konferencen får alle deltagere til opgave at lave deres egen beretning om, hvad de mener, er de vigtigste begivenheder i året, der er gået, og hvad de største udfordringer er i året, der står foran os. Beretningen må maksimalt vare 3 minutter og optages på video af din sidemand. Alle videoerne uploades under konferencen, således at de, der ikke kunne være med i det fysiske rum, får mulighed for at være med alligevel. Klip fra de bedste videoer vises på andendagen af konferencen.

Efter konferencen og som optakt til den næste har deltagerne stadig mulighed for at diskutere diverse emner på det lukkede netværk. Videoerne forbliver også online på YouTube, således at man kan blive inspireret af de øvrige deltageres beretninger. Alle oplæg optages også på video og kan ses af alle (også dem der ikke deltog) på YouTube.

46—PROJEKT- INVOLVERING

Du bruger timer på at lede efter møde-referater i Outlook eller holde lange koordineringsmøder. Hvad med at bringe alle projektdeltagere til samme virtuelle sted og samle al kommunikation og vidensproduktion ét sted?



METODE

Virksomheden 37signals er startet af blandt andet danske David Heinemeier Hansson. De har udviklet en række meget simple webbaserede værktøjer, som enhver virksomhed kan få stor glæde af meget hurtigt. Et af dem hedder Basecamp, og det vil jeg anbefale dig at se nærmere på med det samme.

Basecamp indeholder en simpel blog (erstatte mail-dialog), en fælles liste over arbejdsopgaver og milepæle (erstatte typisk alenlange Word dokumenter), samt en simpel tidsregistreringsfunktion og fildeling. Du får også en meget simpel wiki (dokumenter, som alle kan redigere) og ligeledes chatfunktion.

Med ret få klik kan du få oprettet et virtuelt projektrum for din virksomhed og dens projekter. Herefter kan du invitere de relevante projektdeltagere til at deltage. Alle får hermed adgang til alle beskeder, opgaver kan skifte hænder, uden at viden går tabt. Det gør justeringer og ændringer i planlægningen meget nemmere!

I PRAKSIS

Designvirksomheden R.BIRD fra New York designer produktemballage, og du har med stor sandsynlighed et produkt stående i dit hjem, som de har designet.

Det første, deres medarbejdere gør fra morgenstunden, er at tænde for Basecamp og se, hvad der sker med deres projekter, og hvordan det går med at nå deres milepæle. Deres kunder er med i alle projekterne direkte, og det gør det muligt for dem at samarbejde med kunder i Japan uden at skulle sidde til telekonference midt om natten.

47—JERES VIGTIGSTE AKTIV ER KAFFE- MASKINEN

Kaffemaskinen, eller bagtrappen hvor rygerne mødes, er utvivlsomt nogle af de vigtigste kommunikationskanaler i virksomheden. Det er her de vigtige beslutninger træffes og her, hvor den bedste viden deles. En professor på MBA-studiet i Cranfield i England, opfordrer sågar sine elever til at tale mere med rygere. Argumentet er, at rygerne taler mere sammen, og undersøgelser har vist, at de ofte ved mere om, hvad der foregår, end ikke-rygerne.



METODE

Lav din egen interne version af Twitter i virksomheden, hvor kun medarbejdere har adgang til at læse og skrive opdateringer. En mere uformel og umiddelbar måde at opdatere sine kolleger. Du kan oprette den med det samme på Yammer.com.

Brug det også som en måde at aflive virksomhedens nul-fejlskultur, gør det til et sted, hvor det er o.k. at stille dumme spørgsmål og blotte sin uvidenhed overfor sine kolleger. Twitter har jo netop mest værdi for de brugere, som tør blotte, hvad de ikke ved.

I PRAKSIS

I forbindelse med oliekatastrofen i 2010 oprettede de amerikanske myndigheder en Yammer for at kunne samle trådene på tværs. En lang række organisationer fik adgang, og de havde aldrig kunne koordinere så hurtigt uden den interne Twitter-kanal. Det blev også et centralt sted at diskutere ideer, stille spørgsmål, finde eksperter og dele viden. Uanset hvor de befandt sig, kunne de få adgang til netværket, enten fra deres computer eller mobiltelefon.

“Nationwide’s Yammer site grew to over 8500 associates and agents in under 10 months and more importantly, it got more than 40 % of the company’s top leadership into the Nationwide Social Network.”

Srinivas Koushik, Chief Technology Officer, Nationwide

Nationwide er et af USAs største forsikringselskaber med 36.000 medarbejdere.



48—SEND 100 SKIBE UD OG SE HVILKE DER KOMMER HJEM IGEN

Mange prøver at lave store forkromede og langsigtede strategier for involvering med sociale medier. Træfsikkerheden er dog sjældent særlig stor, og derfor fejler langt størstedelen. Lav i stedet mange små eksperimenter, som koster så lidt, at det ikke gør noget, hvis de går i stykker. Tænk først langsigtet når du ved, hvad der rent faktisk virker.



METODE

Lav en plan for de næste 100 dage, hvor du definerer en række mindre, overskuelige eksperimenter. Vil du eksempelvis skabe et nyt fællesskab for dine kunder, så prøv at oprette en gruppe på Facebook og se, om det virker, før du ringer til jeres IT-leverandør og bestiller et stort forkromet online community system.

Beskriv tydeligt i din 100-dagsplan hvad du forventer at få ud af hvert enkelt eksperiment, og giv gerne hvert initiativ en udløbsdato. Har eksperimentet ikke formået at leve op til målsætningerne på denne givne dato, så lukkes det ned. Er der derimod nogle som virker godt, så skal du også på forhånd være bevidst om, hvordan du får tid og penge til at videreudvikle dem.

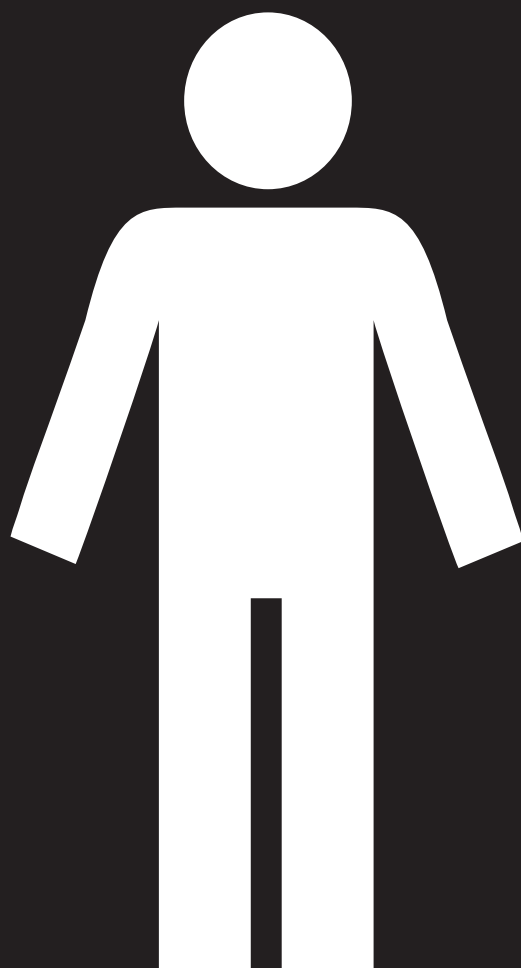
I PRAKSIS

Den amerikanske kaffekæde Starbucks nyder stor succes med deres eksperimenter med involvering og sociale medier. Starbucks har sat Matthew Guiste i front for dette kunderelationsarbejde. Han er meget klar i mælet, når han skal forklare, hvad der er Starbucks målsætning: "Når vi taler om ROI (Return On Investment) på sociale medier, så sørg for at holde I'et så småt, at ingen spørger dig om R'et."

INDIVID

Ting du kan gøre lige nu og her
– for dig selv.





49—UDVID DIT LEDELSES- MANDAT

I tv-serien Krønikken var den ultimative magt placeret hos direktøren og ingen kunne bevæge sig uden hans godkendelse. I dag kan ingen leder dog agere alene på sit eget og bestyrelsens mandat. Vil du eksempelvis starte et datterselskab op i Tyskland, skal du involvere hele organisationen i beslutningen, hvis den skal blive til noget.



METODE

Bliv inspireret af moderne ledere som Jørgen Vig Knudstorp, adm. direktør for LEGO, der indbyder alle medarbejdere til debat om de beslutninger, han træffer. Se bare, hvad en af hans medarbejdere udtalte til TV-avisen for at forklare, hvorfor LEGO kom ud med et overskud og Maersk et underskud i regnskabsåret 2009: “Jamen, vi har en ledelse som lytter til os, Jørgen Vig han er jo på blog med os.”

I PRAKSIS

Jonathan Schwartz, tidligere adm. direktør for it-virksomheden Sun Microsystems, blev verdensberømt for sin ledelsesstil ved at skrive en åben blog, hvor han revsede både sine egne og konkurrenternes produkter. Han havde mange hundredetusinde besøgende på bloggen, og han sagde endda op i Sun ved at skrive et Haiku digt på sin Twitter konto d. 27. januar 2010: “Financial crisis/Stalled too many customers/CEO no more.”

Hvis vi flyver helt op med helikopteren i forhold til fremtidens ledelse, tror jeg eksempelvis, at websites som Sidetaker.com er værd at holde øje med. Det er en social udgave af et koncept, vi bedst kender fra dansk radio som “Mads & Monopolet”. Par løser altså deres problemer i forholdet ved at uploade hver deres side af sagen og lade brugerne give dem råd til at løse konflikten. Jeg har ikke svært ved at se en leder gøre næsten det samme i forhold til store strategiske beslutninger, men det kræver mod!

50—DEL DIN VIDEN OG FÅ UANEDE MULIG- HEDER IGEN

“Neeeeej! Det er mit! Mit!!!!!”

Det er den indstilling mange møder inter-
nettet med. Vi skal ikke offentliggøre alt
for meget af vores viden, for så tager folk
det bare, og hvad skal vi så leve af? Svaret
er simpelt: Du skal leve af det, du får til-
bage for at dele din viden.



METODE

There is no such thing as a free lunch. Vil du gerne have, at folk bruger tid på at læse og kommentere på din blog, må du også give noget igen. Ved at dele frimodigt ud af din viden optjener du social kapital, som igen kan ombyttes til folks involvering og engagement på din blog.

Du skal dog ikke forvente en meget direkte sammenhæng mellem, hvor meget du giver, og hvor meget du får. Ved at dele uden at forvente noget igen, har du langt større chancer for rent faktisk at få noget igen.

I PRAKSIS

Danske Alexander Kjerulf havde egentlig en kandidatuddannelse i datateknologi, men da han i 2002 solgte det firma, han havde brugt de sidste fem år på at bygge op, besluttede han at skifte karriere. Han skrev Chief Happiness Officer på sit nye visitkort og begyndte at blogge om arbejdsglæde. Ikke fordi han var ekspert på området, men fordi han gerne ville blive klogere på det.

Hver gang han læste en artikel eller bog om arbejdsglæde, så skrev han sine refleksioner på sin blog. I starten var der stort set ingen, der svarede på hans indlæg, men langsomt byggede han en stor og aktiv læserskare op.

I dag er Alexander Kjerulf et af de første hits, når man googler 'happy at work', han har udgivet flere bestsellere om arbejdsglæde og er en anerkendt og efterspurgt foredragsholder.

Han ejer med andre ord domænet "arbejdsglæde" globalt, og det er kun muligt, fordi han i 2005 begyndte at dele ud af sin viden – uden at forvente noget retur med det samme.

51—“INFORMATION OVERLOAD” ER EN MYTE

Din datter på 11 år ligger i sofaen og ser TV, mens hun skriver SMS'er på mobilen, læser et magasin og hører musik. Du opfatter det som “information overload,” hun kan da umuligt følge med i det hele! Men lad mig slå fast en gang for alle: Information overload er en myte. Man kan ikke have for meget information, kun for dårlige filtre.



METODE

At kunne navigere i den hastige informationsstrøm, vi er en del af i dag, handler primært om filtre og prioriteringer. Jeg har selv valgt ikke at abonnere på en avis og jeg ser sjældent TV-avisen. I stedet har jeg valgt at bruge den tid, jeg tidligere ville bruge på avisen på at følge en række mennesker, der inspirerer mig. Det kan være konkurrenter, forskere, præsidenter eller bare gamle venner.

I PRAKSIS

Jeg følger omkring 200 mennesker på Twitter. Jeg læser altså hver dag deres tanker og refleksioner i SMS-længde. Mange tror at jeg bruger timer hver eneste dag på at følge med i strømmen på Twitter, men faktisk bruger jeg ganske få minutter.

Hver morgen skimmer jeg de beskeder, jeg ikke nåede at læse dagen før, det tager typisk 5-10 minutter. Hvis jeg falder over noget interessant, så markerer jeg det som favorit. Favoritterne bliver herefter automatisk opsamlet af en anden tjeneste (Pinboard).

Når jeg sidst på dagen føler, at jeg har tid og overskud til at fordybe mig i at læse et par artikler, så trykker jeg på en knap i min browser, som henter en tilfældig artikel, som jeg endnu ikke har læst fra Pinboard.

På den måde fungerer de 200 mennesker som mit filter, på samme måde som Lisbeth Knudsen fungerer som filter for Berlingerens læsere. Sandsynligheden for at de 200 særligt udvalgte filtre finder noget der rammer mig, er dog større end én generisk redaktør i jagten på at tilfredsstille flere tusinde læsere.

52—VIL DU SE MIN BOGMÆR- KESAMLING? ;-)

Har du haft svært ved at finde bogmærket til det interessante website, du faldt over i sidste måned? Tænk, hvis du altid kunne finde dine bogmærker? Fra enhver computer? Og kunne se andres interessante og relevante bogmærker som sidegevinst?



METODE

Du kan gratis oprette en profil på delicious.com, som har simple værktøjer, du kan bygge ind i din browser, og som simpelthen erstatter din bogmærkefunktion med deres.

I PRAKSIS

Jeg har gennem flere år brugt delicious.com som opbevaringssted for mine bogmærker. Den stærkeste funktion er uden tvivl, at du kan kategorisere dine links med nøgleord. Det gør det ikke bare nemt for dig selv at finde dem igen, men også nemt for andre at finde dine links.

Du kan eksempelvis søge efter “sociale medier” og finde alle links, som deres brugere har kategoriseret herunder. Det giver ofte et meget bedre billede af, hvad du leder efter, end en simpel søgning på Google ville kunne.

Investeringen i at dele sine bogmærker er minimal, eftersom det tager lige så lang tid at gemme det på sin egen harddisk, som det gør at dele med hele verden. Så hvorfor kommer du ikke i gang med det samme?

53—DEL DINE POWER- POINTS MED HELE VERDEN

Du har brugt timer, måske endda dage, på at forbedre dine slides. Al den tid for at vise dem frem i 30 minutter. Hvorfor ikke dele dem med hele verden? Det kan måske give dig nye muligheder for netværk og profilere dine kompetencer.



METODE

Find dine gamle slides frem på harddisken og upload dem til Slideshare.net. Det kan næsten ikke blive mere enkelt.

Slideshare kan endda placere dine præsentationer på din Facebook eller LinkedIn profil.

I PRAKSIS

Jeg placerer altid de fleste af mine præsentationer (som ikke indeholder følsomme informationer) på Slideshare.

Vi lancerede i april 2009 Twittertinget.dk, et website, hvor man kan følge danske folketingspolitikere på Twitter. I den anledning holdt vi et gratis gå-hjem-møde for politikerne, hvor de kunne høre, hvordan man bedst muligt bruger Twitter. Jeg holdt en halv times oplæg, og derefter uploadede jeg mine slides til Slideshare. Der var 80 mennesker til stede i lokalet til min præsentation, men siden da har over 2.000 mennesker set mine slides på Slideshare.

54—BRUG LINKEDIN TIL AT FINDE DIN NÆSTE KOLLEGA ELLER KUNDE

Du kender Facebooks erhvervsrettede lillebror, LinkedIn. Du har sikkert også allerede en profil derinde. Men bruger du den til andet end at acceptere nye kontakthanmodninger? Salg og rekruttering kunne virkelig få et boost ved at bruge LinkedIn klogere!



METODE

Få et personligt billede på din profil. Glem dit corporate mugshot fra jeres nye website, find i stedet et, der forklarer hvem du er som person.

Hver gang du har løst en opgave for en kunde, bør du få vedkommende til at skrive en anbefaling af dig på din profil. Jeg har gjort det til fast rutine at skimme listen over nye kontakter hvert halve år og anmode udvalgte om en anbefaling.

Jeg får næsten ugentligt anmodninger om at blive LinkedIn-kontakt med nogle supernetværkere, som har mange tusinde kontakter. Jeg har dog aldrig hørt deres navn før, og vi har ingen fælles relationer. Min opfordring er derfor kun at tilføje personer, du rent faktisk kender, det er dybt utroværdigt, hvis du har 50.000 kontakter på din profil.

Når du har læst denne bog, er du forhåbentlig kommet på Twitter, Slideshare og et væld af andre sociale medier. Langt de fleste kan integreres ind i din LinkedIn profil. Jeg viser eksempelvis mine seneste slides og tweets på min profil.

LinkedIn tillader dig at have din profil liggende på flere sprog, så sørg i det mindste for at have en engelsk version.

I PRAKSIS

Jeg har fundet adskillige kunder og kolleger igennem LinkedIn ved at efterleve ovenstående råd. Det er både sket gennem jobopslag, kontakte relationer i andet led (altså personer, der kender andre, som jeg kender) eller ved, at jeg er blevet anbefalet videre.

ANBEFALINGER FRA LINKEDIN

“I participated at a seminar of “Social Media”. I really enjoyed listen to Jacob and he inspired me in a way that very few people can do :-) You should try it too.”

-Jesper Wengel, adm. direktør, Kristelig Fagbevægelse

“Bøtter is undisputably the Danish expert in the use of social media for business purposes. It is my pleasure to give Bøtter my very best recommendations. And I advice you to hire him before your competitor. Feel free to contact me for further information on Bøtter and Wemind.”

-Rasmus Christensen, adm. direktør, Natur-Energi

“We hired Jacob to assist with a workshop in a client project where we needed clarity on what works, and what does not, in social networks and in local internet sites. Jacob delivered an excellent presentation that was good, but also entertaining and thought provoking. I would absolutely recommend Jacob to any project where you need to understand the intricacies of social media.”

- Sofia Arhall Bergendorff, Partner, Copenhagen Consulting Company

“Jacob’s personality, very deep knowledge and experience with social media suits me and other managers in Nordea Markets very well.”

- Martin Bergholz, Head of Marketing, Nordea Markets

“Jacob is a true expert in the field of social media. He has not only delivered great value, but he has also inspired me to go much further than I had expected.”

- Lars Kolind

“Jacob has worked for me as a business consultant on various projects to mobilize and activate knowledge resources. Jacob is very inspirational when he talks about leading edge web 2.0 stuff. He also displays the in-depth knowledge required to identify how these tools can be used to drive innovation and value creation in various business processes.”

- Morten Aagesen, Senior Director, DONG Energy

“Jacob is the closest you’ll ever get to a digital native. He is connected and creative as few and always inspiring and knowledgeable to have a chat with. When it comes to new media and how to utilize them – Jacob is the man.”

- Christian Schwarz Lausten, Co-founder & Partner, Seismonaut

“Jacob is one of the most passionate people I know in this business. He really loves what he does, and he’s damn good at it.”

- Louise Petersen, Project Manager, Den Blå Avis

55—MELD UD HVAD DU IKKE VED OG LAD CROWDET HJÆLPE DIG

Normalt skilter vi ikke med, hvad vi ikke ved. Det er lidt pinligt at være uvidende, så der er vel ingen grund til ligefrem at prale med det. Jeg tror dog, at verden går så hurtigt, at vi ikke kan andet end åbent melde ud, hvor vi har brug for hjælp. Meld ud, hvad du ikke ved – måske bliver du overrasket over, hvor meget hjælp du kan få af en flok mennesker, du ikke kender.



METODE

Der vil altid være mere viden i netværket end inden i vores respektive hoveder. Det er vel egentlig ret indlysende, når man tænker over, at en stor gruppe mennesker nødvendigvis må have mere viden end en mindre gruppe eller et enkelt individ.

Sociale medier giver mange muligheder for at opbygge netværk. Du kan for eksempel prøve at starte en blog eller at være til stede på Facebook, Twitter eller Flickr. Prøv her at være åben omkring, hvad du ikke ved. Dit netværk vil helt sikkert hjælpe dig – ofte på måder, du ikke havde regnet med.

I PRAKSIS

Omkring en uge inden jeg satte sidste punktum i denne bog, fik jeg kolde fødder. Jeg følte pludselig, at hele bogen var blevet for banal og ligegyldig. Mine kolleger synes, jeg var tosset, eftersom bogen endelig var blevet færdig og bare manglede korrektur. Men med forståelse for mine egne begrænsninger skrev jeg på min Twitter profil, at jeg gerne ville sende bogen til ti forskellige mennesker, hvis de derimod lovede at give mig deres hårdeste kritik.

I løbet af dagen (det var altså en lørdag!) havde ikke bare ti, men nærmere 30 meldt sig for at læse bogen. Jeg holdt fast i min struktur og valgte ti ud. Kriteriet var, at de nogenlunde passede på målgruppen, samt at jeg ikke var alt for gode venner med dem i forvejen. Det var nemt nok, eftersom jeg ikke kendte de fleste af dem.

Dagene efter tikkede der langsomt mails ind fra denne gruppe af fremmede mennesker, som gav mig deres bedste råd og gode idéer. I skrivende stund ved jeg ikke, om bogen bliver en succes, men jeg tror, sandsynligheden er større nu.

SVAR PÅ TWITTER

“Sure, send it along.”

- @simonbc, 25/09/10 15.56

“I am ready.”

- @nicolaj_com, 25/09/10 17.10

“Hvad omhandler den? Jeg er ikke lige på vampyrbølgen ;-)”

- @ulrikhansen, 25/09/10 18.46

“Jeg læser gerne!”

- @kristofferjebb, 25/09/10 19.38

“Jeg læser den gerne!”

- @EmilSpangenberg, 25/09/10 20.46

“Jamen jeg er da frisk på at læse din bog. Er det fiction eller faglitteratur?”

- @bolbroe, 25/09/10 21.15

“Jeg er klar på at læse. Tweet mig for mere info.”

- @martindk, 25/09/10 22.50

“Vil meget gerne læse den og kvittere med feedback – lyder spændende!”

- @simonschultz, 25/09/10 22.58

“I’m up for it! Perfect literature to accompany my pending paternity leave...!”

- @clakner, 26/09/10 00.06

“Yep. Subject? Angle?”

- @jankh411, 26/09/10 10.11

"Hep – gerne"

- @mejlvang 26/09/10 13.52

"Sure."

- @petersjolin, 25/09/10 13.07

"Hvad skriver du om? Social medie, selv bio eller?"

- @mathiasarvedsen, 25/09/10 13.38

"Meget gerne!"

- @tinekorsholm, 25/09/10 14.22

"Jeg læser gerne..."

- @jenskaaberpors, 25/09/10 14.43

"I am interested – what's the subject?"

- @tobiashoegsberg, 25/09/10 15.29

"Yep, pass it along"

- @RasmusEnkeltV, 25/09/10 15.35

"Sure I would love to read it :-)"

- @tbertram, 25/09/10 15.53

"Hvad taler vi om for en type bog?"

- @LasseHansen, 25/09/10 12.17

"I'm up"

- @Sigaard, 25/09/10 12.18

Tak!



Denne bog var aldrig blevet til noget uden min kolleger. De fortjener alle at få deres navn på coveret, men der var desværre ikke plads! Jeg tager hatten af for Jakob Boman, Johannes Jørgensen, Kasper Eldam, Lærke Ullerup, Kristoffer Solberg Hansen, Søren Hugger Møller, Mikkel Malmberg, Johan Holst Nielsen, Anne Hodal, Christoffer Malling, Mikkel Marius Winther og Søren Kiilerich.

Mit netværk på Facebook, LinkedIn og Twitter har ligeledes spillet en helt afgørende rolle for bogens udformning. Jeg har spurgt, spillet bold og fået et hav af spændende kommentarer og input – denne bog var ikke blevet det samme uden jer!

Tak til Lars AP og Torben Gammelgaard, deres bog “Geniale ideer” inspirerede mig til at sætte form og retning på mine ideer.

En særlig tak skal dog lyde til de personer, der udfordrede både deres døgnrytme og deres arbejdsgivere for at give mig feedback i det pressede forløb inden trykmaskinerne startede: Nicolaj Nørgaard Petersen, Carsten Lakner, Asger Bolvig, Ole Kassow, Thomas Finn, Daniel Svarts Andreassen, Hans-Christian Kock, Thomas Bertram, Tine Ross Korsholm, Christoffer Ritzau, Tim Frank Andersen, Ronni Egeriis Persson, Emil Spangenberg, Frederik Lundberg, Aaren Ekelund, Morten Just, Mikkel Mayner Lind og Jan Krog Henningsen.

I dagene inden tryk blev bogen korrekturlæst af Lars Fløe Olsen, Martin Johs. Møller, min kæreste Marie Tielbo og – ikke at forglemme! – min kære svigermor, Kirsten Wedel. Tak fordi I fandt orden i mine (ikke-eksisterende) kommaer og fluekneppede mine slåfejl.

*“When we change the
way we communicate,
we change society”*

Clay Shirky

*(Here Comes Everybody: The Power of
Organizing Without Organizations)*