

Bruker medarbeiderne til å styrke merkevaren

Fredagsdans på servicekontoret, pakking på kjølelageret og morgenrutiner i apoteket før dagen starter – dette deler Apotek 1 på Instagram. Og det er ikke kommunikasjonsavdelingen, men medarbeiderne selv som står bak. Er det en god eller risikabel strategi?

V ønsker at innholdet skal være så autentisk som mulig, så vi redigerer lite. Medarbeiderne kommer med ideene, og lager innholdet selv. De kan selvsagt sparre med oss, og vi kan hjelpe dem med tekniske klipp og redigering hvis de vil, men mange gjør alt dette selv, sier Anette Vetland, leder for rekruttering og employer branding i Apotek 1.

Det som startet med et ønske om å rekruttere flere dyktige medarbeidere, har i løpet av få måneder blitt en satsing som har skapt ringvirkninger også for de nærmere 5000 medarbeiderne i virksomheten.

– Når medarbeiderne våre deler historier fra hverdagen sin, løftes alle de ulike delene av virksomheten frem. De hjelper oss med å vise frem hvordan det egentlig er å jobbe her. Vi merker at denne synligheten betyr mye internt, og mange forteller at de er blitt enda stoltere av å jobbe her.

Har større troverdighet

De siste 10–15 årene har det vært et tydelig taktskifte når det gjelder holdningen til kommunikasjon i

virksomheter, forteller kommunikasjonsrådgiver Øystein Bonvik. Han underviser i PR og kommunikasjonsledelse ved Handelshøyskolen BI, og har bistått Apotek 1 i dette arbeidet.

– Tradisjonelt sett har virksomheter ofte begrenset retten til å uttale seg eksternt til å omfatte toppledere og profesjonelle kommunikatorer, samt kanskje til nød en og annen fagekspert, mens man ofte har vært bekymret for å la øvrige medarbeidere slippe til. Nå har derimot de fleste virksomheter innsett at det er vanskelig å sette slike begrensninger, og at det sannsynligvis er mer fornuftig å heller aktivt tilrettelegge for denne typen kommunikasjon, sier han.

Innpakningen og tonen i merkevarebyggingen har også endret seg en god del de siste årene, påpeker han:

– Jeg tror mange ønsker seg bort fra den glattpolerte virksomhetskommunikasjonen, med bilder som ser ut som de er hentet fra en amerikansk bildebank og hver eneste tekstlinje er luftig svada. Det er helt tydelig at det autentiske innholdet er det mest slagkraftige, og nettopp derfor blir medarbeiderne en viktig medspiller. De er virksomhetens aller sterkeste merkevarebyggere. ➤



– De siste 10–15 årene har det vært et tydelig taktskifte når det gjelder holdningen til kommunikasjon i virksomheter, forteller Øystein Bonvik. Han underviser i PR og kommunikasjonsledelse ved Handelshøyskolen BI, og har bistått Apotek 1 i dette arbeidet

FOTO: BARD GUDIM

Innhold skapt av egne medarbeidere er nemlig åtte ganger mer engasjerende enn tradisjonelt innhold, ifølge en analyse gjennomført av det digitale plattformsselskapet TINT. Formidles budskapene gjennom medarbeidernes egne kanaler på sosiale medier, kan det nå opp til ti ganger så mange mennesker sammenlignet med bedriftens egen profil.

– Men du får ikke medarbeiderne til å dele pressemeldinger eller svulstige selvskrut fra oven. Å dele eksempelvis en morsom video som en kollega har laget, oppleves derimot som mye mer engasjerende.

Forankring i noe som er ekte

For å kunne åpne opp for medarbeiderskapet innhold er det viktig med et godt arbeidsmiljø der medarbeiderne trives sammen og er stolte av det de jobber med, mener Bonvik.

– Sliter du med kulturen kan en slik tilnærming i verste fall gjøre vondt verre. Organisasjonen må rett og slett være moden for et slikt grep.

– Dette var Anette Vetland og kollegaene i Apotek 1 bevisst på da de skulle i gang med arbeidet for å profilere virksomheten. De samlet mye innsikt for å finne og forstå virksomhetens styrker gjennom medarbeiderundersøkelse, dybdeintervjuer og workshops. Hvordan hadde medarbeiderne det egentlig på jobb?

Resultatene viste et svært godt arbeidsmiljø. Det ble en viktig katalysator for å kunne fortsette. Men hvordan skulle de formidle dette? Kan man si slike ting på en troverdig måte?

Bonvik innrommer at han selv var litt i tvil. For selv om en god kultur er et viktig utgangspunkt, må man finne riktig måte å kommunisere dette på.

– Jeg har en viss aversjon mot alt som kan tendere mot det svulstige, og har en godt utviklet bullshit-allergi. Men hos Apotek 1 var det et klart ønske blant medarbeiderne om å fortelle denne historien. Og så lenge



Innholdet på Instagram-kontoen til Apotek 1 er det de ansatte selv som fyller opp. Det er ikke overlatt til toppladelsen eller de profesjonelt ansatte kommunikasjonsfolkene.

FOTO: SKJERMUMP/INSTAGRAM/APOTEK 1

Tradisjonelt sett har virksomheter ofte begrenset retten til å uttale seg eksternt til å omfatte toppledere og profesjonelle kommunikatører

5 råd

når du vil at medarbeiderne skal bidra i merkevarebyggingen

1. Kjenn din egen organisasjon. Du må ha en sunn internkultur hvis du skal klare å motivere medarbeiderne til å bidra, og ikke minst formidle noe positivt.
2. Gi en gruppe medarbeidere opplæring, mandat og ressurser til å skape innhold. Det trenger ikke være et formalisert ambassadørprogram, men det er nødvendig å skape rammer og struktur.
3. Sørg for riktig motivasjon. Medarbeiderne bør motiveres av et genuint ønske om å være med, så sats på å få dem til å melde seg frivillig.
4. Vær tålmodig, og bruk de ressursene som kreves for å følge dem opp tett.
5. Skap en balanse mellom kontroll og frihet under ansvar.

det er medarbeiderne selv som formidler dette, og ikke bare sjefen, vil det som oftest oppleves som ektefølt og troverdig, sier han.

Topp motiverte ambassadører

For å finne de riktige medarbeiderne for oppgaven, valgte Vetland og teamet å starte en søknadsprosess.

– For oss var det viktig å ha motiverte ambassadører, og alle skulle få muligheten til å søke på rollen. Vi informerte bredt, og ønsket oss variasjon både i alder, etnisitet, arbeidsfelt og geografi for å kunne representere alle de ulike delene av virksomheten. Veldig mange tenker på oss bare som en farmasøytisk arbeidsgiver, men vi har utrolig mange andre stillinger også.

Etter intervjuer og opplæring, var 15 nye ambassadører klare for oppstart. Med en jevn strøm av bilder og korte videoer fra lageret, skrivebordet, bilen og på vei til julebord, har den nye jobbkontoen gått fra 0 til 1000 følgere på fem måneder, uten en krone brukt på annonsering.

Hvor galt kan det gå?

Når medarbeiderne lager innhold, ser det vanligvis annerledes ut enn om kommunikasjonsavdelingen gjør det. Det kan være utfordrende å venne seg til for dem som liker at all virksomhetskommunikasjon skal være så polert som mulig, sier Bonvik.

– Jeg har selv jobbet med kommunikasjon i 30 år, og vet hvordan vi gjerne vil flikke på innhold i all evighet til vi tror det er perfekt. Men jo mindre polert et budskap er, desto mer autentisk vil det oppleves. Det spiller ingen rolle om du er litt ustø på hånden når du fotograferer eller har en og annen skrivefeil her og der, mener Bonvik.

Vetland synes ikke det har vært så vanskelig å slippe kontrollen. På grunn av lovmessige krav og begrensninger rundt legemidler og personvern, er det likevel viktig å ta en siste sjekk før publisering på Instagram, som er hovedkanalen for ambassadørenes innhold. Men det er



Anette Vetland er leder for rekruttering og employer branding i Apotek 1.

FOTO: APOTEK 1

lever at denne synligheten betyr mye for medarbeiderne. Flere har også begynt å dele historier fra sin egen hverdag etter at ambassadørene har gått foran, sier Vetland.

Slipp kontrollen

For mange virksomheter starter employer branding-arbeidet på samme måte som hos Apotek 1 – med et behov for å rekruttere flere gode medarbeidere. Men underveis i arbeidet opplever mange at denne måten å bygge merkevare på ikke bare er et rekrutteringsgrep, det fungerer også godt for å motivere og beholde gode medarbeidere. Det er fullt mulig å balansere begge disse behovene, mener Bonvik.

Han tror at flere norske virksomheter kommer til å benytte seg av medarbeiderskapet innhold i tiden som kommer.

– Det er ennå ikke så utbredt som det burde være. Ulempen er derimot at når mange virksomheter går i gang med dette, kan innholdet fort bli for likt, og dermed blir det vanskelig å skille virksomhetene fra hverandre. I verste fall kan det virke som om norske arbeidstakere ikke gjør så mye annet enn å spise jubileumskake og organisere internkor. Som med så mye annet, vil det være viktig å ikke være paradokse og klisjeaktige, men den tid, den sorg, sier han.

Tiden med full kontroll på alt som sies og alle som sier det, er ifølge Bonvik over – i hvert fall i et land som er så opptatt av åpenhet som vi er her i Norge.

– Det er klart du står sterkere som virksomhet hvis du har flere tusen ambassadører. Når de står for innholdet, oppleves det troverdig og ekte, og virksomheten anses som åpen og ærlig i kommunikasjonen. Jeg er overbevist om at dette gir et betydelig gjennomslag.

sjelden nødvendig å gjøre endringer, for ambassadørene vet hva de skal gjøre.

– Vi har full tillit til at medarbeiderne våre gjør kloke vurderinger, sier Vetland.

Bonvik tror det er en holdning som er avgjørende for å lykkes:

– Så sant det ikke svekker aksjekursen til selskapet, røper hemmeligheter eller bryter loven, bør du være raus. Redigering og sensurering bør foregå i så liten grad som mulig. Hvor galt kan det gå? Til og med ledere i store organisasjoner publiserer av og til sosiale medier-poster som kommunikasjonsavdelingen ikke er så fornøyd med. Hvis du skal løpe etter dine kollegaer og være merkevarepolitisk eller norsklerer, vil engasjementet veldig fort ta slutt.

Ingen quick fix

Apotek 1 merker at innholdet engasjerer. Det er en positiv, men kort-siktig effekt, for det må langsiktig innsats til for å tydeliggjøre virksomhetens merkevare.

– For oss er dette et langsiktig arbeid. Det tar tid å sette i gang et slikt opplegg, og vi bruker mye ressurser på å følge opp. Ambassadørene er jo travle mennesker som har en viktig jobb i utgangspunktet, og vi må ikke anta at dette går helt av seg selv. Så å sette av tilstrekkelig tid er nok et råd jeg vil gi, sier Vetland.

Selv om det er vanskelig å isolere årsakene til det som skjer, merker hun at arbeidet begynner å skape ringer i vannet.

– Vi får mange tilbakemeldinger om at vi er blitt veldig synlige, og opp-