

# Max Burgers formidling af CSR på de sociale medier

Specialeafhandling

02/06-2020



Antal tegn: 123.363

Vejleder: Kenneth Hansen

Navn: Casper Bertel Rye Hintze

Studienr. 55473

## Abstract

Radical changes in the current way of doing business are needed to meet the social and environmental challenges facing the world. This has led to companies increasingly starting to market themselves as being climate conscious. Corporate Social Responsibility (CSR) has also become a legislative issue, since in countries such as Denmark and Sweden it has been passed by law that companies must supplement management reports with an account of their Corporate Social Responsibility. Consumers have subsequently become more aware of climate and sustainable choices when it comes to buying food and drinks. There is a tendency for more consumers to demand a broader range of healthier and more climate-friendly fast food products.

Therefore, this thesis seeks to explore the world's first climate-positive food business - the Swedish nationwide burger chain Max Burgers. This thesis explores how Max Burgers communicate their CSR strategies on social media. This was done through analyzing their CSR strategy, as well as how it is communicated through social media posts. The thesis incorporates both primary and secondary collected data. This data was collected through questionnaires, articles, annual reports, social media etc.

This thesis concludes that Max Burgers is overall effective at communicating their CSR strategies. However, there are some areas where they have the possibility to improve their communication. It was found that Max Burgers has the opportunity to exploit specific fields of their communication of their CSR strategies on social media, which they would benefit from. By exploiting these opportunities, Max Burgers has the tools to engage in a more personal relationship with their customers on social media. In this way strengthening the social engagement and strengthening the ties and the customers awareness in a community like environment with the possibility of dialogue, increased customer involvement and increased customer satisfaction.



# Indholdsfortegnelse

|  |    |
|--|----|
| 1. Introduktion.....                             | 1  |
| 1.1 Problemfelt.....                             | 2  |
| 1.1.1 Problemformulering.....                    | 2  |
| 1.2 Afgrænsning.....                             | 3  |
| 1.3 Opgavens Struktur.....                       | 4  |
| 2. Metodologisk Redegørelse.....                 | 5  |
| 2.1 Videnskabelig Baggrund for Projektet.....    | 5  |
| 2.2 Casestudie.....                              | 8  |
| 2.2.1 Max Burgers.....                           | 9  |
| 2.3 Empiri indsamling.....                       | 11 |
| 2.3.1 Spørgeskemaundersøgelse.....               | 12 |
| 3. Teori.....                                    | 14 |
| 3.1 Corporate Social Responsibility.....         | 14 |
| 3.1.1 De instrumentale perspektiver.....         | 16 |
| 3.1.2 De politiske perspektiver.....             | 17 |
| 3.1.3 De integrative perspektiver.....           | 18 |
| 3.1.4 De etiske perspektiver.....                | 19 |
| 3.2 Sociale Medier.....                          | 19 |
| 3.3 Branding.....                                | 24 |
| 4. Spørgeskemaundersøgelsen.....                 | 31 |
| 5. Max Burgers CSR-strategi - Analyse del 1..... | 36 |
| 5.1 De Instrumentale Perspektiver.....           | 36 |
| 5.2 De Politiske Perspektiver.....               | 37 |
| 5.3 De Integrative Perspektiver.....             | 39 |
| 5.4 De Etiske Perspektiver.....                  | 40 |
| 5.5 Delkonklusion 1.....                         | 43 |

|  |    |
|--|----|
| 6. Sociale Medier - Analyse del 2.....               | 44 |
| 6.1 Delkonklusion 2 .....                            | 47 |
| 7. Max Burgers Branding - Analyse del 3 .....        | 49 |
| 7.1 Delkonklusion 3 .....                            | 51 |
| 8. Konklusion.....                                   | 52 |
| 9. Litteraturliste.....                              | 55 |
| 9.1 Bøger .....                                      | 55 |
| 9.2 Artikler .....                                   | 55 |
| 9.3 Hjemmesider .....                                | 56 |
| 9.4 Video .....                                      | 58 |
| 9.5 Årsrapporter .....                               | 58 |
| Bilag.....   | 59 |
| 1. Social ansvarlighed .....                         | 59 |
| 1.1: Max Hamburger (Facebook).....                   | 59 |
| 1.1.1: Klima positive .....                          | 59 |
| 1.1.2: Klima positive .....                          | 59 |
| 1.1.3: Grønne Burgere .....                          | 60 |
| 1.1.4: FN .....                                      | 60 |
| 1.1.5: Papsugerør .....                              | 60 |
| 1.1.6: Stiller krav på gæster og miljøets vegne..... | 60 |
| 1.1.7: Grøn Strategi .....                           | 61 |
| 1.2: Max Burgers (Facebook).....                     | 61 |
| 1.2.1: Max Burgers .....                             | 61 |
| 1.2.2: Klima positive .....                          | 61 |
| 1.2.3: In the future .....                           | 62 |
| 1.2.4: Every Second.....                             | 62 |
| 1.3: maxburgerdk (Instagram).....                    | 62 |

|   |    |
|---|----|
| 1.3.1: Veggie Burger .....  | 62 |
| 1.3.2: Veggie Burger .....  | 63 |
| 1.3.3: World's First "Climate Positive" Menu .....                | 64 |
| 2. Pride .....  | 65 |
| 2.1: Max Hamburger (Facebook) .....                               | 65 |
| 2.1.1: Pride.....   | 65 |
| 2.2: maxburgerdk (Instagram).....                                 | 66 |
| 2.2.1: Pride.....   | 66 |
| 3. Kommunikation .....  | 67 |
| 3.1: maxburgerdk (Instagram) .....                                | 67 |
| 3.1.1: Eksempel på at kunderne er villige til at engagement ..... | 67 |
| 4. Samarbejde .....   | 68 |
| 4.1: Influencers (Instagram) .....                                | 68 |
| 4.1.1: @huumlaan.....   | 68 |
| 4.1.2: @lisaanckarman .....                                       | 69 |
| 4.1.3: @steff_stefani.....  | 70 |
| 4.1.4: @josefinegothberg.....                                     | 71 |
| 4.1.5 @mikaelmornesten .....                                      | 71 |
| 4.1.6 @mathildahogbergs.....                                      | 72 |
| 5. User generated content.....                                    | 73 |
| 5.1: Brugergenereret Indhold (Instagram).....                     | 73 |
| 5.1.1: @kinnajonsson .....  | 73 |
| 5.1.2: @nicolelofjorden .....                                     | 74 |
| 5.1.3: @serbernstedt .....  | 74 |
| 5.1.4: @towekekar.....  | 75 |
| 6. Manglende kontrol .....  | 76 |
| 6.1: maxburgerdk (Instagram).....                                 | 76 |

|  |    |
|--|----|
| 6.1.1: Negativ Kommentar .....   | 76 |
| 6.1.2: Negativ Kommentar .....   | 77 |
| 6.1.3: Negative Kommentarer .....  | 78 |
| Bilag 7: Max Burgers – Every Second .....  | 79 |
| Bilag 8: Hvorfor respondenterne følger fastfood restauranter på sociale medier ..... | 80 |
| Bilag 9: Tilbøjelighed til at købe fastfood .....                                    | 80 |

# 1. Introduktion

Virksomheder er i stigende grad begyndt at markedsføre sig som værende klimabevidste og progressive. I 2015 udgav FN rapporten "Impact - Transforming business, changing the world", som konkluderede at der har været en positiv udvikling på CSR-området i nyere tid (Frederiksen & Hendricks, 2015). Virksomheder er dermed begyndt at indse, at de ikke længere kan stå på sidelinjen, når det drejer sig om CSR (Jepsen, 2019). I rapporten af FN fremgår det at der er brug for radikale ændringer i den nuværende måde at drive virksomhed på, hvis man skal imødekomme de sociale og miljømæssige udfordringer, som verden står overfor. CSR er også et lovgivningsmæssigt anliggende, da det i lande som Danmark og Sverige er blevet vedtaget ved lov, at virksomheder skal supplere ledelsesberetninger med en redegørelse for deres samfundsansvar.

Forbrugerne er også blevet mere bevidste om klima og bæredygtige valg i forbindelse med køb af mad og drikke. Der ses en tendens til at flere forbrugere efterspørger et bredere sortiment af sundere og mere klimavenlige fastfood produkter (Lassen et al., 2015). En undersøgelse udført af Landbrug og Fødevarer viser at to ud af tre danskere tænker over bæredygtigheden når de køber mad og drikke (Landbrug & Fødevarer, 2019).

Max Burgers er en svensk landsdækkende burgerkæde, som i 2013 åbnede sin første restaurant i Danmark. I 2008 blev Max Burgers den første restaurantkæde der klimamærkede deres menu og kompenserede 100 % for deres CO<sub>2</sub>. Max Burgers blev i 2018 den første klima positive fødevarer virksomhed og kompenserer nu for 110% af al deres CO<sub>2</sub> udledning. Det findes derfor interessant at undersøge Max Burgers CSR-strategi og deres formidling af denne på de sociale medier.

## 1.1 Problemfelt

Virksomheder er i stigende grad begyndt at brande sig på baggrund af deres CSR-initiativer til at opnå økonomiske og/eller konkurrencemæssige fordele. Dette er sket i takt med at samfundets forventninger til virksomheder og måden at drive virksomhed på forandres. Disse forventninger skal virksomheder tage stilling til. Der kan forekomme fatale konsekvenser af ikke agere efter samfundets normer og forventninger. Selv om Simon Spies sagde "*dårlig omtale er bedre end ingen omtale*" er det ikke sikkert at det altid er tilfældet (Jørgensen, 2013).

I takt med at forbrugerne er blevet mere klimabevidste og tager flere bæredygtige valg, ses der en efterspørgsel efter mere sunde og klimavenlige fastfood produkter. Dette kan virksomheder lukrere på og differentiere sig fra konkurrenterne. Samfundet er i en konstant forandring og virksomheder skal følge trop for at møde i morgendagens forventninger. Yderligere har samfundet gennemgået en digitalisering af kommunikation som har ændret måden vi interagerer med omverden på. Det forventes at virksomheder er på de sociale medier og selv hvis de ikke er på de sociale medier kan de stadig være omdrejningspunktet for omtale på de sociale medier. Hvis virksomhederne vil have indflydelse på deres omtale på de sociale medier, er de nødt til at være til stede på sociale medier ellers er dette ude af deres kontrol.

I denne opgave vil det undersøges hvordan den svenske fastfood restaurant Max Burgers kommunikerer deres CSR-initiativer til forbrugeren gennem deres aktivitet på sociale medier. I denne sammenhæng ønsker jeg at undersøge, hvordan Max Burgers anvender sociale medier i deres kommunikation af deres CSR-initiativer, og hvordan de brander sig på de sociale medier. I opgaven vil der inddrages teori om CSR, kommunikation på de sociale medier og branding.

### 1.1.1 Problemformulering

*Hvordan kommunikerer den svenske fastfood kæde Max Burgers deres CSR-initiativer til deres kundesegment gennem sociale medieplatforme?*

Til at belyse problemformuleringen opstilles disse tre underspørgsmål:

- Hvilke CSR-initiativer tager Max Burgers og hvad er deres CSR-strategi?
- Hvordan formidler Max Burgers sin CSR-strategi på de sociale medier?
- Hvordan brander Max Burgers deres burgerkæde?



## 1.2 Afgrænsning

Opgavens fokus er CSR-området for Max Burgers, og det har derfor været nødvendigt at afgrænse emnefeltet i forhold til en række tilstødende problemfelter, som hver især indeholder særdeles interessante perspektiver. Samlet set vil disse perspektiver dog være for vidtgående og omfattende at inddrage i den form opgaven har.

I afhandlingen inddrages der ikke gennemgang eller sammenligning med andre virksomheders CSR-strategi og der foretages ikke en sammenligning med virksomhedens konkurrenter. Der foretages en virksomhedsbeskrivelse af Max Burgers, men ikke en egentlig markedsanalyse eller konkurrentanalyse.

I analysen af spørgeskemaundersøgelsen foretages der ikke en særskilt analyse af personernes livsfaser og de reaktionsmønstre eller stereotyper man kunne klassificere dem i, herunder uddannelsesniveau, intellekt, kulturel baggrund, mangfoldighed, religion, økonomi og indtægtsforhold m.v.

I analysen af Max Burgers kommunikation af CSR-initiativer på sociale medier afgrænses til at behandle opslag fra Facebook og Instagram, og ikke inddrage andre sociale medieplatforme.

### 1.3 Opgavens Struktur

Denne sektion er opstillet i forhold til at give et bedre overblik over afhandlingens struktur. Afhandlingen er opdelt i 6 dele og er visualiseret i modellen nedenfor.



Den første del af afhandlingen er den introducerende del. I denne del vil temaet for denne afhandling blive introduceret. Denne del indeholder også et problemfelt, samt problemformuleringen og underspørgsmål, som danner rammen for denne afhandling. I den anden del vil de metodiske overvejelser, der ligger bag opgaven blive redegjort for. I denne del vil valget af videnskabsteori uddybes, samt valget af casestudie og dataindsamlingsmetoden. I den tredje del af afhandlingen vil det teoretiske grundlag for afhandlingen blive præsenteret. Her indgår CSR teori, social medie teori samt branding teori. Fjerde del af afhandlingen er den analyserende del. Her vil den empiri, der blev indsamlet gennem spørgeskemaundersøgelsen blive præsenteret, samt Analyse delene 1, 2 og 3. Analyse del 1 omhandler Max Burgers CSR-strategi, mens analyse del 2 omhandler Max Burgers brug af sociale medier og sidste analyse del 3 omhandler Max Burgers branding på de sociale medier. Hver af de tre analysedele vil afrundes med en delkonklusion. Sidste del vil være konklusionsafsnittet og her vil der drages en konklusion på baggrund af de tre delkonklusioner.

## 2. Metodologisk Redegørelse

I dette afsnit vil baggrunden for valg af videnskabsteori samt valg af casestudie blive redegjort for. Dernæst vil der blive redegjort for indsamling af data samt behandlingen af denne data - betegnet undersøgelsesmetode. Første del beskriver hvordan videnskabsteorien giver et fundament for hvordan viden og vidensindsamling bliver skabt i dette projekt. Anden del vil beskrive den essentielle metodologiske fremgang, idet casestudiet er omdrejningspunkt for projektets udfoldelse. Tredje og sidste del i dette afsnit beskriver den dataindsamling der er foretaget i forbindelse med udarbejdelsen af projektet.

### 2.1 Videnskabelig Baggrund for Projektet

*“For mig er valget mellem en realistisk og en konstruktivistisk tilgang forholdsvis pragmatisk, dvs. et spørgsmål om at vælge de mest velegnede midler til at nå et ønsket mål(...)”*

(Beck 1999 jf. Fuglsang et. al., 2014: 429)

I dette projekt er der blevet gjort brug af en socialkonstruktivistisk tilgang. For at få en bedre forståelse for hvad socialkonstruktivisme er, kan man hensigtsmæssigt bryde ordet op i dets to dele: social og konstruktivisme. Social refererer i dette tilfælde til sociale fænomener og processer der stammer fra menneskelig interaktion, mens konstruktivisme henviser til at samfundet er menneskeskabt. I socialkonstruktivisme danner historiske og sociale interaktioner de sociale fænomener og danner grundlag for hvorfor sociale fænomener ikke er konstante. Det der danner fælles basis for det socialkonstruktivistiske synspunkt, er at sandheden/virkeligheden er relativ - det bestemmes altså af dem der beskriver sandheden og af midlerne der bruges til at beskrive denne. Heri tilhører det at sandheden kun er den som beskriver's sandhed, og er kun en fortolket virkelighed af den virkelige virkelighed (Fuglsang et al., 2014).

I bogen “Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne” inddeler Fuglsang et al. (2014) socialkonstruktivisme i fire idealtyper. Disse kan ses i figur 2.1.1 nedenfor.

|                                      | Fysisk virkelighed   | Samfundsmæssig og menneskelig virkelighed   |
|--------------------------------------|--|---|
| Erkendelsesteoretisk konstruktivisme | Vores videnskabelige viden om den fysiske virkelighed er en konstruktion.        | Vores videnskabelige og dagligdags viden om den samfundsmæssige og menneskelige virkelighed er en konstruktion.   |
| Ontologisk Konstruktivisme           | Den fysiske virkelighed er en konstruktion af vores videnskabelige viden om den. | Den samfundsmæssige og menneskelige virkelighed er en konstruktion<br>i) af vores videnskabelig viden om den; eller<br>ii) af vores dagligdagsviden om den; eller<br>iii) af sådanne abstrakte størrelser som "epistemer" mm. |

Figur 2.1.1: Socialkonstruktivismens fire idealtyper

Kilde: Egen tilvirkning med inspiration fra Fuglsang et al. 2014: 407

De fire typer er inddelt efter to parametre. Det ene parameter indikerer hvorvidt konstruktivismen er erkendelsesteoretisk eller ontologisk. Erkendelsesteoretisk konstruktivisme er viden der dannes forment af sociale forhold som objektet der studeres, er baseret i og ikke virkeligheden som objektet er baseret i. Ontologisk konstruktivisme er viden som er formet af menneskelig enighed om objektets eksistens eller sprogmæssige anerkendelse af dette objekt. Virkeligheden eksisterer kun gennem vores viden om den. I de andre parametre skelnes der mellem den fysiske virkelighed eller samfundsmæssige og menneskelige virkelighed. Den fysiske virkelighed er den naturlige virkelighed. Den samfundsmæssige og menneskelige virkelighed er den sociale virkelighed i samfundet (Fuglsang et al., 2014).



Figur 2.1.2: Den Fortolkede Virkelighed

Kilde: Egen tilvirkning

I forbindelse med den metodologiske redegørelse har jeg fremstillet figur 2.1.2 til at illustrere, hvordan jeg opfatter virkeligheden. Den fortolkede virkelighed, samfundet og organisationer eksisterer ikke uden mennesker. En organisation består af mennesker, men hvis du tager menneskene ud af organisationen, eksisterer organisationen ikke længere. Det samme gælder for samfundet som består af menneskelig interaktion og som dermed er menneskeskabt. Den fortolkede virkelighed eksisterer kun idet mennesker (subjekter) prøver at fortolke et objekt. Den fortolkede virkelighed skal ikke forstås som om der kun eksisterer en sand og objektivt fortolket virkelighed, men derimod at et menneske besidder kun en fortolket virkelighed som de anser, er sand, da det er den, som de kan rationalisere sig frem til. På samme tid anerkender jeg også, at et menneske ikke kan komme frem til den objektive virkelighed, da fortolkning af et objekt vil ses fra et subjektivt perspektiv og dermed ikke kunne siges at være den objektive virkelighed, men blot en fortolkning af den. Ydermere, kan et menneske ikke fortolke noget socialt fænomen uden at vide at det pågældende fænomen eksisterer. Så mennesket er nødt til at være bevidst om, at en organisation, samfund eller menneskelig interaktion eksisterer for at kunne fortolke det. Denne fortolkning er den fortolkede virkelighed.

*“ [...] hvis de samfundsmæssige fænomener er historisk og socialt skabte, så betyder det, at de også er historisk foranderlige ” (Fuglsang et al., 2014).*

## 2.2 Casestudie

I dette afsnit vil der redegøres for valget af undersøgelsesmetode. Denne opgave vil anvende metoden for et såkaldt casestudie. Metoden for et casestudie er bredt anvendt inden for enhver form for socialvidenskabelig undersøgelse. Det omfatter blandt andet områder som psykologi, sociologi, politologi, antropologi, historie og økonomi (Yin, 2009). Casestudier er også meget typiske inden for projektopgaver. Casestudiet undersøger én virksomhed, altså én case. Yin (2009) definerer et casestudie som en empirisk undersøgelse, som har til formål at undersøge et samtidigt fænomen inden for virkelighedens rammer. Grænserne mellem fænomenet, der undersøges, og den sammenhæng det eksisterer i, er ikke indlysende, og det er muligt at anvende flere informationskilder til at belyse fænomenet. Det centrale for et casestudie er, at det kun behandler ét fænomen (Yin, 2009). Fænomenet, der undersøges, kan være et individ, en gruppe, en organisation, men det kan for eksempel også være en organisationsændring, en beslutningsproces og meget andet (Andersen, 2014). Hvis der kun undersøges ét fænomen, for eksempel én organisation, kaldes en sådan casestudie for et single casestudie. Indgår der derimod flere enheder, for eksempel flere organisationer, betegnes det som et multiple casestudie (Yin, 2009).

Det er ydermere relevant at betragte de forskellige retninger indenfor casestudier. Yin (2009) definerer og skildrer mellem fem forskellige retninger af casestudier. Disse fem typer er det kritiske casestudie, det ekstreme/unikke casestudie, det eksemplificerende casestudie, det fænomenafslørende casestudie og det vidtrækkende casestudie (Yin, 2009).

Det kritiske casestudie indebærer at der undersøges etableret teori og at der er valgt én specifik sag. Dette muliggør undersøgelsen af den etablerede teori for at validere om denne er sand ved brug af en deduktiv tilgang. Det ekstreme/unikke casestudie omhandler cases, der er unikke og usædvanlige. Retningen inkorporerer en kombination af mere eller mindre kendte forhold, som ikke før er blevet undersøgt nærmere. Det eksemplificerende casestudie derimod benyttes til at observere omstændigheder i en almen situation, med det formål at eksemplificere omstændigheder. Denne slags casestudie kan ses som kontrast til det ekstreme/unikke casestudie, idet det eksemplificerende casestudie netop benyttes da denne ikke er unik men i stedet mere beskrivende for generelle fænomener. Det fænomenafslørende casestudie tager udgangspunkt i fænomener der ikke tidligere har været undersøgt. Det vidtrækkende casestudie henvender sig til casestudier, der bliver udført over en længere periode (Yin, 2009)

Det repræsentative casestudie vil danne grundlaget for denne afhandling. Denne type af case-studie blev valgt på baggrund af, at dette vil give mulighed for dybere indsigt i en bestemt case-virksomhed. Derudover tilstræbes det at opnå vidtgående observationer, hvilket det eksemplificerende casestudie forhåbentligvis vil hjælpe med. Fokuset i denne afhandling er at undersøge Max Burgers og de variabler der vedrører deres brug af kommunikation på sociale medier. Den indsamlede data og dertilhørende analyser kan vise sig at være nyttige til at frembringe mere generelle antagelser om virksomheders brug af social medie kommunikation og virkningerne heraf i et generelt perspektiv.

Kruuse (2007) påpeger at der kan være en tendens til at betragte casestudier, som kvalitative undersøgelser (Kruuse, 2007 jf. Andersen, 2014). I casestudier kan der dog også indgå kvantitative aspekter. Det kan for eksempel være relevant at inddrage en beskrivelse om virksomheden. Dertil kan der også indgå spørgeskemaundersøgelser. Casestudier kan dermed inddrage både kvantitative og kvalitative metoder til at undersøge fænomenet, der ligger til grund for casen. Casestudier er gennem tiden blevet kritiseret på flere punkter. Flyvbjerg (2010) præsenterer denne kritik sammen med andre i sin akademiske artikel "Fem misforståelser om casestudiet" (Flyvbjerg, 2010). Uden at gå i dybden med disse kan der argumenteres for, at meget af denne kritik går tilbage til en ældre, konventionel og mere forenklet opfattelse af brugen af casestudier. I nyere tid opfattes casestudier som en nødvendig og omfattende metode indenfor samfundsvidenskab (Flyvbjerg, 2010). Andersen (2014) beskriver casestudier som værende uundværlige i beskæftigelsen med samfundsvidenskabelige undersøgelser (Andersen, 2014). Casestudiet vil i denne afhandling benyttes for at producere værdifulde data der efterfølgende kan bruges til analyse og besvarelse af den valgte problemstilling.

### 2.2.1 Max Burgers

I dette casestudie er fokusområdet at undersøge virksomheden Max Burgers. Denne sektion vil præsentere Max Burgers virksomhed som vil være fænomenet der undersøges i dette casestudie.

Max Burgers AB blev dannet i Gällivare, i det nordlige Sverige i 1968 under navnet Max Hamburgerrestaurant AB, og allerede i 1971 blev den tredje restaurant åbnet og Max Burgers blev dermed Sveriges første burgerkæde (Max Burgers AB, 2019). Ydermere er det europas ældste eksisterende burgerkæde (Max, ingen dato). Max Burgers er en familieejet virksomhed, grundlagt af Curt Bergfors og familien er fortsat i ejerskab og ledelsen, nu med sønnerne Richard Bergfors som administrerende direktør og Christoffer Bergfors som viceadministrerende

direktør. Virksomhedens hovedsæde er nu placeret i Luleå. Bergfors-familien er dybt engageret i temaer som miljø, sundhed og fattigdomsbekæmpelse i den tredje verden i lande som Senegal og Haiti. Til dette formål har familien dannet stiftelsen Rätvis Fördeling, der er iht. Årsrapporten 2018 tildeles 7 til 10 % af resultater til fordeling til trængende mennesker rundt omkring i verden (Max Burgers AB, 2019).

Med udgangspunkt i årsrapporten for 2018 har virksomheden 2.694 ansatte, driver 122 restauranter, omsætter for 3.111 mio. SEK, har et nettooverskud på 385 millioner SEK og en egenkapital på 1.551 millioner SEK. Virksomheden må betegnes som meget sund og solid. De 122 restauranter fordeler sig med 114 i Sverige og fire i Norge, desuden drives yderligere 16 restauranter som franchise fordelt med tre i Arlanda lufthavn, en i Landvetter lufthavnen i Göteborg, tre på Liseberg i Göteborg, tre i Danmark, fire i Ægypten og to på lufthavne i Norge (MAX Burgers AB, 2019).

Max Burgers prøver differentierer sig fra de andre burgerkæder ved at lægge fokus på klima, sundhed og kødfrie alternativer. De har implementeret en lang række af initiativer for at opnå deres mål på disse områder. Selve deres menu beskriver hvorledes de er klima positive. Dette opnår de gennem at klima kompensere for deres CO<sub>2</sub> udslip, ved hovedsageligt at plante træer i Afrika som er Plan Vivo certificeret. Her kompenserer de for 110% af al deres CO<sub>2</sub> som tager hele distributionskæden med i udregningen inklusive gæsternes transport til og fra Max Burgers. Ydermere lever dette op til Paris-aftalen og det har de gjort siden juni 2018 - 32 år før målet for Paris-aftalen (Momentum for Change, 2020).

### 2.2.1.1 Max Burgers Idégrundlag og Vision

Idegrundlaget for Max Burgers AB er at gøre verden lidt bedre. Det handler om både smag og for samfundet. Med det vil Max Burgers AB nå visionen om at blive “*verdens bedste burgerkæde*” og om at være en stærk virksomhed i et stærkt samfund. I den sammenhæng ønsker Max Burgers at være en del af løsningen for holdbarhedsproblematikken og arbejder med fokus på sundhed, retfærdighed og miljø. Målsætningen er at være et forbillede for andre virksomheder og at inspirere andre til at gøre mere. Derfor er det væsentligt for Max Burgers at nå ud med information om, hvordan deres holdbarhedsarbejde styrker den forretningsmæssige fremgang. Max Burgers ønsker samtidig at opnå (Max Burgers AB, 2019):

- Øget salg
- At kunne rekruttere, engagere og beholde medarbejdere
- Komme ind på nye markeder



- Mindske forretningsrisikoen og at udvikle virksomheden
- Opbygge en stærk og positiv organisationskultur

Ledelsen og ejerkredsen i Max Burgers erkender, at ansvaret for en holdbar udvikling er en langsigtet og vedvarende indsats, og de ser derfor behovet for at stræben efter holdbarhed skal omfatte hele organisationen – fra bestyrelse og direktion til alle deres ansatte. Alle skal bidrage og påvirke for at gøre verden lidt bedre. Det ser ud til, at ledelsen i MAX Burgers er lykkedes med deres målsætning, da virksomheden er havnet på førstepladsen i samtlige år der har været gennemført holdbarhedsanalyser af organisationer som Svensk Hålbarehedsranking (3 år), Sustainable Brand Index (9 år) og Sveriges Grönaste Varumärke (11 år) (Max Burgers AB, 2019).

### 2.3 Empiri indsamling

I dette afsnit vil der blive redegjort for brugen af kvantitative og kvalitative metoder. Data eller mere specifikt empiriske observationer kan karakteriseres som erfaringsbaserede observationer/iagttagelser som foretages i “marken” (Andersen, 2014). Data er oplysninger som undersøgeren selv har indsamlet med henblik på et bestemt undersøgelsesformål. Data kan være empiri, men det kan også være indsamlede oplysninger om fænomenet der undersøges. Data kan være kvalitativ eller kvantitativ. Forskellen mellem disse to dataindsamlingsmetoder er om det er noget der er målbart eller ej. Kan det måles er det kvantitative data. Når man differentierer mellem kvantitative og kvalitative metoder, drejer det sig oftest om hvordan data indsamles og bearbejdes (Andersen, 2014).

Den kvantitative metode betegner indsamling af kvantitative data som oftest er målbare. Kvantitative metoder gør det nemmere at skabe et statistisk overblik for at beskrive det valgte undersøgelsesfænomen. Indsamling af kvantitative data foregår ofte gennem spørgeskemaundersøgelser, hvorpå man indsamler primære data. Kvantitativt data kan også være sekundære. Sekundære data kan for eksempel indsamles fra offentlige og private statistiske datasamlinger og registre. Kvantitativt data muliggør observationen af et specifikt problem og kan bruges til at drage nogle generelle antagelser (Andersen, 2014).

Den kvalitative metode betegner indsamling af data for eksempel gennem interviews. Denne form for kvalitative data betegnes primære data. Kvalitativt data kan også være sekundære og her indgår for eksempel dokumenter, notater, billeder, avisartikler med mere. Derfor bruges kvalitative data ikke til at generalisere, men i stedet bruges det for at skabe en dybere og mere

detaljeret indsigt i forholdene, der gør sig gældende for fænomenet der undersøges (Andersen, 2014).

Denne afhandling vil gøre brug af kvantitative data indsamlet gennem en spørgeskemaundersøgelse. Derudover vil der også blive benyttet kvalitative data gennem indsamlede opslag fra Max Burgers på de sociale medier, samt andre dokumenter som avisartikler og årsrapporter. Ved både at inkorporere kvalitativt og kvantitativt data vil der blive dannet grundlag for mere dybdegående indsigt i casestudiet.

I denne afhandling er der blevet gjort brug af både kvalitativt og kvantitativt data for at belyse problemformuleringen. Disse er inkluderet for at skabe en velfrundet analyse baseret på både kvalitative og kvantitative indsigter. Først blev en spørgeskemaundersøgelse udført med intentionen om at indsamle og observere data omkring forbrugernes adfærd på de sociale medieplatforme i forbindelse med fastfood restauranter som Max Burgers, samt for at afdække Max Burgers kundesegment. Spørgeskemaundersøgelsen blev distribueret gennem Facebook og tager derfor ikke mulige respondenter der ej har en Facebook konto i betragtning. Spørgeskemaundersøgelsen modtog svar fra i alt 106 respondenter. Dette ses som værende vejledende for at kunne afdække den generelle opfattelse som forbrugerne har omkring fastfood restauranter. Dernæst blev der indsamlet kvalitative data gennem observationer af Max Burgers generelle sociale medie kommunikation. Denne dataindsamling blev gjort gennem Max Burgers sociale medier og deres egen hjemmeside og fremgår af bilag 1-6. Den indhentede data af både kvalitativ og kvantitativ karakter ses som at kunne bidrage, i sammenhæng med den etablerede teori, til en dybdegående analyse af Max Burgers kommunikation af CSR-initiativer på sociale medier.

### 2.3.1 Spørgeskemaundersøgelse

I dette projekt er der blevet indsamlet data gennem en spørgeskemaundersøgelse via mediet SurveyXact. I alt svarede 106 på spørgeskemaet. Disse indsamlinger af data blev foretaget for at få en bedre forståelse af potentielle kunders fastfood vaner og om de har overvejelser de har angående CSR i forbindelse med køb af fastfood.

Spørgeskemaundersøgelser er især velegnede i forbindelse med casestudier, da casestudier involverer at undersøge et fænomen i dets naturlige omgivelser (Kraemer & Pinsonneault, 1993). Spørgeskemaundersøgelsen var en effektiv metode til at få et indblik i et potentielt verdensbillede af kunderne. Det bestod kun af lukkede spørgsmål. Det vil sige at respondenterne havde et begrænset antal svarmuligheder. Dog var der ved flere af spørgsmålene mulighed for at angive

“andet” i en boks med fritekst. Muligheden for at angive fritekst var lavet for at bekæmpe en af de ulemper, der er ved spørgeskemaer med lukkede spørgsmål - således at respondenterne ikke føler, at de mulige svarmuligheder er fyldestgørende (Bryman, 2016).

Spørgeskemaundersøgelsen blev eksklusivt delt på det sociale medie Facebook. Spørgeskemaundersøgelser gør det muligt at indhente data fra større grupper og er tilmed velegnet til at indsamle demografiske data der beskriver sammensætningen af respondenter (McIntyre, 1999:74 jf. Glasgow, 2005). Spørgeskemaundersøgelser kan være meget mangfoldige i typen af data og antallet af variabler der kan undersøges. Det er simpelt at udføre spørgeskemaundersøgelser og det er relativt nemt at foretage generaliseringer på baggrund af en spørgeskemaundersøgelse (Bell, 1996: 68 jf. Glasgow, 2005). Det er dog vigtigt at bemærke, at spørgeskemaundersøgelser kun giver estimater for den generelle befolkning og ikke kan give en nøjagtig måling (Salant & Dillman, 1994: 13 jf. Glasgow, 2005). Bell (1996) bemærker, at “bias” kan forekomme, enten i form af manglende svar fra respondenter eller i nøjagtigheden af de svar der er modtaget (Bell, 1996 jf. Glasgow, 2005). Andre fejlkilder inkluderer fejlagtig rapportering af adfærd fra respondenter, for eksempel at skjule upassende opførsel eller hvis respondenter har svært ved at vurdere deres egen adfærd eller ikke kan erindre omstændighederne omkring deres adfærd (Glasgow, 2005).

Spørgeskemaets respondenter formodes at være primært danske. Af denne grund er det kun beskrivende for det danske kundesegment. Der kan dog argumenteres for, at dette er repræsentativt for en international adfærd/trend i den vestlige verden.

Spørgeskemaet blev rensset for blanke eller ikke færdiggjorte besvarelser. Dette blev gjort ved at slette disse i værktøjet SurveyXact. Spørgeskemaet blev ydermere behandlet gennem SurveyXacts analyseværktøj, som gjorde det muligt at opstille relevante figurer for at præsentere fund i spørgeskemaundersøgelsen samt til videre analyse.

## 3. Teori

I denne sektion vil teorien der ligger til baggrund for denne afhandling blive præsenteret. I denne afhandling er der blevet anvendt tre forskellige teorier til at belyse problemstillingen. Disse er CSR-, Social medie- og branding teori. Disse tre teorier er med til at undersøge essentielle elementer af Max Burgers CSR-initiativer og deres kommunikation af disse på de sociale medier.

### 3.1 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility (CSR), eller som på dansk - virksomhedernes samfundsansvar (VSA), betegner virksomhedernes arbejde med at inkorporere sociale og miljømæssige hensyn i deres organisation. I resten af denne afhandling vil dette refereres til med forkortelsen CSR. Der findes mange forskellige bud på definitioner af CSR og det kan derfor være svært at komme med en egentlig definition. Helt overordnet handler CSR om, at virksomheder udviser samfundsansvar og minimerer negative påvirkninger på miljø, mennesker og økonomi (Dansk Erhverv, ingen dato). Formålet med CSR er at skabe værdi for samfundet og virksomhedens interessenter. Det inkluderer ofte elementer som miljømæssige og sociale ansvar, såsom inklusivitet og mangfoldighed. Denne afhandling vil tage udgangspunkt i definitionen af CSR som den er beskrevet af EU kommissionen: "*Virksomhedernes ansvar for deres indflydelse på samfundet.*" (Europa-Kommissionen, 2011).

Behovet for CSR er steget markant i nyere tid og mange virksomheder fokuserer nu på CSR i deres kommunikation. Virksomheder er begyndt at indse, at de ikke længere kan stå på side-linjen, når det drejer sig om CSR. Virksomheder er i stigende grad begyndt at markedsføre sig med at være klimabevidste og progressive, og de udnytter i stigende grad digitaliseringen til at nå ud til forbrugerne (Jepsen, 2019). Dorte Wimmer, forbruger- og detailhandelseksperter hos Retail Institute Scandinavia, påpeger at "*de danske forbrugere har i dag høje krav til virksomhederne om, at de [virksomhederne] aktivt skal vise, at de kæmper for en bedre verden*" (Wimmer, 2019 jf. Jepsen, 2019). Der ses en klar tendens hos de danske forbrugere om høje krav til virksomhederne om, at de skal tage stilling til de samfundsmæssige debatter og problematikker og aktivt vise, at de kæmper for en bedre verden (Jepsen, 2019).

CSR er også blevet et lovgivningsmæssigt anliggende, da det i nogle lande, blandt andre Danmark og Sverige, er blevet vedtaget ved lov, at virksomheder skal supplere ledelsesberetninger

med en redegørelse for deres samfundsansvar (CSR). Dette fremgår af årsregnskabslovens §99a, som følgende også uddyber hvad der skal redegøres for:

*“Redegørelsen skal indeholde oplysninger om miljøforhold, herunder virksomhedens arbejde med at reducere klimapåvirkningen ved virksomhedens aktivitet, sociale forhold, personaleforhold og forhold vedrørende respekt for menneskerettigheder, bekæmpelse af korruption og bestikkelse.”* (Retsinformation, 2019: § 99 a).

I 2016 blev “årsredovisningslag” § 12 vedtaget, hvilket gjorde gældende at i 2017 skulle større svenske virksomheder angive hvad de gør for omverden i deres årsrapport (Max Burgers AB 2, 2018). I følgende står der hvad en svensk årsrapport skal indeholde:

*“Hållbarhetsrapporten ska innehålla de hållbarhetsupplysningar som behövs för förståelsen av företagets utveckling, ställning och resultat och konsekvenserna av verksamheten, däribland upplysningar i frågor som rör miljö, sociala förhållanden, personal, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption”* (Lagen, ingen dato).

Den svenske årsrapport skal indeholde de oplysninger der er nødvendige for at forstå virksomhedens udvikling, position og resultater samt konsekvenserne af virksomheden, herunder oplysninger om miljørelaterede forhold, sociale forhold, personaleforhold, respekt for menneskerettigheder samt bekæmpelse af korruption. Den svenske § 12 og den danske § 99a består overordnet af de samme bestemmelser.

I en af de første bøger om CSR, “Social Responsibilities of the Businessman” skrevet af Bowen angiver han sin definition af CSR:

*“It [Social responsibilities of businessmen] refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society”* (Bowen, 1953: 6)

Han mener at forretningsmænd som chefer og direktører har et socialt ansvar overfor samfundet. Ydermere beskriver han, at forretningsmænd har stor indflydelse på samfundet gennem de beslutninger de tager, det påvirker både hvilke ressourcer der bliver brugt, men har også økonomisk betydning for samfundet. Desuden skriver han, at den magt og indflydelse som forretningsmænd besidder kun ville være tilladt så længe de bærer et samfundsansvar (Bowen, 1953). Siden 1953 er der sket en stor udvikling inden for CSR som breder sig over et bredt spektrum af samfundet.

I 2004 klassificerede Garriga og Melé CSR-teorier i fire hovedområder: Instrumental-, Politiske-, Integrative- og Etske teorier. Indenfor de Instrumentale teorier ses CSR som et værktøj til at opnå profit, øge virksomhedens værdi og konkurrencedygtighed. Politiske teorier beskriver forskellige perspektiver på, hvordan virksomheder besidder social- og politisk magt i samfundet. Integrative teorier er en gruppe af CSR-teorier som beskæftiger sig med hvordan en virksomhed kan analysere og finde krav som samfundet stiller til virksomheder og derigennem opfylde kravene til at opnå legitimitet, accept og status i samfundet. Etisk CSR-teori handler om at gøre det rigtige for at opnå et godt samfund (Garriga & Melé, 2004). Under hvert af disse hovedområder eksisterer der forskellige perspektiver som vil blive beskrevet herunder.

### 3.1.1 De instrumentale perspektiver

Et af de fire hovedområder af CSR-teorien er det instrumentale perspektiv. Indenfor det instrumentale perspektiv findes der tre underperspektiver: “Maximizing the shareholder value”, “Strategies for achieving competitive advantages” og “Cause-Related marketing”.

“Maximizing the shareholder value” opfatter CSR som et værktøj til at skabe merværdi til virksomheden, så hvilken som helst form for investering i social ansvarlige aktiviteter vil øge virksomhedens værdi (Garriga & Melé, 2004). Jensen (2010) kritiserer “Maximizing the shareholder value” da det ikke er strategi eller metode som en virksomhed eller deres medarbejdere kan følge, men kun en måde til at måle en virksomheds succes. Dog kan tiltag som skaber kortsigtet værdiskabelse skade langsigtet værdiskabelse og dermed ikke ses som en succes. Jensen (2010) fremstiller sin egen version af perspektivet som han kalder “Enlightened Value Maximization”. Her skal der skabes struktur for medarbejderne som giver forståelse for langtidssigtet værdiskabelse, og man skal fjerne initiativer som bonusser og aktier til medarbejderen, fordi dette kan give medarbejderen incitament til at udføre kortsigtet værdiskabelse. Desuden skal man sørge for at værdiskabelse ikke skader virksomhedens relation til omverden både internt og eksternt (Jensen, 2010).

Et andet underperspektiv er “Strategies for achieving competitive advantages”. Her ser man CSR som et værktøj til langsigtet konkurrencefordele. Dette perspektiv har ifølge Garriga & Melé (2004) tre tilgange for at opnå konkurrencemæssige fordele: “Social investments in a competitive context”, “Natural resource-based view of the firm and dynamic capabilities” og “Strategies for the bottom of the economic pyramid”. “Natural resource-based view of the firm and dynamic capabilities” vil ikke blive redegjort for, da det henvender sig til virksomheder som har med naturlige ressourcer at gøre som er dyre, sjældne og nødvendige for

virksomheden. “Social investments in a competitive context” er en tilgang til CSR hvor man investerer i sociale områder der har forbindelse til virksomhedens forretningsmål (Garriga & Melé, 2004). Porter og Kramer (2002) understøtter dette i deres artikel, hvor de skriver at sociale og forretningsøkonomiske mål ikke er modstridende, men sammenhængende, da virksomheden afhænger af arbejdskraft, kapital og naturlige resurser til at producere produkter og services (Porter & Kramer, 2002). Ved at investere i samfundet investerer man også indirekte i virksomheden selv. Tilgangen “Strategies for the bottom of the economic pyramid” går ud på at lave produkter og services som henvender sig til fattige i udviklingslandene. Her ser man fattigdom som en mulighed for innovation af ens produkter og ikke blot et problem for virksomheden (Garriga & Melé, 2004).

Det sidste underperspektiv inden for det instrumentale perspektiv som Garriga og Melé(2004) beskriver er “Cause-Related marketing” som er virksomheder, der bruger CSR-initiativer til at markedsføre et produkt eller en service. Dette kan være i form af at tilbyde at donere eller give væk en procent af deres salg, omsætning eller profit til velgørenhed eller hvis de skriver CSR-initiativer på deres produkt. Kunder anser en virksomhed som at være troværdig når de støtter sociale tiltag. Ydermere kan en virksomhed som tager social ansvarlighed reklamere dette på deres produkter, hvilket kan give kunden incitament til at vælge virksomhedens produkt frem for konkurrentens. Dette kunne f.eks. være at virksomheden reklamerer med at deres produkter er parfumefri (Garriga & Melé, 2004).

Fælles for de tre instrumentale underperspektiver er at CSR er et værktøj til at opnå andre finansielle formål.

### 3.1.2 De politiske perspektiver

Garriga og Melé (2004) kategoriserer tre underkategorier indenfor det politiske perspektiv. Disse er: “corporate constitutionalism”, “integrative social contract theory” og “corporate citizenship”.

“Corporate constitutionalism” er et perspektiv på CSR hvor man iagttager at virksomheden besidder magt både internt men også eksternt, hvor det eksterne fokus er på virksomhedens eksterne magt. Her kan virksomheder i samarbejde med hinanden definere brugen af magten for at forhindre at en virksomhed anvender den negativt i samfundet. “Integrative social contract theory” er en teori omkring at virksomheder og samfundet indgår indirekte i sociale kontrakter, da der eksisterer normer for, hvordan en virksomhed må agere i samfundet. Tilgangen “corporate citizenship” er virksomheder som træder til i sociale områder som normalt tilhører

staten. Her er staten ikke til stede for at beskytte borgerne og derfor tager virksomheden initiativ for at beskytte borgeren (Garriga & Melé, 2004).

Disse tre underkategorier indenfor det politiske perspektiv omhandler den magt virksomhederne besidder og ansvaret der følger med.

### 3.1.3 De integrative perspektiver

Indenfor de integrative perspektiver er der fire underkategorier: "Issues management", "The principle of public responsibility", "stakeholder management" og "corporate social performance".

"Issues management" er et perspektiv hvor virksomheden responderer på sociale problemer. Dette gør virksomheden ved at analysere og evaluere samfundsmæssige problemstillinger. Denne analyse og evaluering af samfundet gør det også muligt at finde muligheder i samfundet, samt give indsigt om trusler som virksomheden skal holde øje med inden de udvikler sig til et reelt problem. Virksomhedens respons kan give legitimitet og desuden medieomtale i visse tilfælde (Garriga & Melé, 2004). Den anden underkategori inden for de integrative perspektiver kaldes "The principle of public responsibility". Grunden til de har givet navngivet perspektivet "public" istedet for "social" er at virksomhederne skal agere i alles interesse og ikke kun bestemte grupper. Derfor skal virksomhedens ageren stadfæstes i offentlig politik både på baggrund af lovgivning men også offentlige normer (Garriga & Melé, 2004). Garriga & Melé (2004) definerer "stakeholders" som folk som påvirker eller er påvirket af virksomhedens handlinger. "Stakeholder management" handler om at virksomheden skal inddrage stakeholders til at arbejde på et fælles problem for at forbedre forholdet mellem dem. Ydermere er det vigtigt at prøve at opnå det bedst mulige samarbejde med dem. Dette kan også hjælpe virksomheden til at få en bedre forståelse af samfundet de er en del af (Garriga & Melé, 2004). "Corporate social performance" ligger udenfor opgavens omfang og vil derfor ikke blive redegjort for.

De integrative perspektiver beskriver hvordan sociale krav og forventninger bliver integreret i forretningsprocessen, da virksomhedsperformance bliver påvirket af hvor godt samfundet klarer sig. Hvis de lever op til forventningerne, opnår de yderligere legitimitet.



### 3.1.4 De etiske perspektiver

Der er fire underperspektiver indenfor de etiske CSR-perspektiver. Disse er: “Normative stakeholder theory”, “Universal rights”, “Sustainable development” og “The common good approach”.

Garriga og Melé (2004) valgte at lægge “Stakeholder management” inde under både de integrative perspektiver og de etiske perspektiver, da der er diskussion om hvor den reelt hører til, fordi der er forskellige tilgang til perspektivet. “Stakeholder management” hedder “Normative stakeholder theory” under de etiske perspektiver. Tilgangen “Normative stakeholder theory” argumenteres der for at stakeholderne har en indflydelse ved at have en interesse i virksomheden eller deres foretagen, og at virksomheden skal tage hensyn til dem og overveje deres interesser, uanset om deres forretningsmål indebærer stakeholderne. “Universal rights” indebærer at man tager menneskerettigheder ind i sine overvejelser i ens CSR-initiativer. Der argumenteres for at dette har en stor vigtighed grundet det globale marked (Garriga & Melé, 2004). “Sustainable development” har et anderledes perspektiv end de andre, da fokuset for den ligger på makro niveau og ikke på virksomhedernes interesse. Det er en beskrivelse af at “sustainable development” er en proces som går ud på at forbedre menneskelige forhold. Der opfordres til at virksomhederne laver deres egen tilgang til at opnå deres egne mål som har samfundsmæssige- og miljømæssige hensyn. Tilgangen “The common good approach” henviser til at alle i samfundet skal bidrage til det fælles gode på grund af det er en grundlæggende del af at være en del af samfundet. Virksomheder skal indgå som facilitatorer for at fordele økonomisk vækst mellem ansatte, forbrugere og andre stakeholders og samarbejdspartnere (Garriga & Melé, 2004).

### 3.2 Sociale Medier

Dette afsnit indeholder beskrivelser og observationer af den valgte teori om sociale medier. For at få en forståelse af hvordan Max Burgers bruger de sociale medier til at interagere med kunderne, har jeg i dette afsnit valgt at se nærmere på teorien om sociale medier. Valget af teorien om sociale medier er taget med henblik på at beskrive hvordan gensidighed og generel kommunikation fungerer på sociale medier mellem Max Burgers og deres kunder. Det kan overvejes om arbejdet med de sociale medier, og hvordan de forskellige platforme som virksomheder og kunder interagerer med, er nyttigt til effektivt at belyse mulighederne for praktisk og effektiv anvendelse af fordelene af de sociale medieplatforme. Formodentlig dikterer sociale medier også kommunikationsstrategier for virksomheder og giver dem mulighed for at interagere med kunder på alle tidspunkter, hvilket ligeledes kræver inddragelse af teori om sociale medier.

Teorien om sociale medier som jeg anvender i denne afhandling, er baseret på værkerne af forfatteren Joel Postmans bog "Social Media goes Corporate" og også Lon Safko's bog "The Social Media Bible". Disse teoretikere er hovedsageligt blevet valgt, fordi deres værker inden for social medie teori supplerer besvarelsen af den valgte problemstilling og underspørgsmål. Derudover er der en god synergi med den socialkonstruktivistiske videnskabsteori.

*"A significant aspect of social media is its ability to take advantage of the dramatic changes in the way people use the internet - changes in the way they communicate, meet new friends, learn about and purchase products, enjoy entertainment, and in the very fundamental ways they live their lives" ( Postman, 2009: 5 ).*

Denne teori omhandler brugen af sociale medier af virksomheder, og den har et relativt bredt perspektiv. Det er min vurdering, at den valgte teori er meget anvendelig for Max Burgers og deres kommunikation på sociale medier. Både Safko (2009) og Postman (2009) synes at være meget enige om de overordnede teorier, til underbygning af deres observationer.

Digitaliseringen har ændret måden, hvorpå folk interagerer med hinanden, hvordan de får adgang til information samt hvordan de lever deres liv. Menneskenes hverdag er i stigende grad påvirket af internettet, da det har udviklet sig meget gennem de senere år, og det har medført både fordele og vidtgående konsekvenser for private, forbrugere, medarbejdere og virksomheder. Fremskridtene med internettet og digitaliseringen har i den senere tid leveret en lang række forskellige sociale medieplatforme. Disse kanaler giver brugerne mulighed for øjeblikkeligt at interagere med hinanden og med folk fra hele verden, da de ikke er begrænset af deres geografiske placering. I sin bog dissekerer Safko (2009) udtrykket "sociale medier". "Socialt" relaterer selvfølgelig til interpersonel interaktion, og det har uden tvivl positive egenskaber forbundet med det. På den anden side tænkes ofte på "medier" i traditionel forstand, og det refererer ofte til aviser og tv. I moderne tid dækker udtrykket medier også mange aspekter af internettet, men internettet har meget større mulighed for indholdsdeling. Safko (2009) hævder konkluderende, at for virksomheder handler sociale medier om at få en kommunikation i gang, og hvordan denne kommunikation kan udnyttes, promoveres og omsættes til fortjeneste - eller med andre ord, hvordan virksomheden kan drage fordele af denne kommunikation (Safko, 2009).

De traditionelle former for medier som aviser, tv og reklamer generelt været i form af envejskommunikation. Med lancering af Web 2.0 og sociale medie websteder har dette paradigmeskifte effektivt gjort kommunikation mellem virksomheder og kunder meget mere interaktiv, og dette kan være både gavnligt og farligt for virksomheder, der forsøger at markedsføre sig

på disse platforme. Folk er ikke kun i stand til at samles og dele tanker om virksomheders produkter og/eller mærker, men de kan også kontakte virksomheder direkte på deres sociale medier og fora. Denne mangel på kontrol kan være farlig for virksomhederne, men faldgruberne kan sandsynligvis omgås ved hjælp af en effektiv kommunikationsstrategi.

Et grundlæggende aspekt når virksomheder bruger sociale medier til at kommunikere er deres engagement. Engagementsstrategier er afgørende, når virksomheder forsøger at bruge sociale medier til at kommunikere til alle slags interessenter. Safko (2009) anfører, at virksomheder bør sikre en eller flere af følgende aktiviteter: kommunikation, samarbejde, oplysning eller underholdning, når de søger engagement fra interessenter (Safko, 2009). Engagementsstrategien for kommunikation henviser til de grundlæggende midler til bare at kommunikere en relevant besked til modtagerne. Tilskyndelse til samarbejde er også et vigtigt middel til at få engagement på sociale medier. Med henvisning til dette casestudie kan samarbejde på sociale medier være kunder, der gennemgår produkter på Facebook eller Instagram eller bidrager med deres eget indhold på de sociale medier. Engagement kan også skabes ved at oplyse publikum ved for eksempel at give et bag kulisserne perspektiv på organisationen. Endelig er underholdning et stærkt middel til at engagere et publikum på sociale medier. For at optimere marketing- og brandingpotentialet for kommunikation på sociale medier, bør virksomheder bestræbe sig på at opfylde så mange af engagementsstrategifaktorerne som muligt i deres marketingindsats (Safko, 2009).

Det er vigtigt for virksomheder, der bruger sociale medier at være meget opmærksomme på modtageren af det delte indhold. Målgruppen kan enten være interne eller eksterne stakeholders, men fokus vil fortsat være på kunder og derfor eksterne modtagere. Modtagere kan ses som forbrugere af virksomhedens indhold, og denne proces kan betragtes som en mulighed for et interaktivt forhold. Det er gennem dette forhold, at en virksomhed er i stand til at anvende engagementsstrategierne som beskrevet tidligere (Safko, 2009).

Ud over effektive engagementsstrategier, samt indgående kendskab til deres modtagere, kan virksomheder udnytte deres sociale medieplatforme effektivt, ved at fokusere på User Generated Content (UGC). Denne metode som tilskynder brugerne til at bidrage med deres eget indhold til virksomheders sociale medieplatforme, er befordrende for interessenters engagement som tidligere beskrevet. Safko beskriver nogle muligheder for, at få brugeren til at interagere på virksomhedens forskellige sociale medieplatforme. For virksomhederne er den mest

attraktive reaktion som brugeren kan udvise som respons på virksomheders kommunikationsstrategier på de sociale medier de ovennævnte UGC-bidrag.

At tilskynde folk til at blive co-producenter af indhold (samarbejde) er den bedste måde at skabe opmærksomhed gennem engagement, hvilket effektivt giver brugerne en stærk forestilling om at være interessenter selv (Safko, 2009). En anden respons er at brugerne blot skal kommentere på det indhold der findes på virksomhedens sociale medieplatforme. Dette er dog kun attraktivt så længe kommentarerne er af positiv karakter, hvilket yderligere fremmer virksomhedens brand. Dog kan brugerne også komme med negative kommentarer, hvilket kan give den modsatte effekt og dermed fungere som krænkede, hvilket bringer os tilbage til dualiteten i brugen af sociale medier. Brugere kan også være tilbøjelige til at henvise indholdet på virksomhedens sociale medieplatforme til andre, hvis indholdet har stærke engagement parametre der kan medføre, at indholdet deles viralt. Dette kan naturligvis både være positivt eller negativt. Endelig kan brugere simpelthen læse kommentarerne, uden at foretage nogen yderligere handling, eller de kan simpelthen ignorere indholdet. Det er uden tvivl inden for virksomhedernes kontrol at påvirke arten af brugerengagement gennem veludviklet marketingkommunikation, og dette bør gøres med målet om positivt engagement i tankerne. At fremlukke UGC, bidrag fra kommentarer og deling af indhold til andre bør være det primære mål for effektivt socialt medieindhold for virksomheder (Safko, 2009).

I forhold til farerne ved den interaktive karakter af kommunikation, udbredt på sociale medier, er det relevant at inkludere den manglende kontrol der er implicit, når virksomheder bruger sociale medieplatforme. Traditionelt set er styring af virksomhedens kommunikation af største vigtighed, når man driver forretning. Konkret er styring af virksomhedens forsyningskæde, driftsstyring, organisationskultur, HR og endelig kundeinteraktion, væsentlige nøgleområder i succesrige virksomheder. Integreret markeds kommunikation bør planlægges, udføres og kontrolleres omhyggeligt for ikke at belaste virksomhedens brand og påvirke virksomhedens økonomiske resultat negativt (Safko, 2009).

Med den popularitet de sociale medier har og den nødvendige brug af sociale medier kan virksomheder dog være nødt til at udfordre nogle praksis der er relateret til kontrol i processen med at anvende sociale medier, hovedsageligt på grund af den tidligere nævnte manglende kontrol over den tovejs kundeinteraktion, der er affødt af virksomhedens sociale medieplatforme. Den mest fremtrædende praksis som virksomheder nu delvist bliver nødt til at opgive, er kontrollen med virksomhedens brand. Før anvendelsen af sociale medier kunne virksomheder udvise

meget mere kontrol over folks opfattelse af brands. Med hensyn til virksomheders sociale medie brug skal denne kontrol imidlertid opgives for at være i stand til at muliggøre samtale blandt brugere og især kundesegmentet. Konsekvensen af at aktivere samtale for at markedsføre virksomheder på sociale medier er, at det er umuligt at kontrollere denne samtale (Safko, 2009). Fra et socialkonstruktivistisk synspunkt gør denne mangel på kontrol uden tvivl brugerne til ejere og skabere af virksomhedens brand. Selvom en virksomhed stadig har en vis kapacitet til at påvirke denne samtale, definerer de brugere der udveksler en samtale på sociale medier gennem social interaktion, hvad en virksomheds brand betyder for dem.

I tillæg til Safko's observationer inden for social medie teori er det relevant at nævne, hvordan virksomhedens kommunikation på de sociale medier resulterer i øget autentisk fremtoning, transparens, umiddelbarhed, direkte forbindelse og aktuel deltagelse (Postman, 2009). Sociale medier tillader at kommunikation sker med lynets hast. De værktøjer vi har til rådighed i dag til at opdatere en blog, et forum eller en website, skabe og uploade en video, tillader at personer uden dybdegående tekniske kompetencer kan kommunikere på nettet inden for få minutter (Postman, 2009). Med den optik er kommunikation nu mere opdateret og mere relevant end det var tilfældet tidligere, hvilket gør den mere spontan og mindre kontrolleret. Dermed udgør den et værktøj til effektiv kommunikation med virksomhedens interessenter. Samtidig kan virksomheder nu ved brug af de sociale medier tilbyde en øget grad af transparens i deres forretningsaktiviteter. Dette kommer til udtryk i, at virksomheder nu meget enkelt kan dele information omkring deres aktiviteter i deres værdikæde og CSR-initiativer. Fordelene ved disse gevinster for virksomhedens autenticitet og transparens skal holdes op mod tabet af kontrol over den information, der offentliggøres og dermed den risiko, der kan være forbundet hermed. Virksomheder med en høj grad af transparens og aktualitet i deres kommunikation, løber derfor en risiko for på uhensigtsmæssig vis at få blottet følsomme oplysninger, der potentielt kan skade deres brand. Fordelen ved høj grad af transparens, autenticitet og umiddelbarhed i kommunikationen er, at de nyheder og informationer, der stilles til rådighed for kunder og andre interessenter er opdaterede og mere relevante, hvilket gør det mere attraktivt for modtagerne, der dermed bindes tættere til virksomheden.

Interessenterne kan hermed gennem de sociale medier få en opfattelse af at være tættere forbundet med virksomheden, også fordi kommunikationen lettere breder sig til et stort antal modtagere. Dermed kan interessenter fordelt over et stort geografisk område føle sig tættere forbundet med virksomheden, men også med andre aktive brugere (Postman, 2009).

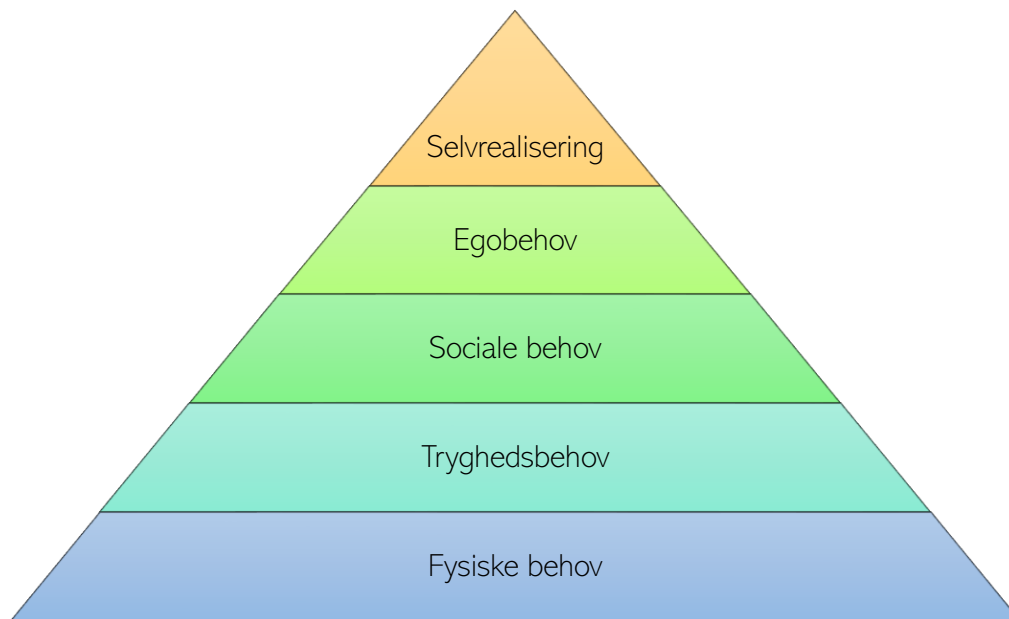
Virksomhedens ageren og kommunikation på de sociale medier påvirker gennem disse interaktioner både kunder og andre interessenter samt virksomheden og dens organisation. Ved at have fokus på de interessenter, der benytter sig af de aktuelle sociale medier, kan virksomheden opnå en klar konkurrencefordel, når dette kobles sammen med en strategi for succesfuld marketing på de sociale medier med bevidstheden om de risici, der eksisterer grundet den begrænsede kontrol.

### 3.3 Branding

Behandlingen af virksomhedens branding er tæt forbundet med både deres håndtering af sociale medier, med virksomhedens CSR-initiativer og med deres relationer til virksomhedens kundesegmenter. Dette teori afsnit vil i særlig grad rette sig mod værktøjer, der kan anvendes af virksomheden for at sikre optimal præsentation af dens brand overfor virksomhedens kunder og øvrige interessenter.

Branding er egenskaber ved et produkt, der bygger på differentiering i forhold til konkurrenternes produkter og i forhold til alternative produkter. Forståelsen af branding er skiftet i takt med udviklingen i samfundet og udtrykker i dag, i større omfang, den immaterielle merværdi af produktet, af organisationen, et menneske, et sted etc. *“Målet med branding er nu ikke blot at tilbyde funktionelle fordele, men også at tilbyde forbrugeren emotionelle og/eller selv-ekspressive fordele, så forbrugeren gennem sit forbrug af brands kan iscenesætte sig selv på en måde, der skaber værdi for den enkelte”* (Hansen, 2014: 13). Ydermere må man anskue branding ikke bare som en egenskab ved et produkt men i lige så høj grad et brand for hele virksomheden og dens organisation.

En lidt dybere forståelse fremkommer, når man anskuer den basale teori for forbrugerbehov udtrykt ved Maslow' behovspyramide (figur 3.3.1), der beskriver vores behov opdelt i et hierarki, hvor basale behov som fysiske behov og tryghed skal være opfyldte før vi prioriterer sociale behov, egobehov og selvrealisering i prioriteret rækkefølge.

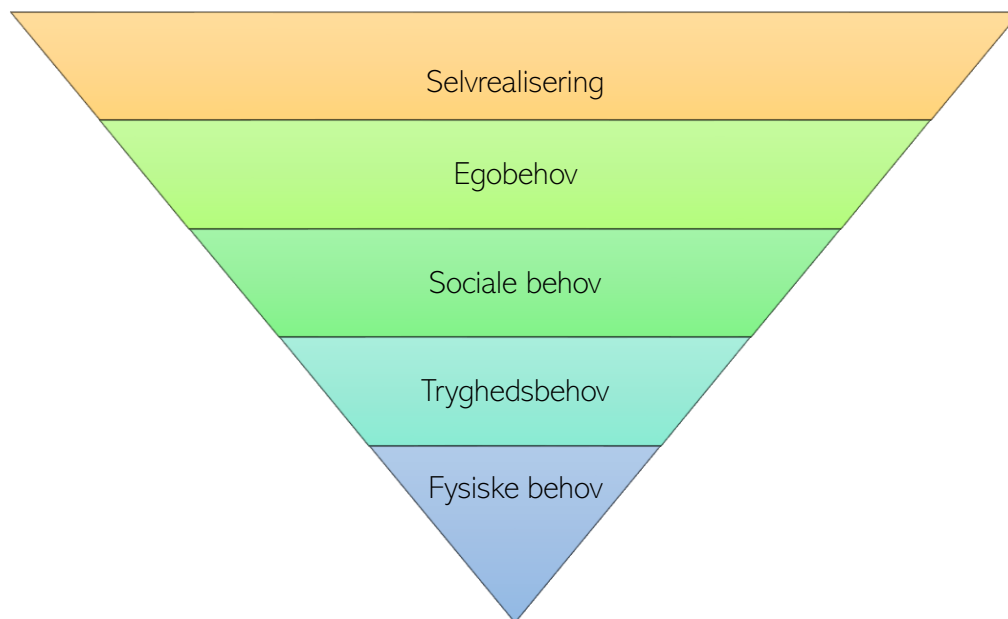


Figur 3.3.1: Maslows behovspyramide

Kilde: Gengivet fra Andersen et al., 2003:134 jf. Hansen, 2014: 21

Hansen (2014) hævder dog, at Maslows behovspyramide ikke længere er kendetegnende for forbrugernes reaktionsmønstre, da vi som lever i den industrialiserede verden i dag, er så privilegerede, at det ikke er et problem for os at få de basale behov dækket, og vores efterspørgsel vil derfor være styret af behov længere oppe i pyramiden, selv om det drejer sig om produkter, der skal dække vores helt basale behov.

*“F.eks. kan efterspørgslen efter tøj (som i princippet dækker et basalt behov for at holde os varme) let være styret af socialt behov (passe ind i flokken, ved at gå klædt i det rigtige), et egobehov (jeg har fortjent denne lækre frakke) eller måske ligefrem selvrealisering (jeg troede aldrig, jeg ville få råd til at gå i Gucci). Man taler derfor om, at Maslow-pyramiden er vendt på hovedet” (Hansen, 2014: 22). Dette fremgår af figur 3.3.2.*



Figur 3.3.2: Maslows behovspyramide vendt på hovedet

Kilde: Gengivet fra Jacobsen, 1999:26 jf. Hansen, 2014: 22

Hansen (2014) beskriver, at selv om det er basale behov vi søger dækket, så vil det ofte være egobehov eller selvrealiseringsbehov der fylder mest, når vi i vores købsbeslutningsproces afgør hvilket brand, der dækker vores behov bedst. Det betyder ikke, at de basale behov er afskaffet, men det handler mere om selvscenesættelse end om overlevelse - nu er det følelsesmæssig velstand vi efterspørger.

*“Vi søger efter “det gode liv”, og vi benytter brands som symboler til at iscenesætte os selv på den helt rigtige måde. Brands kan hjælpe med at udtrykke, hvad vi stræber efter – vores ideelle jeg. Vi signalerer vores identitet gennem de ting, vi omgiver os med. Vores forbrug skal gøre os unikke” (Hansen, 2014: 22).*

Det virker derfor oplagt at opgive den hierarkiske opstilling af behovene og i stedet gøre dem ligeværdige som vist i nedenstående figur 3.3.3.



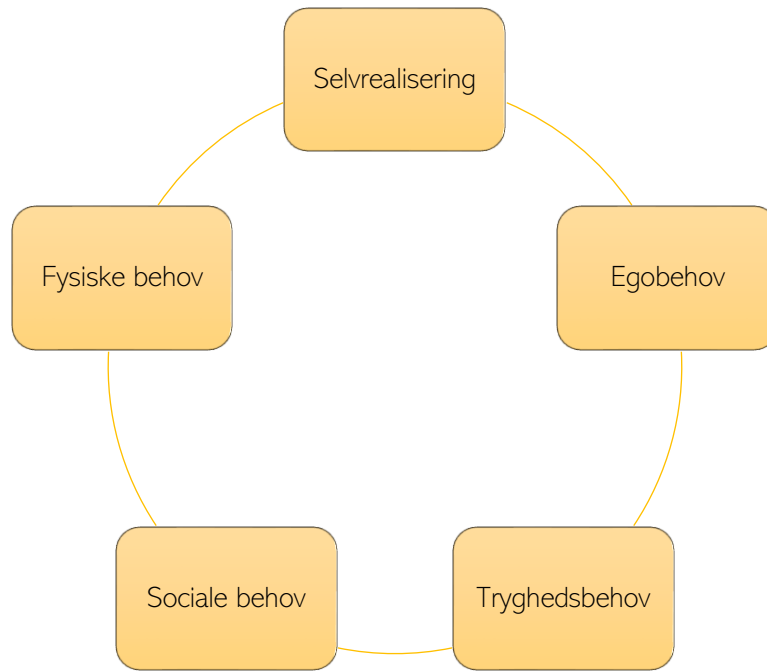
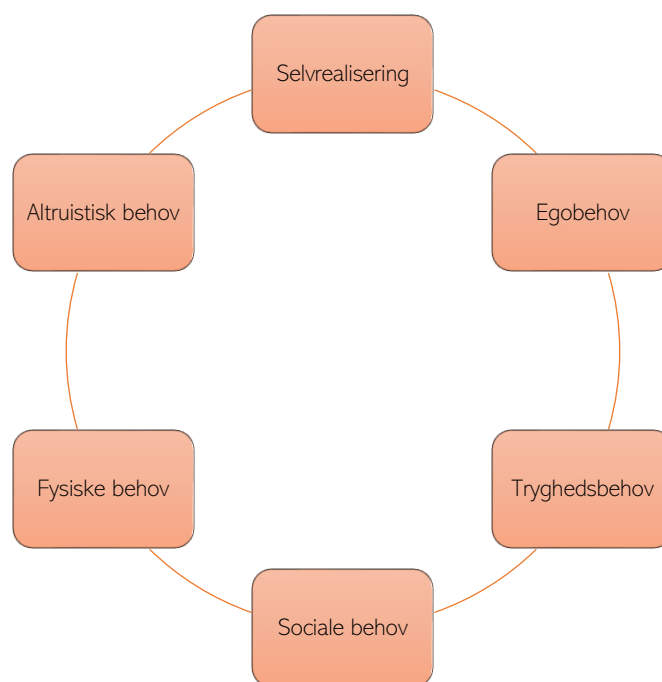


Fig 3.3.3: Ligeværdige behov

Kilde: Gengivet efter Lindberg, 2009: 116 jf. Hansen, 2014:23

Her beskriver Hansen (2014), at vi i princippet ikke kan vide, hvilke behov der fylder mest hos forbrugeren, men vi kan tilrettelægge vores markedskommunikation ud fra, hvad vi tror der kan være med til at skabe ekstraværdi til vores produkt eller service. Denne cirkulære forståelse af vores behov supplerer Hansen (2014) med et altruistisk (dvs. uegennyttigt, altruisme betyder menneskekærlighed) behov som skitseret i nedenstående figur 3.3.4.



Figur 3.3.4: Behovshjulet

Kilde: Gengivet efter Hansen, 2014: 23

En observeret tendens er, at moderne forbrugere ikke alene er optaget af at dække deres egne basale behov og behov for selvrealisering, men at de også vægter bæredygtighed i produktionsprocesser for de enkelte produkter, og om hvordan virksomheden på transparent vis dokumenterer og informerer om konkrete produktenskaber til offentligheden.

Det fører ifølge Hansen (2014) os netop til begrebet CSR (Corporate Social Responsibility), der betegner hvordan virksomheder brander sig på de gode tiltag de gør for det samfund de er en del af. Det kan også udmønte sig i samarbejde med organisationer, som vi ser det for Max Burgers som beskrevet i afsnit 2.2.1.

Hansen (2014) trækker et eksempel frem i form af økologi. Hun anfører at et aspekt som økologi kan dække stort set alle behov i behovshjulet som vist i figur 3.3.4. Opfatter vi økologi som et funktionelt aspekt ved produktet, så tror vi på, at produktet er sundere end ikke-økologiske produkter. I sådanne tilfælde dækker økologi et basalt behov samt et tryghedsbehov. Økologi kan også hjælpe med at selvscenesætte os selv som miljøbevidste forbrugere, og så dækker økologi et socialt behov, hvor vi (som forbrugere) kan blive medlem af en særlig social gruppe. Økologi kan også dække et egobehov, hvis vi føler, vi forkæler os selv ved at købe økologisk. Om økologi dækker et selvrealiseringsbehov, er måske tvivlsomt, men det kan dække et altruistisk behov ved, at vi føler, at vi bidrager til et sundere miljø ved at købe økologi (Hansen, 2014).

Som vi skal se under analyseafsnittet, rammer disse betragtninger nogle helt centrale forhold omkring Max Burgers, for deres idegrundlag, ingen GMO (gen-modificerede organismer), ingen trans-fedt, ingen antibiotika, ingen væksthormoner og lavt CO<sub>2</sub> aftryk.

Når en forbruger køber et produkt eller en serviceydelse gøres det ofte på baggrund af den immaterielle merværdi, det repræsenterer, snarere end produktets funktionelle egenskaber. Det er netop dette, der er omdrejningspunktet i branding. *“Brandning handler om det univers, man (som virksomhed) kan bygge op omkring sit produkt, som tilføjer det en helt unik værdi i forhold til de nærmeste konkurrenter”* (Hansen, 2014: 24).

David Aaker (2002) anfører, at et brand er mere end et produkt (Aaker, 2002 jf. Hansen, 2014) Et brand kan have en personlighed, det præsenterer sig selv gennem symboler og billedsprog, som kan øge den immaterielle merværdi, og ikke mindst kan det tilbyde forbrugeren emotionelle fordele. Et brand er forestillingen om det gode liv. Det får en symbolsk merværdi. Brandet bliver et tegn (Hansen, 2014)

I den grundlæggende forståelse arbejder Charles Sanders Peirce med en tredeling af et tegn. Tegnet ses her som en proces, som dynamisk relation mellem indhold (objekt), form (repræsentamen) og afkodning (interpretant) (Peirce jf. Hansen, 2014).

Tegnet skal forstås som:

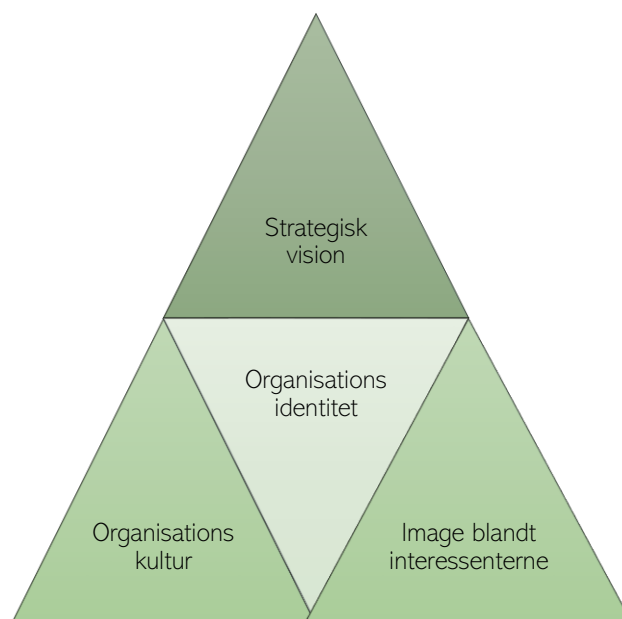
- Indholdet (objektet) er det, der kommunikerer om, det der repræsenteres via formen (repræsentamen)
- Form (repræsentamen) er det udtryk (figur, tegn), der repræsenterer indholdet (objektet)
- Afkodningen (interpretanten) er det mentale billede – den forestilling, der skabes hos modtageren ved mødet med repræsentamen, dvs. formen, figuren el. tegnet.

Bordum og Hansen (2005) har som flere andre argumenteret for, hvordan man kan anvende Pierces tredelte tegn til at anskue en organisation (virksomhed) som et semiotisk tegn (Bordum & Hansen, 2005 jf. Hansen, 2014).

Repræsentamen er det, der betegner organisationen (virksomheden), og oversættes i denne sammenhæng til “profil”. Virksomhedens profil vedrører den måde den fremstiller sig selv på. Dvs. organisationens planlagte eksterne kommunikation, som den stiller til skue for omverdenen. Interpretanten er den opfattelse omverdenen har af organisationen. Dvs. den måde, interessenterne afkoder organisationens kommunikation på. Interpretant er her oversat til “image” (Hansen, 2014).

*“Både profil og identitet påvirker image. Omverdenens opfattelse påvirkes ikke kun af organisationens bevidste eksterne kommunikation, men også af de konkrete erfaringer, enkeltpersoner måtte have med organisationens produkter og services eller interaktion med de ansatte” (Hansen, 2014: 32).*

Imagetrekanter har en pendant i modellen opstillet af Hatch og Schultz (2009) inden for branding. Denne er gengivet i nedenstående figur 3.3.5.



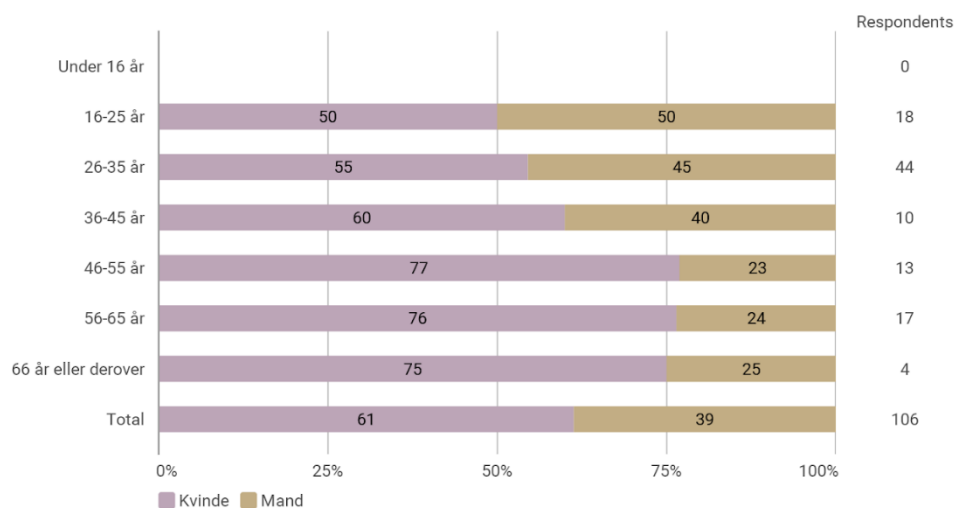
Figur 3.3.5: Genfortolkning af Hatch & Schultz's brandingmodel

Kilde: Gengivet efter Hatch & Schultz, 2009: 32 jf Hansen, 2014: 34

Ifølge Hatch og Schultz (2009) afhænger et vellykket corporate brand af, at der er overensstemmelse mellem det virksomhedens øverste ledelse, ønsker at opnå i fremtiden (strategisk vision), det som virksomhedens medarbejdere ved eller tror på (organisationskultur), og det, som de eksterne interessenter forventer af eller forbinder med virksomheden (image blandt interessenterne). Hatch og Schultz argumenterer for, at jo større samhørighed der er mellem vision, kultur og image desto stærkere bliver brandet (Hatch & Schultz, 2009 jf. Hansen, 2014).

## 4. Spørgeskemaundersøgelsen

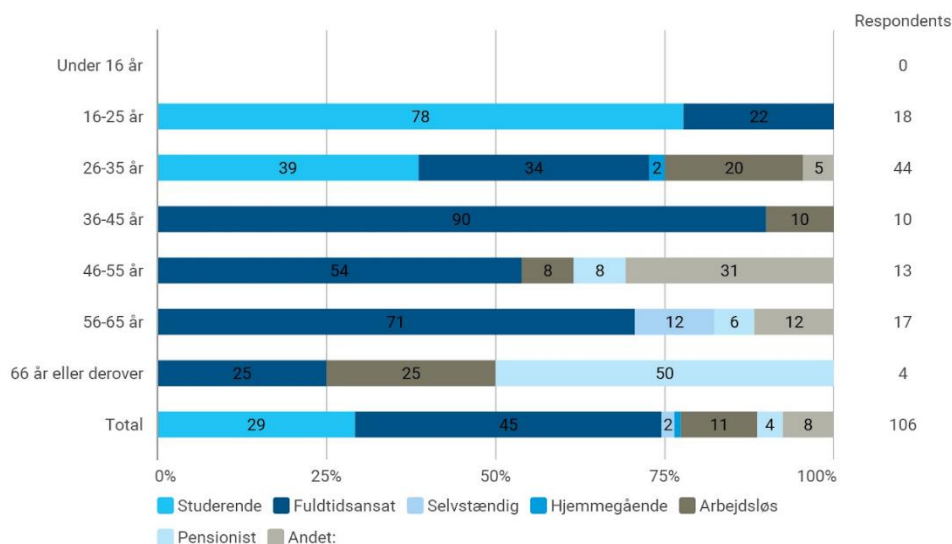
I denne sektion vil den indsamlede data fra spørgeskemaundersøgelsen blive gennemgået med en præsentation af de indledende overvejelser. Gennem spørgeskemaundersøgelsen er der blevet indsamlet svar fra 106 respondenter. Det vurderes til at kunne give en tilfredsstillende indikation af hvad tendensen er mellem fastfood restaurant forbrugere.



Figur 4.1: Respondenter opdelt efter køn og aldersgruppe

Kilde: SurveyXact

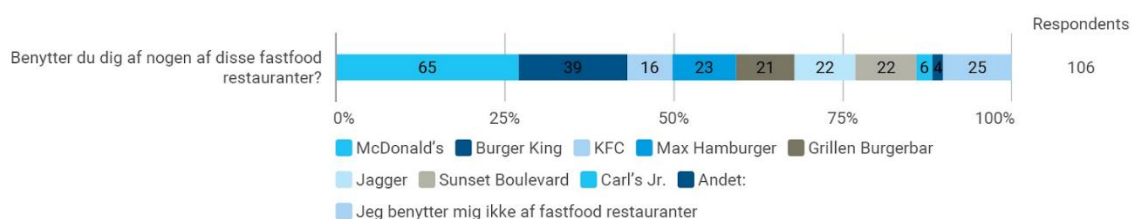
I figur 4.1 er respondenterne opdelt efter aldersgruppe og køn. Det fremgår at aldersgruppen 26-35 år er mest fremtrædende med i alt 44 respondenter. I aldersgrupperne 16-25 år, 26-35 år samt 36-45 år er der en nogenlunde lige fordeling mellem respondenternes køn, hvorimod i aldersgrupperne 46-55 år samt 56-65 år er det kvinderne der umiddelbart har den største repræsentation. I disse tre kategorier er der 75 procent kvinder. Dette kan måske forklares med at brugen af Facebook er mere fremtrædende hos den midaldrende kvinde frem for hos den midaldrende mand. (Slots- og Kulturstyrelsen, 2015). Aldersgruppen 66 år eller derover betragtes som værende ikke særlig fremtrædende med kun 4 respondenter. Dette kan tilskrives at brugen af Facebook ikke er særlig fremtrædende i denne aldersgruppe, hvilket dokumenteres i den årlige opgørelse fra Slots- og Kulturstyrelsen, Brug af Sociale Medier i 2018, tabel 3, hvor det fremgår at brugen af de sociale medier er markant mindre for de ældre årgange (Danmarks Statistik, 2018).



Figur 4.2: Respondenters nuværende beskæftigelse fordelt på alder

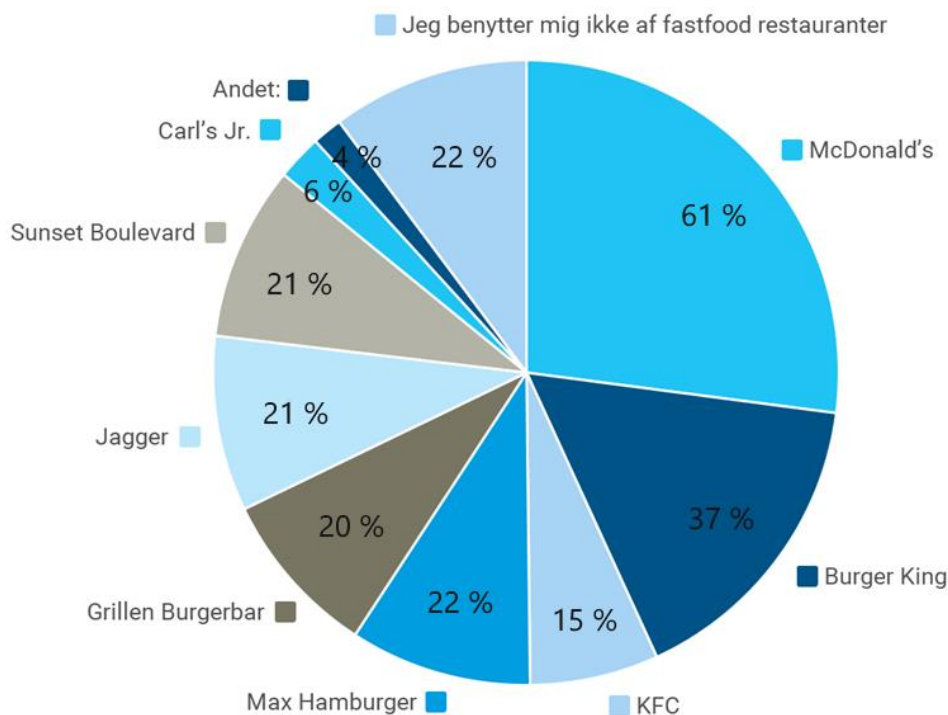
Kilde: SurveyXact

Af spørgeskemaundersøgelsens 106 respondenter ses det i figur 4.2 at 45 % i arbejde, 29 % er studerende, 11 % arbejdsløse, mens de resterende falder inden for kategorierne selvstændig, hjemmegående, pensionist eller andet. I aldersgruppen 16-25 år er størstedelen studerende, mens 22 % er i arbejde. Aldersgruppen 26-35 år er mere varieret, 39 % er studerende mens 34 % er i arbejde - de resterende er primært arbejdsløse. Det fremgår at størstedelen af de 36-45-årige er i arbejde. Aldersgrupperne 46-55 år samt 56-65 år er lidt mere differentieret, dog er størstedelen stadig i arbejde med hhv. 54 % og 71 % - de resterende falder ind under kategorierne arbejdsløs, selvstændig, pensionist eller andet. I aldersgruppen med færrest respondenter ses det at en er fuldtidsansat, en er arbejdsløs og to er selvstændige.



Figur 4.3: Antal respondenter fordelt på de forskellige fastfoodrestauranter

Kilde: SurveyXact

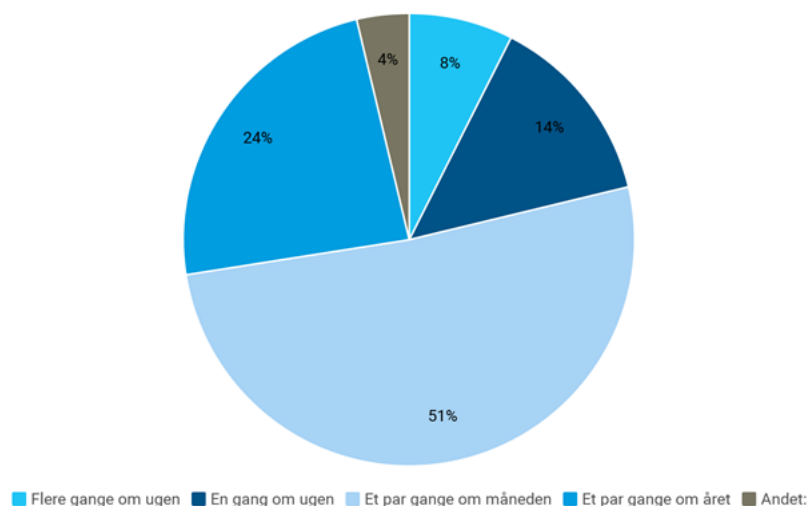


Figur 4.4: De fastfoodrestauranter forbrugerne benytter mest

Kilde: SurveyXact samt egen tilvirkning

I figur 4.3 samt 4.4 fremgår hvilke fastfoodrestauranter respondenterne benytter sig mest af. Tallene i figur 4.3 angiver hvor mange respondenter har valgt hver kategori, men figur 4.4 viser hvor mange procent af de 106 respondenter der benytter de forskellige restauranter. Tre fjerdedele af respondenterne har erklæret at de benytter sig af fastfood restauranter. Det fremgår tydeligt at McDonald's er forbrugernes foretrukne fastfoodkæde. 65 respondenter har svaret at de gør brug af McDonald's. Burger King er den næstmest benyttede fastfood restaurant med 39 respondenter, hvilket svarer til omkring 37 % af respondenterne. Da disse to fastfoodkæder er meget udbredte og har etableret sig hos den danske forbruger kommer dette dog ikke som en overraskelse (Larsen, 2014).

I midterkategorien med lige omkring 20 respondenter er restauranterne Grillen Burgerbar, KFC, Sunset Boulevard, KFC samt Max Burgers. Max Burgers har mere præcist 23 respondenter, hvilket vil sige at ca. 22 % af respondenterne er kunder hos Max Burgers. Med det laveste antal af erklærede kunder ses Carl's Jr.



Figur 4.5: Hvor ofte respondenterne køber fastfood

Kilde: SurveyXact

Af figur 4.5 fremgår det at halvdelen af respondenterne køber fastfood et par gange om måneden, omtrent en fjerdedel køber kun fastfood et par gange om året, mens 22 % køber fastfood en til flere gange om ugen.

|   | Respondents | Percent |
|---|-------------|---------|
| Pris  | 41          | 51.2%   |
| Leveringstid                                | 27          | 33.8%   |
| Beliggenhed                                 | 47          | 58.8%   |
| Maden er klimavenlig                        | 9           | 11.2%   |
| Kødfri alternativer                         | 5           | 6.2%    |
| Maden er nøglehulsmærket                    | 5           | 6.2%    |
| Mindsket brug af plastik (fx. papirsugerør) | 7           | 8.8%    |
| Kampagneprodukter                           | 8           | 10.0%   |
| Tilbud/Kuponer                              | 12          | 15.0%   |
| Andet:                                      | 19          | 23.8%   |
| Total                                       | 80          | 100.0%  |

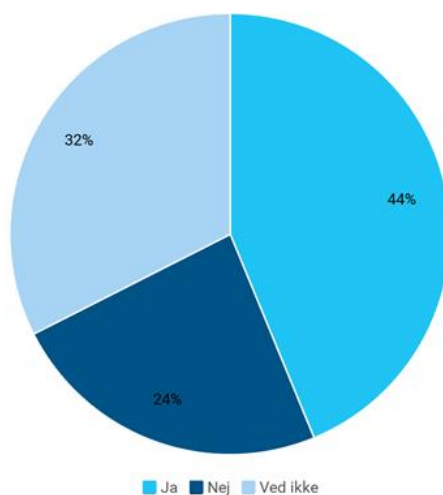
Figur 4.6: Det respondenterne vægter højest når de køber fastfood

Kilde: SurveyXact

I figur 4.6 ses det at pris og beliggenhed er det respondenterne vægter højest når de skal vælge en fastfood restaurant. Leveringstid er også noget der vægtes højt for en tredjedel af respondenterne. Bemærkelsesværdigt har miljøbevidste valg som kødfri alternativer, klimavenlig mad, nøglehulsmærket mad samt mindsket brug af plastik ikke fået særlig stor opbakning af respondenterne. Dette kan medføre en lille undren, da der i spørgsmålet, om man vil støtte en virksomhed der udviser social ansvarlighed ses en stor opbakning til dette. Dog ses der også en del respondenter, der ved dette spørgsmål har svaret ved ikke. Det kan eventuelt skyldes at begrebet social ansvarlighed ikke er noget alle forbrugere helt præcis ved hvad går ud på. Dette kunne man undgå ved at have uddybet begrebet social ansvarlighed inden respondenteren blev stillet spørgsmålet.



Ifølge en undersøgelse udført af Landbrug og Fødevarer, “Analyse af danskernes syn på klima og bæredygtighed”, blev det afdækket at to ud af tre personer tænker over bæredygtighed ved køb af mad og drikke (Landbrug & Fødevarer, 2019). I undersøgelsen udtrykker 95 % at de har, eller kunne finde på, at ændre adfærd eller vaner af hensyn til klima, miljø eller bæredygtighed. Det konstateres dog, at svaret kan være udtryk for en politisk korrekthed og at der kan være endog meget langt fra en intention til rent faktisk at gøre det.



Figur 4.7: Er du mere tilbøjelig til at støtte en virksomhed der udviser social ansvarlighed?

Kilde: SurveyXact

I spørgeskemaundersøgelsen fremgår det at størstedelen af respondenterne ikke følger fastfood restauranter på de sociale medier. Dem der følger fastfood restauranter på sociale medier blev spurgt om hvad der gør at de følger fastfood restauranter på sociale medier. Af de adspurgte svarede størstedelen at de følger fastfood restauranter på sociale medier for at se tilbud og kuponer, få nyheder vedrørende produkter samt at tilgå information om restauranten (se bilag 8). Få respondenter svarede at de følger fastfood restauranter for at modtage oplysninger om events samt opdateringer på restauranten. En fjerdedel af respondenterne svarede at de var mere tilbøjelige til at købe fastfood efter at have set et opslag omkring det på sociale medier (se bilag 9).

## 5. Max Burgers CSR-strategi - Analyse del 1

I dette afsnit vil Max Burgers CSR-strategi analyseres for at fremhæve deres tilgang til CSR og hvilke perspektiver de har for deres strategi, som beskrevet i teorifeltet. Analysedelen vil være inddelt efter de fire hovedområder inde for CSR og derefter opsummeres i en delkonklusion.

### 5.1 De Instrumentale Perspektiver

Som det fremgår i afsnittet Max Burgers idégrundlag og vision vil Max Burgers gerne være verdens bedste burgerkæde og har åbnet flere butikker de seneste år. Yderligere kan man også se at deres egenkapital er steget hvert år siden 2011 til med den sidste årsrapport 2018 (MAX Burgers AB 3 & MAX Burgers AB, 2019). Som skrevet i CSR teoriafsnittet pointerer Jensen (2010) at “Maximizing the shareholder value” ikke er en strategi eller metode i sig selv, men der kan argumenteres for at Max Burgers bruger CSR som en del af deres brand og derfor opnår merværdi gennem CSR. Dette vil blive uddybet i afsnit 7. Yderligere præsenterede Jensen (2010) hans version af “Maximizing the shareholder value” som han kaldte “Enlightened Value Maximization” her pointerede han, at man skulle skabe struktur for medarbejderne, så de hjælper til med at skabe langtidssigtet værdiskabelse. Dette understreger Max Burgers også i deres ledelsesberetning i årsrapporten fra 2018:

*“Att ta ansvar för en hållbar utveckling är ett långsiktigt arbete som inte har något slut, därför ska strävan efter hållbarhet genomsyra MAX hela organisation - från styrelse och vd till alla våra anställda.” (Max Burgers AB, 2019: 3)*

Max Burgers arbejder for at få en struktur som skal omfatte alle medarbejdere der skal bidrage til at virksomheden får en langsigtet og holdbar udvikling.

Hvis vi ser på perspektivet “Strategies for achieving competitive advantages” kan det observeres at Max Burgers prøver at differentiere sig ved at være en klima positiv burgerkæde. De er den første klima positive burgerkæde, og gør det ved at købe Plan Vivo certifikater. Et certifikat kompenserer for et ton CO<sub>2</sub> udledning (Plan Vivo, ingen dato). Max Burgers køber Ex-ante certifikater. Dette betyder at klimakompensation ikke er sket endnu, men vil blive gjort på et senere tidspunkt (Ernst & Young, 2018). For at kompensere for CO<sub>2</sub> udledning betaler Plan Vivo landmænd eller fattige i udviklingslande, og de hjælper dem med de finansielle barrierer der er ved at konvertere land til landbrug (Plan Vivo, ingen dato). Max Burgers er hovedsageligt en del af Plan Vivo projekter i Afrika (Momentum for Change, 2020). Desuden hjælper

de samfundet på anden vis end kun med CO<sub>2</sub> reducere ved at give fattige økonomisk støtte og hjælpe dem med at drive erhverv.

Hvis man ser på perspektivet “Strategies for the bottom of the economic pyramid”, så bruger Max Burgers fattige i bunden af den økonomiske pyramide som en mulighed for at innovere i deres produkt og service, da de kan tilbyde en klima positiv menu til deres kunder for den klimakompensation som foretages af dem. Ydermere køber Max Burgers certifikater, som svarer til 110% af deres CO<sub>2</sub>udledning og den vej igennem bliver de klima positive, da de så i sidste ende reducerer mere end det de udleder (Momentum for Change, 2020). Max Burgers bruger ca. 0,25% af deres årlige omsætning på at erhverve certifikater (MAX, Ingen dato). Desuden er de den første restaurant til at sætte klima mærkater på deres produkt i bestillingsmenuen, så kunder kan vælge produkter der har lav CO<sub>2</sub> udledning (Momentum for Change, 2020). De bruger altså klima som et slags argument for at købe deres produkter. De argumenter, at hvis man køber en burger fra dem, så hjælper man klimaet (MAX, ingen dato). Som Porter og Kramer også skriver, så investerer Max Burgers også i sig selv ved at investere i social ansvarlighed, da de kan bruge det som “Cause-Related marketing” (Porter & Kramer, 2002). Ved at sige, at menuen er klima positiv, siger de indirekte, at de giver penge til landmænd i udviklingslandene som vil kompensere for deres CO<sub>2</sub> udledning ved at plante træer. Man støtter dermed sociale tiltag ved at købe burger fra Max Burgers. Desuden ser kunder virksomheder som troværdige, når de støtter sociale tiltag (Garriga & Melé, 2004).

Udover at have et “lavt klimaaftryk” mærkat på nogle af deres produkter i deres bestillingsmenu har de også mærkater fra nøglehulsmærket som angiver hvis et produkt er sundt (Jørgensen, 2012). Yderligere har de også veganske, glutenfri og lakto-ovo vegetariske alternativer (Max Menu, ingen dato). Alt dette er tiltag, der er lavet for at tilgodese kunders behov og krav til burgerkæder som Max Burgers. Idet de imødekommer deres behov, så giver de kunden grund til at vælge dem frem for andre alternativer.

## 5.2 De Politiske Perspektiver

Inden for “corporate constitutionalism” kan vi se at Max Burgers prøver at bruge sin magt som virksomhed til at skabe en ny standard. Dette gør de ved at opfordre andre virksomheder til at indgå i et samarbejde til at mindske CO<sub>2</sub> udslippet og blive klima positive. Max Burgers er bevidste om, at de er en lille virksomhed i det store perspektiv, og derfor prøver de at opfordre til et samarbejde (Max Burgers, ingen dato). Max Burgers har investeret meget i positiv klimapåvirkning. På deres hjemmeside påpeger de, at det ikke længere er nok bare at være

klimateutralitet. Virksomheder er nødt til at være klima positive, hvis verden skal nå det globale klimamål om at begrænse opvarmningen til under to grader. Max Burgers arbejder derfor aktivt med at reducere deres klimapåvirkning og kompenserer for den påvirkning de har. De ser sig selv som værende en del af problemet, og de vil derfor også være en del af løsningen. Max Burgers gjorde derfor i 2018 hele deres menu klima positiv. Deres arbejde med at skabe klima positive burgere har de delt op i tre dele (Max Burgers 2, ingen dato). Det første trin er, at man skal oplyse forbrugerne og produkternes CO<sub>2</sub> udledning, så de har muligheden for at vælge et mere klimavenligt produkt. Det andet trin er, at man skal kompensere for den klimaudledning et produkt har, og de opfordrer også andre virksomheder til at kompensere for mere end hvad de udleder, så de kan blive klima positive. Det tredje trin er at tilføje flere grønne burgere til deres udvalg, fordi det udleder markant mindre CO<sub>2</sub> (Max Burgers, ingen dato). Men det er ikke kun andre burgerkæder som Max Burgers opfordrer. De skriver, hvordan hvis alle produkter var klima positive, så vil alle forbruger kunne være helte hver dag, fordi de kunne hjælpe klimaet ved at købe de rigtige produkter som er klima positive. Gennem det mener de, at man kunne ændre gangen for klimakrisen (Max, ingen dato). De prøver at indgå i samarbejde for at forhindre at virksomheder påvirker samfundet negativt, hvilket er hvad den førnævnte "corporate constitutionalism"-tilgang går ud på.

Hvis vi ser nærmere på "Integrative social contract theory" eksisterer der allerede normer som virksomheder skal tilgodese for at opnå legitimitet i samfundet, da virksomheden indgår i sociale kontrakt med samfundet. En norm vi allerede kan se, er kødfrie retter. Vi kan se, at både Burger King og McDonalds også har kødfrie retter, og dette må antages som en norm i samfundet, da det er en standard på de store burgerkæders menu (Burger King, ingen dato & McDonald's, ingen dato). Hvis Max Burgers lykkes i deres vision om at arbejde sammen med virksomheder for at opnå flere klima positive produkter på markedet, kan det være, at det bliver en norm at virksomheder skal kompensere for deres CO<sub>2</sub> udledning.

Yderligere kan vi se, at Max Burgers tager ansvar for den magt de besidder som virksomhed, og de tager handling for den skade deres forretningsstiltag skaber. Her tager Max Burgers tiltag for at beskytte samfundet langsigtet, da de synes, at staten ikke har nok tiltag og derfor at nødsaget til at handle selv. Dette stemmer med perspektivet "corporate citizenship", da Max Burgers sætter en standard eller en policy selv, for at man burde klima kompensere som virksomhed. Ydermere beskriver Max Burgers, at deres mission er at servere god mad, men på samme tid gøre det bedste for samfundet. Med det mener de, at de ikke kun skal gøre det rigtige klimamæssigt, men de skal også gøre det bedste for kunderne og deres medarbejdere. Desuden

understreger Max Burgers, at de har brug for at have en forretningsmodel, som samfundet har brug for på lang sigt (Momentum for Change, 2020).

### 5.3 De Integrative Perspektiver

Garriga & Melé beskriver “issues management”, som en virksomheds respons på et socialt problem, som kan give både legitimitet og medieomtale (Garriga & Melé, 2004). Max Burgers responderer på flere sociale problemer - nogle mere nicher end andre. De sætter mærkater på deres bestillingsmenu såsom lavt klimaaftryk, at det er en grøn burger, veganske, glutenfri, nøglemærket og lakto-ovo vegetarisk (Max Menu, ingen dato). Dog er det klima der er omdrejningspunkt for Max Burgers CSR-strategi og ikke hensyn for dyrevelfærd. Dig pointerer de, at deres kød er af høj kvalitet, da de skal leve op til de svenske regler på området (Max, ingen dato). Dette kan blandt andet ses i deres årsrapport fra 2018, hvor de har et mål for at hvert andet måltid der sælges, skal være uden rødt kød, fordi de den vej igennem kan sænke deres CO<sub>2</sub> udledning med 30% (Max Burgers AB, 2019). Så et helt klart fokus fra dem er at respondere på klimakrisen. Yderligere med nøglemærket prøver de at imødekomme unges fokus på sundhed (Jørgensen, 2012). Max Burgers prøver tydeligt at lytte til sociale problemer der er i samfundet, og de prøver at integrere det ind i deres forretningsmodel, og de ser det som en mulighed for at opnå legitimitet og en konkurrencemæssig fordel gennem disse.

Som tidligere nævnt mener Max Burgers, at de skal have en forretningsmodel som har fokus på hvad samfundet har brug for (Momentum for Change, 2020). Dette stemmer overens med perspektivet “the principle of public responsibility”, da der menes at virksomheder ikke skal handle ud fra deres egne sociale interesser men hele samfundets interesser. Dette kan ses med Plan Vivo og Max Burgers “Rätvis Fördeling” som er en fond som de har lavet, hvorigennem de i 2018 fordelte 7-10% af årets resultat til trængende mennesker rundt omkring i verden (Max Burgers AB, 2019). Gennem Plan Vivo planter Max Burgers træer, som ikke kun hjælper mennesker i de lande de opererer i, men alle mennesker på hele planeten (Max, ingen dato). Så gennem deres CSR-initiativer kan vi se, at de handler i alle interesse.

Som tidligere beskrevet har Max Burgers opfordret andre burgerkæder til at følge deres tre trin opskrift til en klima positiv burgerkæde. Yderligere opfordrer de virksomhederne til at kopiere deres burger opskrifter, som de har lagt op. De siger endda, at virksomhederne kan kalde brugerne hvad de vil, og at de håber, at de kommer med på bølgen om at være klima positive (Max Burgers, ingen dato). Som “Stakeholder management” tilgangen også beskriver, skal man inddrage stakeholders for at arbejde på et fælles problem. Desuden kan dette hjælpe dem med at

få et bedre forhold med de andre stakeholders og opnå vidensdeling gennem det (Garriga & Melé, 2004). Max Burgers har allerede gjort deres tre trins opskrift tilgængelig på <http://rethinkburgers.com/>. De prøver allerede at danne et netværk af stakeholders gennem denne offentlige hjemmeside, og det kan tænkes, at de kan komme i kontakt med stakeholders som de ikke kender til endnu og derfor få en bedre forståelse for det samfund de agere i. Desuden på <http://rethinkburgers.com/> inviterer de folk til at sende deres idéer til dem. Så de er åben for at stakeholders som de ikke kender, til endnu kan bidrage med viden og idéer. Max Burgers har i samarbejde med Mevo, som er en biludlejnings firma i New Zealand, en hjemmeside der hedder <https://www.clipop.org/>. Idéen med hjemmesiden er, at den skal promovere klima positive produkter, så virksomheder der har klima positive produkter kan gå ind og oprette sig på siden og den vej igennem få omtale (Max, ingen dato). Dette er en anden måde at få kontakt til andre stakeholders.

#### 5.4 De Ethiske Perspektiver

Max Burgers langsigtede mål er at være en bæredygtig virksomhed i et bæredygtigt samfund, hvor deres medarbejders udvikling og trivsel er en vigtig del. De erklærer også, at de ønsker at hjælpe i bekæmpelsen af fattigdom over hele verden. En af Max Burgers hjerteproblemer er deres diversitetsarbejde. De arbejder meget for at alle skal føle sig inkluderede uanset køn, kønsidentitet, etnicitet, handicap, religion, seksuel orientering og alder (Max Burgers 3, ingen dato). Max Burgers lægger meget vægt på at opretholde gode forhold for medarbejderen i deres Momentum for Change (2020) og kommer med følgende udtalelse:

*“Our mission is to serve good food but at the same time to do good and by that we mean good for the customers, good for the employees, but also good for the climate and the planet”* (Momentum for Change, 2020: 00:15-00:26).

Max Burgers skriver endvidere, at de ønsker at bidrage til et arbejdsmarked, der er åbent for alle uanset baggrund, køn, oprindelse eller evne. De arbejder kontinuerligt med ligestilling og mangfoldighed. De har udarbejdet en ligestillings- og mangfoldighedsplan som indeholder otte mål med relaterede aktiviteter/handlinger (Max burgers AB, 2019).

En andel del af deres mangfoldighedsarbejde handler om at muliggøre beskæftigelse af mennesker der er langt fra arbejdsmarkedet. Max Burgers arbejder med at ansætte mennesker med handicap begyndte i starten af år 2000 og udviklede sig gennem et samarbejde med Samhall, der startede i 2003 (Max Burgers 3, ingen dato). Samhall er et svensk statsejet selskab, der har

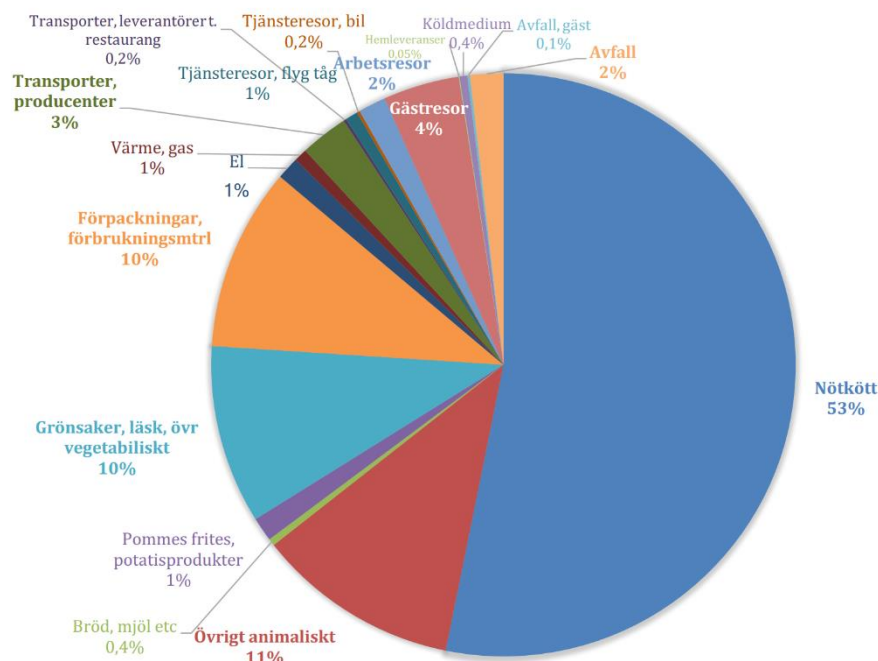
til opgave at skabe meningsfulde job samt at udvikle job for handicappede og folk med nedsat arbejdsevne (Samhall, ingen dato).

Max Burgers lægger meget vægt på mangfoldighed. De lægger vægt på at alle skal føle sig velkomne og ingen skal diskrimineres. Funktionsnedsatte personer beskriver de som personer med funktionsmuligheder.

*“En del av vårt mångfaldsarbete handlar om att möjliggöra anställning av personer som står långt ifrån arbetsmarknaden exempelvis på grund av funktionsnedsättningar, eller som vi ser det, en person med funktionsmöjligheter.”* (Max Burgers AB, 2019: 6)

I 2003 underskrev Max Burgers en aftale med Samhall om at ansætte personer med nedsat funktionsevne og på nuværende tidspunkt har Max Burgers opnået at ansætte 160 personer fra Samhall (Max Burgers 3, ingen dato). De har også et samarbejde med Arbejdsformidlingen og AlphaCE om ansættelse af nyankomne/indvandrere (Max Burgers AB, 2019). AlphaCE er en virksomhed der arbejder for at hjælpe folk med at finde deres plads på arbejdsmarkedet (AlphaCE, ingen dato). Max Burgers ser dette som en mulighed for at bygge bro mellem Max Burgers og de mennesker der er længere væk fra arbejdsmarkedet. Max Burgers arbejder aktivt med at nedsætte de fordomme som mennesker med funktionsnedsættelse kan have. Max Burgers gør opmærksom på, at de gennem dette arbejde har opnået et mangfoldigt arbejdsklima, hvilket de ser som en stor fordel (Max Burgers AB, 2019).

Som Garriga & Melé (2004) skrev, går “Sustainable development” ud på at virksomheden skal finde deres egen tilgang til at opnå deres egne mål for samfundsmæssige- og miljøhensyn. Som beskrevet i det ovenstående afsnit tager Max Burgers samfundsmæssige hensyn, som de har lavet en række mål for. De miljømæssige hensyn Max Burgers tager er både tiltag som mindsker deres CO<sub>2</sub> udledning, og så planter de træer for at kompensere for den CO<sub>2</sub> udledning de har. Max Burgers er meget bevidste om hvor deres udledning kommer fra. De har fået Ernst & Young (2018) til at lave en rapport af deres udledning af CO<sub>2</sub>. I denne rapport har de lavet følgende diagram som vist i figur 5.4.1, som er en oversigt over, hvilke forretningsaktiviteter der udleder CO<sub>2</sub>.

Figur 5.4.1: Max's CO<sub>2</sub> udslip 2017

Kilde: Ernst &amp; Young, 2018: 26

Dette viser, at de er tydeligt klar over hvad der forårsager udledning af CO<sub>2</sub>, og de er bevidste om, at det er en negativ indflydelse på samfundet det har. De planter træer for at kompensere CO<sub>2</sub>udledningen, og de mener at de på grund af det også tager ansvar for den negative indflydelse de har. De mener, at hvis de ikke plantede træerne ville de tage mindre ansvar (Max, ingen dato). Yderligere antyder de også, at løsningen med at plante træer er eksperimentel og derfor investerer de i andre løsninger, der kan kompensere for CO<sub>2</sub> udledning. Det de arbejder mest på lige nu, er biokul som de stadig er i den tidlige fase med. Biokul laves af det madspild de har og vil blive spredt på landbrugsjord. Dette sørger for at det CO<sub>2</sub> der er blev udledt i forbindelse med at lave maden ikke går til spilde. Desuden vil biokul mindske, hvor meget gødning og kemikalier der skal bruges på landbrugsjord og forbedre afgrødernes afkast. De estimerer at op til 9-15% af al menneskelig CO<sub>2</sub> udledning kan kompenseres ved biokul. De holder også øje med andre muligheder for at opbevare eller kompensere for CO<sub>2</sub> udledning, dog ligger disse langt ude i fremtiden (Max, ingen dato).

Det er tydeligt at se, at Max Burgers gør hvad de kan lige nu for at mindske hvor meget en burgerkæde udleder af CO<sub>2</sub>, men på samme tid investerer de i muligheder for at udligne CO<sub>2</sub> udslippet. De har det endda som målsætning at kompensere for 110% af det de udleder. I deres årsrapport fra 2018 har de tre nøgletal de holder øje med i forhold til miljø. Det første er grønne burger. De ønsker, at hvert andet måltid de serverer, er grøn burger. Det andet er, at de vil



mindske mængden af éngangsindpakning deres produkter har og det materiale de bruger, til indpakning skal være genanvendeligt eller være genanvendt materiale. Det tredje mål er at mindske klimapåvirkningen både per måltid, men også per krone (Max Burgers AB, 2019). Med alle deres tilgange og mål kan det ses at deres tilgang også passer ind i perspektivet “The common good approach”.

*“Our mission is to serve good food but at the same time to do good and by that we mean good for the customers, good for the employees, but also good for the climate and the planet” -*

Richard Bergfors, præsident og medejer af Max Burgers (Momentum for Change, 2020:

00:15-00:26 )

### 5.5 Delkonklusion 1

Inden for CSR-perspektiverne kan vi se at Max Burgers bruger deres CSR-initiativer til at opnå finansielle mål. De bruger det både til markedsføring og til at få en konkurrencemæssig fordel. Desuden kan vi se, at Max Burgers lytter til normerne og er opmærksomme på de problemer der er i samfundet og er villige til at agere. Yderligere prøver de at oprette samarbejde både inden for samme branche men også udenfor med henblik på at skabe nye standarder for virksomheder vedrørende klimapolitik. De har et stærkt fokus på klima og tager deres ansvar meget seriøst. Max Burgers kompenserer for 110% af deres CO<sub>2</sub> udslip, hvilket gør dem klima positive, samt fordeler økonomisk støtte til folk nederst i den økonomiske pyramide. Max Burgers mangfoldighedspolitik hjælper også samfundet, da det får folk i arbejde som ellers ville ligge uden for arbejdsmarkedet. Max Burgers CSR-strategi fokuserer ikke kun på deres egne interesser, men på samfundet som helhed og ser dem selv som del af den globale verden, selvom de er en relativ lille virksomhed i det store billede. Alt dette er med til at tilføje værditilvækst til Max Burgers. Max Burgers CSR-strategi fremstår solid, og hvis vi ser på de fire hovedområder som defineret af Garriga og Melé, er de til stede i alle perspektiver der er blevet kortlagt. De ser ud til at få det maksimale ud af deres CSR-initiativer, og de tager socialt ansvar i deres forretningsaktiviteter.

## 6. Sociale Medier - Analyse del 2

Som beskrevet i sociale medie teoriafsnittet er det essentielt for virksomheder at være på de sociale medier for at have en indflydelse på deres omtale og branding på disse. Safko angav 4 parametre som kan måle virksomhedens engagementsstrategier på sociale medier: Kommunikation, samarbejde, oplysning og underholdning. Parametrene vil jeg anvende til at analysere Max Burgers delte indhold på de sociale medier samt deres kunders kommunikation med virksomheden.

Den første engagementsstrategi - kommunikation - henviser i bund og grund til kommunikationen af en relevant meddelelse. Der kan argumenteres for, at denne engagementsstrategi er gennemgående i det meste af Max Burgers indhold på de sociale medier. Den vigtigste attribut til online kommunikation er indholdets aktualitet, da det øger sandsynligheden for publikums engagement, idet indholdet er mere relevant. Der kan argumenteres for at aktiviteter som at interagere med brugerne i kommentarfeltet også kan indgå under engagementsstrategien kommunikation, da man på denne måde får en mere personlig interaktion. I Bilag 3.1.1 ses der dog eksempler på, hvor Max Burgers går glip af denne mulighed for at interagere med sine kunder. Max Burgers kunder viser tydeligt engagement i at indgå i denne kommunikation. Max Burgers interagerer en smule i kommentarfeltet på Facebook, men dette er helt manglende på deres Instagram profil. Der kan argumenteres for at de her går glip af en unik mulighed for at interagere med deres kunder og skabe en mere personlig relation.

Engagementsstrategien - samarbejde - refererer til når virksomheder tilskynder brugere på sociale medier til at genere og uploade deres eget indhold i form af opslag (UGC). Dette er noget der i et omfang ses at optræde på deres Instagram profil. I bilag 5 ses opslag om brugergeneret indhold. Man kan argumentere for at brugen af influencers på sociale medier også indgår under engagementsstrategien samarbejde. Dette er noget Max Burgers tydeligt gør brug af på Instagram (se bilag 4). Af bilag 4 fremgår en række Influencers som indgår i betalt samarbejde med Max Burgers. De forskellige influencers deler billeder af maden fra Max Burgers med et tilhørende tekstopslag. Et umiddelbart gennemgående tema for disse opslag er at de afbilder influenceren med en milkshake fra Max Burgers i hånden. Brugen af influencers er noget Max Burgers formår at benytte effektivt. Dette kan være med til at skabe en relation til kunden og fremmane interaktion som foregår på influencers profil. Ydermere kan der argumenteres for, at

hvis kunden har en positiv opfattelse af influenceren kan der skabes associationer mellem Max Burgers og influenceren.

Max Burgers oplyser også deres kunder gennem deres social medie opslag. Dette gør de ved at give et blik bag kulisserne, hvor de oplyser om elementer der ikke er åbenlyse for kunder som kun har været fysisk i butikken. Dette har Max Burgers gjort i flere af deres opslag på de sociale medier (Bilag 1.1.1, 1.1.2, 1.2.1 og 1.2.4). Som det fremgår af de oplysende opslag, kan det ses at Max Burgers primært oplyser kunder om deres CSR-initiativer. I bilag 1.1.1 oplyser de kunden om, at de kompenserer for mere CO<sub>2</sub> end de udleder- Her kobler de det sammen med promotion af deres grønne burger, samt mobil app. Det samme gør de i bilag 1.1.2 - dog argumenterer de for, at du kan spise alle deres burger med god samvittighed grundet at de er klima positive. I opslaget i bilag 1.2.1 oplyser de kunderne om, at de er den første med en klima positiv menu. Alt det er med til at give kunder oplysning om virksomheden og hvad de står for med henblik på at skabe engagement om deres foretagender.

I bilag 1.2.4 fremgår et opslag fra Max Burgers internationale Facebook side "Max Burgers". I dette opslag skriver de "*Making the world a better place, one burger at the time. Follow the effects from the world's first climate positive menu*". Max Burgers skriver "*Gør verden til et bedre sted, en burger ad gangen. Følg effekterne af verdens første klima positive menu.*" og linker til hjemmesiden: <https://everysecond.io/maxburgers> . Hjemmesiden kan ses i bilag 7. Når man klikker på dette link udregner den de klima positive effekter der er sket mens man har åbnet linket pr. sekund. Man kan for eksempel se, hvor stor en CO<sub>2</sub> udledning de har haft siden man åbnede linket, samt se hvor meget CO<sub>2</sub> de har kompenseret for. Desuden kan man se, hvor mange træer de har plantet. Udover dette oplyser de også om mængden af solgt ketchup og hakkede rødløg, samt antallet af solgte pomfritter. Dette er med til at give en indsigt i deres klimakompensation som man ellers ikke vil have fået i butikken. Af hjemmesiden fremgår også, hvor mange klovne, der har besøgt restauranten. Dette kan tolkes som en reference til deres konkurrent McDonald's, hvis maskot er klovnens Ronald McDonald. Denne reference er med til at gøre oplysninger underholdende og kan blive set i lyset af engagementsstrategien underholdende.

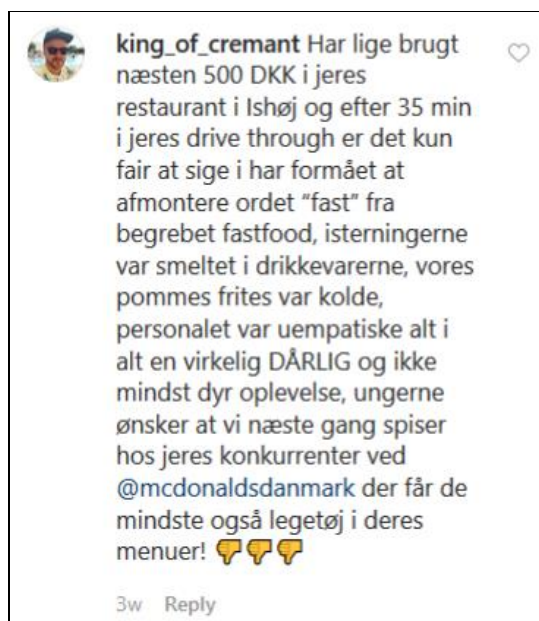
Underholdning og humor kan dog være meget subjektivt. Der kan argumenteres for at Max Burgers inkluderer underholdende elementer i deres opslag. Et eksempel på dette kan være deres brug af emojis, som går igen i mange af deres opslag. Dette kan hjælpe med at gøre det mere underholdende og spændende for brugeren at læse disse opslag. Bilag 1.2.3 kan også ses

som et sjovt opslag. Her skriver Max Burgers at i fremtiden bør turisme ligne deres svenske klimapositive burgere. Dette kan argumenteres for at være sjovt og ironisk på samme tid, fordi det selvfølgelig ikke kan lade sig gøre i fysisk forstand, men rent metaforisk kan turisme blive klimapositivt i fremtiden. Dog har de valgt at præsentere det på en komisk måde for at fremme deres produkter. I opslaget i bilag 1.2.2 skriver de følgende: *“Our (not so) secret sauce to success is to make the green burgers taste at least as good as the red meat burgers.”* Hertil deles der et billede af to burgers, hvor saucen løber ned ad siden af dem. Dette kan også fremstå underholdende, når der laves et spil mellem billedet og teksten, samtidigt med at de får promoveret deres grønne klimapositive burgere. Ydermere kan der ses på bilag 1.1.6 at Max Burgers prøver at lave underholdende opslag. Her bryder de teksten op med en parentes hvori de skriver: *“man har vel lov at være kræsen og stille krav på sine gæster og miljøets vegne 😊”*, her taler de direkte til kunden med et retorisk spørgsmål, hvor de på samme tid udtrykker at deres produkter er af høj kvalitet.

Disse fire strategier for opslag på sociale medier er med til at skabe flere kommentarer, co-producenter, fremprovokere at folk deler det delte indhold og at folk læser det delte indhold.

Af bilag 6 fremgår en række opslag hvor negative kommentarer indgår. I bilag 6.1.1 fremgår et opslag fra Max Burgers Instagram side, hvor en bruger har fået tilføjet en negativ kommentar. Den negative kommentar fremgår i figur 6.1. Dette er et meget godt eksempel på virksomhedens manglende kontrol på de sociale medier. Kunden i bilag 6.1.1 nævner en dårlig oplevelse på en af deres restauranter og pointerer at han næste gang vil gøre brug af deres konkurrent McDonald's. Dette er også et meget godt eksempel på hvorledes det kunne være gavnligt for Max Burgers at indlede en dialog med kunden. I Bilag 6.1.2 præsenterer Max Burgers deres burger med paneret lyssej (fisk), hvortil en bruger kommenterer *“Ser virkelig klamt ud, tilbage over sundet med den!”*. Dette er igen et eksempel på hvor Max Burgers oplever ikke at kunne kontrollere hvad brugerne skriver på de sociale medier. I bilag 6.1.3 ses et af Max Burgers opslag i forbindelse med Copenhagen Pride. Her har Max Burgers pyntet restauranten med regnbueflag og regnbue guirlander for at fejre og støtte op om Copenhagen Pride. Her er der flere forskellige brugere der kommer med deres holdning til at Max Burgers udtrykker opbakning til Copenhagen Pride. Blandt andet er der en bruger der skriver *“Will Max Burgers be supporting Pride in any monetary way. Or is your support simply to spread your own brand awareness?”*. Brugeren spørger ind til om Max Burgers har tænkt sig at støtte Copenhagen Pride på nogen monetær måde eller om de blot forsøger at sprede deres egen brand awareness. En anden bruger kommenterer følgende *“And what are you doing to actually support the*

*LGBTQ+ community in a way that will benefit them? A rainbow sign doesn't do jack*". Brugeren spørger til hvad Max Burgers egentlig gør for at støtte LGBTQ+ fællesskabet og yderligere kommenterer på at et regnbueskilt ikke hjælper noget.



Figur 6.1: Negativ Kommentar fra Instagram

Kilde: Instagram

Udover de fire engagementsstrategier vil jeg også præsentere de opslag hvor Max Burgers gør opmærksom på deres CSR-strategier. I bilag 1 kan man se mange forskellige opslag hvor Max burgers gør opmærksom på deres sociale ansvarlighed og især deres klima positive valg. I bilag 1.1.5 fremgår et opslag om brugen af papsugerør. I løbet af oktober 2019 var Max Burgers i gang med at udfase brugen af plastiksugerør og fremover kun gøre brug af papsugerør.

## 6.1 Delkonklusion 2

Analysen af Max Burgers sociale medie opslag viser at Max Burgers leverer på alle fire engagementsstrategier. De formår at opretholde et samarbejde med brugeren som deler opslag om Max Burgers. Max Burgers refererer også til disse opslag på deres sociale medier. De gør også meget brug af samarbejde med influencers, som ser ud til at nå ud til en stor brugerskare. Gennem deres opslag oplyser de også ofte forbrugeren om baggrundsforhold og især omkring deres sociale ansvarlighed. Yderligere, forsøger de også at gøre deres opslag underholdende, især gennem brugen af emojis og sjove vendinger. Dog kunne det være fordelagtigt for Max Burgers at indgå i et mere dualistisk forhold med sine kunder på de sociale medier. Hvis de formår at være mere aktive i kommentarfeltet, kunne dette opfattes som en mere personlig relation for brugeren. Ydermere, kunne Max Burgers forsvare sig overfor de negative kommentarer der

måtte opstå og måske vende brugeren negative opfattelse til positiv. Desuden kunne de bekræfte kundernes positive feedback for at få den fulde positive effekt ud af det, så kunden ikke føler de taler ud til et tomt rum.

## 7. Max Burgers Branding - Analyse del 3

I denne sektion vil aspekterne af image og branding blive analyseret i forhold til Max Burgers sociale medie kommunikation. Her vil der blive inddraget indsigter fra spørgeskemaundersøgelsen samt sekundære data i form af empiriske observationer der relaterer til hvordan image og branding korrelerer til Max Burgers brug af sociale medier.

Når en kunde køber mad fra Max Burgers, gør de det af bestemte årsager. Grunden til at kunden vælger at købe mad fra Max Burgers reflekteres i hvordan disse køb dækker kundens behov som illustreret i Maslows behovspyramide. Der kan argumenteres for at folk er tilbøjelige til at købe produkter fra Max Burgers blot for at dække fysiologiske behov. Dette kunne for eksempel være en person der køber en burger på grund af sult. Som Hansen (2014) nævner er målet med branding ikke kun at tilbyde funktionelle fordele for forbrugeren, men også at tilbyde forbrugeren emotionelle eller selv-ekspressive fordele. Det er dog ikke de fysiologiske behov der er vigtige for, hvordan Max Burgers brander sig selv, men det er snarere de sociale og egoistiske behov som Max Burgers kan nærme sig gennem branding af ikke kun deres produkter men også af virksomheden selv.

Målet med Max Burgers branding indsats på de sociale medier er at skabe en holdning der er tiltrækkende for kunden i forhold til individuel selvrepræsentation enten ved at købe mad der signalerer bestemte værdier, eller ved at adoptere værdierne som Max Burgers signalerer som organisation ved at købe deres produkter. Et eksempel på dette er et opslag omkring deres kaffe som ses i bilag 1.1.6. Her præsenterer Max Burgers deres nøje udvalgte økologiske kaffe og skriver "*man har vel lov at være kræsen og stille krav på sine gæster og miljøets vegne*". Dette eksempel er taget med, da det konkretiserer Max Burgers bevidsthed om, hvordan kunderne tilpasser deres værdier gennem den mad de køber, men også gennem de personlige værdier de har. Max Burgers skal altså signalere de værdier der indgår i både deres produkt og organisation som appellerer til deres vigtigste kundesegment, og som får kunden til at være en del af Max Burgers identiteten.

Hvis vi ser væk fra de klassiske parametre for hvad folk vægter når de skal købe fastfood såsom pris og beliggenhed, kan vi se, at sociale ansvarlige parametre kun vægter hos ca. 10% hos respondenterne jævnfør figur 4.6. Dette er umiddelbart lavt, men hvis man tager i betragtning at Max Burgers er den første fastfood kæde med en klima positiv menu og med stærkt fokus på CSR, så kan man argumentere for, at dette er grundet at muligheden for at købe socialt

ansvarligt mad ikke har været mulig før i nyere tid. Max Burgers kan gennem deres klima positive branding få de 10% til at vælge Max Burgers frem for de andre fastfood kæder. Gennem branding kan Max Burgers overbevise de 10% om at de kan få opfyldt deres potentielle selvrealiseringsbehov hos dem, som de ikke kan få opfyldt andre steder. Ser vi i stedet på spørgsmålet om folk vil være mere tilbøjelig til at støtte virksomheder der udviser social ansvarlighed, så er det dog en anden tendens der ses. Her ses det at 44 % er tilbøjelige til at støtte virksomheder der udviser social ansvarlighed. Dette kan eventuelt begrundes med at respondenterne ikke har haft mulighed for at vælge et svar de vægter som social ansvarlighed. Det kan også være at respondenterne ikke har samme forståelse for hvad social ansvarlighed er.

Som beskrevet i teorien pointerer Hansen (2014), at virksomhedens profil også består af den individuelle kundes erfaringer i de fysiske butikker og interaktion med virksomhedens medarbejdere. Det fremgår i Max Burgers årsrapport fra 2018 at virksomheden har fokus på at uddanne deres medarbejdere i klima og miljø. Yderligere har de sat klima mærkater på deres bestillingsmenuer. Det ses også på deres social medie opslag at de brander sig med klimavenlige tiltag. Så uanset om kunden opsøger Max Burgers digitalt eller fysisk, så vil Max Burgers profil altid fremstå som socialt ansvarlig med et fokus på klima.

Der kan argumenteres for at det der primært driver produkt- eller organisatorisk tilhørsforhold hos kunder, er deres forsøg på at signalere deres egen identitet. Dette kommer for eksempel til udtryk ved at folk udtrykker deres støtte ved at "like" Max Burgers på Facebook eller ved at følge dem på Instagram. På denne måde signalerer kunderne deres egen identitet og unikhed.

Som Hansen (2014) nævner søger vi efter "det gode liv" og benytter os af brands til at iscenesætte os selv. Gennem brands kan man udtrykke ens identitet (Hansen, 2014).

Som nævnt fremgår det i spørgeskemaundersøgelsen at 44 % var tilbøjelige til at støtte en virksomhed der udviser social ansvarlighed. Der kan argumenteres for at selvom dette viser at man tænker på omverdenen, så indgår dette også som et selvrealiseringsbehov, da kunderne ved at støtte virksomheder der udviser socialt ansvar også selv iscenesætter sig selv som værende socialt ansvarlige.

Som beskrevet i afsnit 6 om sociale medier lægger Max Burgers stor vægt på at kommunikere deres CSR-strategier. Dette stemmer overens med hvad det yngre segment ønsker at inkorporere i deres egen identitet. Max Burgers kan gennem deres kommunikation af CSR-initiativer påvirke deres kunder til at få den opfattelse, at hvis de køber Max Burgers produkter kan de dække deres behov for selvrealisering. Som det også blev nævnt i afsnittet om branding teori,



er kundernes behov for selvaktualisering stærkt forbundet med et behov for at kunderne iscenesætter sig selv. Max Burgers branding strategi omhandler dog ikke kun deres kommunikation af CSR-initiativer, men de bestræber sig også på at inkorporere Influencers. Som nævnt i sociale medier analysen kan anvendelsen af samarbejde med Influencers gøre Max Burgers kommunikation mere unik.

### 7.1 Delkonklusion 3

I denne sektion blev branding aspekterne i forhold til Max Burgers' brug af kommunikation på blandt andet sociale medier analyseret. Gennem deres branding indsats kan Max Burgers skabe en holdning og identitet som er tiltrækkende for kunden, hvorigennem kunden kan iscenesætte sig selv. Max Burgers branding på sociale medier består i høj grad af deres kommunikation af CSR-initiativer, men også samarbejde med influencers på de sociale medier. Max Burgers branding strategi går meget ud på at brande sig selv som en social ansvarlig burgerkæde. Gennem dette kan de potentielt opnå at dække kundens behov for at selvrealisere sig gennem deres produkt. Kunden kan på denne måde få opfyldt potentielle selvrealiseringsbehov gennem Max Burgers for at iscenesætte sig selv og signalere at de er unikke. Både digitalt og fysisk fremstår Max Burgers som socialt ansvarlige med et specifikt fokus på klima. Det er relativt nyt at kunden har mulighed for at tilvælge klima positive valg i deres valg af fastfood. Det at støtte en virksomhed som udviser social ansvarlighed, udviser at man tænker på omverdenen, men det indgår også som et selvrealiseringsbehov, hvor kunden kan selv iscenesætte sig som værende social ansvarlig.

## 8. Konklusion

Gennem afhandlingen er det blevet observeret at Max Burgers i stort omfang har taget de sociale medieplatforme til sig som et værktøj til at kommunikere med deres kundesegment og brande sig til dem. Max Burgers bruger især deres CSR-initiativer til at markedsføre sig selv. De forsøger at sætte en standard for virksomheder vedrørende klimapolitik og fokuserer ikke kun på egne interesser, men hele det globale samfund. Gennem deres CSR-strategi fremstår de meget stærke, og de forstår at optimere deres CSR-initiativer som er et gennemgående i deres forretningsaktiviteter.

Max Burgers brandingindsats på de sociale medier består i høj grad af deres kommunikation af CSR-initiativer, men også via deres samarbejde med influencers på de sociale medier. Max Burgers brander sig meget på at være socialt ansvarlige, hvilket på sigt vurderes til at kunne være en stor fordel. Det er stadig meget nyt at være en social ansvarlig fastfood restaurant, men dette er forbrugerne er begyndt at efterspørge. Som det også fremgår af undersøgelsen udført af Landbrug og Fødevarer ses der en stor tendens til at folk er villige til at ændre deres adfærd af hensyn til klima, miljø og bæredygtighed.

Desuden har de integreret sociale og miljømæssige hensyn i deres forretningsaktiviteter. På CSR-området har Max Burgers positioneret sig meget markant, og virksomheden tager i stort omfang et socialt samfundsansvar med et globalt verdenssyn til sig. Ikke mindst har de også positioneret sig markant ud fra et miljø- og klimamæssigt perspektiv.

Forretningskonceptet for Max Burgers bygger på flere søjler - dels det nationale dvs. svensk med svenske råvarer, dels et socialt orienteret med fokus på lavt klimaaftryk, bæredygtighedsprincipper, mindre CO<sub>2</sub>-belastning, fokus på arbejdsmiljø, mangfoldighed, plads til medarbejdere med funktionsnedsættelse og sikring af menneske- og arbejdsrettigheder og antikorrupsions- og relations initiativer m.v.. Denne tilgang går igen i ledelsesbeslutninger, i organisationskulturen og i produkterne.

Med bæredygtighedsprincipperne og fokus på miljø, klima og deres sociale indsats står man med en kultur og produkter, der henvender sig til alle - ikke bare på det svenske marked, men som er holdbart også på det internationale marked. Med de internationale samfunds og befolkningers fokus på vigtigheden af klimaindsatsen ser det umiddelbart ud til, at Max Burgers i dette spørgsmål står med en klart fordelagtig position, der vil være et springbræt for at kunne

få succes på snart sagt alle tænkelige markeder. Deres organisation, ageren og deres produkter ser ud til at være sammenfaldende med den aktuelle udvikling i samfundet verden over.

Det bliver derfor helt afgørende for Max Burgers ikke at fejle på bæredygtighedsområdet. Det udgør umiddelbart en væsentlig trussel, som organisationen skal håndtere og imødegå, og som både ledelse og virksomhedens medarbejdere skal tage dybt alvorligt. Som vi så under præsentationen af Max Burgers, så har ejerkredsen og ledelsen i Max Burgers fokus på at håndtere disse spørgsmål, og de satser tilsyneladende ganske effektivt på at sikre virksomheden gennem uddannelse af medarbejdere, gennem støtte til udviklingsprojekter og ved at kompensere CO<sub>2</sub>-belastning ved f.eks. at plante træer. Ligeledes er der fokus på bæredygtighedsprincipperne inden for produktudviklingen og en målsætning om at fremme bæredygtige måltider.

Netop når virksomheden benytter sig af de sociale medier, for at skabe opmærksomhed omkring deres produkter, og til at etablere en dialog med deres kundesegmenter, så disponeres virksomheden og dens forretningsmæssige aktiviteter for kunderne, det øvrige samfund og hele værdikæden. Ligeledes udstiller man virksomheden over for konkurrenterne, og man får en øget sårbarhed der kræver, at man er på forkant i alle spørgsmål og tager hånd om de problemer der opstår.

Max Burgers lever op til de fire engagementsstrategier i deres brug af kommunikation på de sociale medier. Det kunne være fordelagtigt for Max Burgers at interagere mere med sine kunder på de sociale medier. Og dermed få et mere interaktivt forhold til deres kunder som Safko nævner i sin teori omkring sociale medier. Max Burgers kunder viser en klar tendens til meget gerne at ville indgå i denne tovejskommunikation på de sociale medier. Det vil derfor være meget fordelagtigt og nemt for Max Burgers at engagere sig mere i sine kunder på de sociale medier. Safko nævner blandt andet omkring digitaliseringen og virksomheders interaktion på sociale medier, at dette medfører manglende kontrol, hvilket vi også ser sker for Max Burgers. Ved at begynde at kommunikere mere med deres kunder i kommentarfeltet, vil de også kunne forsvare de negative kommentarer.

Med det in mente, så er det min vurdering, at Max Burgers vil kunne styrke deres markedsposition ved at øge deres tilstedeværelse på de sociale medier og kommunikere og interagere mere direkte med deres interessenter på de relevante platforme. Dette kunne f.eks. gøres ved ikke blot at definere virksomhedens CSR-aktiviteter i forbindelse med årsrapporten, men trække den ud som et operationelt værktøj med en veldefineret CSR-strategi og forretningsplan. Dette skal naturligvis ses i sammenhæng med den overordnede udviklingsplan for koncernen og den

hastighed man ønsker for den internationale ekspansion af fastfoodkæden. Ambitiøse vækstplaner vil øge behovet for at der udarbejdes en klar policy på CSR-området. Derfor stiger behovet for at der afsættes ressourcer til at udvikle værktøjerne, herunder den måde man anvender medieplatformene på, på området, så organisationen samlet kan opnå en fordel, der kan bidrage til opfyldelse af den overordnede målsætning for virksomheden.

## 9. Litteraturliste

### 9.1 Bøger

Andersen, I. (2014) Den Skinbarlige Virkelighed - Vidensproduktion i Samfundsvidenskaberne. 5. Udgave, 2. Oplag. Samfundslitteratur

Bowen, H. R. (1953) Social Responsibilities of the Businessman. Federal Council of the Churches of Christ in America.

Bryman A. (2016) Social Research Methods. 5.udgave. Oxford University Press.

Flyvbjerg, B. (2010). Fem misforståelser om casestudiet. Kvalitative metoder. En grundbog. (s. 463-487). Hans Reitzels Forlag.

Fuglsang L., Olsen P. B. og Rasborg K. (2014) Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne - PÅ TVÆRS AF FAGKULTURER OG PARADIGMER. 3. udgave. Narayana Press.

Hansen, H. (2014) Branding: teori, modeller, analyse. Samfundslitteratur.

Hollensen S. (2015) Marketing Management – A relationship approach. 3.udgave. Pearson Education Limited.

Postman, J. (2009) Socialcorp: Social Media goes Corporate. New Riders.

Safko, L. (2009) The Social Media Bible. John Wiley & Sons.

Tidd J. & Bessant J. (2018) Managing Innovation – Integrating Technological, Market and Organizational Change. 6.udgave. Wiley.

Yin, R. K. (2009) Case Study Research. Design and Methods. 4. Udgave. Sage Publications, Ltd.

### 9.2 Artikler

Ernst & Young (2018) Analysis of Max Burgers AB's carbon footprint for 2017. Tilgængelig på: <https://www.maxburgers.com/globalassets/download-files/en/max-metodrapport-och-resultat-klimat-2017-180605-engv9-cw.pdf>

Europa-Kommissionen (2011) Meddelelse fra Kommissionen til Europa-Parlamentet, Rådet, Det Europæiske Økonomiske og Sociale Udvalg og Regionsudvalget. Tilgængelig på: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>

Garriga G. & Melé D. (2004) Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. Kluwer Academic Publishers. Tilgængelig på: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34.pdf>

Glasgow, P. A. (2005) Fundamentals of Survey Research Methodology. MITRE. Tilgængelig på: <https://www.mitre.org/publications/technical-papers/fundamentals-of-survey-research-methodology>

Jensen, M. C. (2010) Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. Journal of Applied Corporate Finance. A Morgan Stanley Publication. Volume 22. Number 1. Tilgængelig på: <https://onlinelibrary-wiley-com.ep.fjernadgang.kb.dk/doi/epdf/10.1111/j.1745-6622.2010.00259.x>

Landbrug & Fødevarer (2019) Analyse af danskernes syn på klima og bæredygtighed. Tilgængelig på: <https://lf.dk/tal-og-analyser/forbrugere-og-trends/forbrug-og-detail>

Lassen, A. D., Rasmus, J., & Søgaard Jørgensen, M. (2015). Hjælper du miljøet ved at spise sundere fastfood? Analyser af produkter udviklet under SpisVel projektet i forhold til traditionel fastfood. DTU Fødevareinstituttet og Aalborg Universitet. Tilgængelig på: [https://backend.orbit.dtu.dk/ws/portalfiles/portal/118438628/150718\\_SpisVel\\_og\\_milj\\_.pdf](https://backend.orbit.dtu.dk/ws/portalfiles/portal/118438628/150718_SpisVel_og_milj_.pdf)

Max (Ingen dato) Climate Positive Burgers. Tilgængelig på: [https://issuu.com/maxhamburgare/docs/max\\_climatpositivburger\\_low/1?ff&e=25478703/62035519](https://issuu.com/maxhamburgare/docs/max_climatpositivburger_low/1?ff&e=25478703/62035519) Sidst åbnet: 22/05-2020

Pinsonneault, A. & Kraemer, K. L. (1993) Survey Research Methodology in Management Information Systems: An Assessment, UC Irvine. Tilgængelig på: <https://escholarship.org/uc/item/6cs4s5f0>

Porter M. E. & Kramer M. R. (2002) The competitive advantage of corporate philanthropy. Harvard Business Review. Udgave 80(12) Side 56-58. Tilgængelig på: <https://web-abstracts.ebscohost-com.ep.fjernadgang.kb.dk/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=96d7d316-7cbc-44a3-947e-d2e6e14459c9%40sdc-v-sessmgr03>

### 9.3 Hjemmesider

AlphaCE (ingen dato) Om oss. Tilgængelig på: <https://www.alphace.se/om-oss/> Sidst åbnet: 30/05-2020

Burger King (Ingen dato) Veggie. Tilgængelig på: <https://www.burgerking.dk/menu/veggie>  
Sidst åbnet: 28/05-2020

Danmarks Statistik (2018) Ældre bruger netbank - unge er på sociale medier. Tilgængelig på: <https://www.dst.dk/da/presse/Pressemeddelelser/2018/2018-04-20-aeldre-bruger-netbank-unge-er-paa-sociale-medier> Sidst åbent: 30/05-2020

Dansk Erhverv (Ingen dato) CSR [Online] Tilgængelig på: <https://www.danskerhverv.dk/radgivning/csr/> Sidst åbnet: 17/05-2020

Frederiksen, C. S. & Hendricks, V. F. (2015) Hvad gemmer sig bag løftet om social ansvarlighed?, Dagbladet Information. Tilgængelig på: <https://www.information.dk/debat/2015/10/gemmer-bag-loeftet-social-ansvarlighed> Sidst åbnet: 31/05-2020

Jepsen, A. S. (2019) Vores vaner har ændret sig radikalt: Det karakteriserer den danske forbruger anno 2019. Berlingske. Tilgænge på: <https://www.berlingske.dk/dine- penge/vores-vaner-har-aendret-sig-radikalt-det-karakteriserer-den-danske> Sidst åbnet: 01/06-2020

Jørgensen, M. B. (2012) Svenskere vil sælge sunde burgere i Danmark. Tilgængelig på: <https://www.berlingske.dk/virksomheder/svenskere-vil-saelge-sunde-burgere-i-danmark> Sidst åbnet: 27/05-2020

Jørgensen, S. (2013) De 10 sjoveste og mest vanvittige citater fra Simon Spies. Tilgængelig på <https://livsstil.tv2.dk/2013-08-25-de-10-sjoveste-og-mest-vanvittige-citater-fra-simon-spies>  
Sidst åbnet: 31/05-2020

Lagen (Ingen dato) Årsredovisningslag. §12. Tilgængelig på: <https://lagen.nu/1995:1554#K6P12S1> Sidst åbnet: 23/05-2020

Larsen, J. R. (2014) FAKTA De største fast food-kæder i Danmark. Tilgængelig på: <https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/fakta-de-stoerste-fast-food-kaeder-i-danmark-86xtd>  
Sidst åbnet: 31/05-2020

Max Burgers (Ingen dato) Dear Burger World, it's time to act together. <http://rethinkburgers.com/> Sidst åbnet: 28/05-2020

Max Burgers 2 (Ingen dato) Klimatpositiv. Tilgænge på: <https://www.max.se/ansvar/klimatpositiv/> Sidst åbnet: 30/05-2020

Max Burgers 3 (Ingen dato) Socialt ansvar. Tilgængelig på: <https://www.max.se/ansvar/soci-alt-ansvar/> Sidst åbnet: 30/05-2020

Max Menu (Ingen dato) Menu. Tilgængelig på <https://www.max.dk/mad/menu/> Sidst åbnet: 27/05-2020

McDonald's (Ingen dato) Grønt & Groft. Tilgængelig på: <https://www.mcdonalds.com/dk/dk-da-dk/paa-menuen/groent-og-groft.html> Sidst åbnet: 28/05-2020

Plan Vivo (Ingen dato) FAQ. Tilgængelig på: <https://www.planvivo.org/faq/#5> Sidst åbnet: 26/05-2020

Retsinformation (2019) Bekendtgørelse af årsregnskabsloven. § 99 a [Online] Tilgængelig på: <https://www.retsinformation.dk/eli/ta/2019/838> Sidst åbnet: 17/05-2020

Samhall (Ingen dato) Samhall - Sveriges viktigaste företag. Tilgængelig på: <https://samhall.se/om-samhall/> Sidst åbnet: 30/05-2020

Slots- og Kulturstyrelsen (2015) Sociale Medier - Brug, Interesseområder og Debatlyst. Tilgængelig på: <https://mediernesudvikling.slks.dk/2015/specialrapporter/sociale-medier/> Sidst åbnet: 30/05-2020

## 9.4 Video

Momentum for Change (2020) Max Burgers | Narrated by Edward Norton. Tilgængelig på: <https://vimeo.com/414776169> Sidst åbnet: 22/05-2020

## 9.5 Årsrapporter

Max Burgers AB (2019) Årsredovisning och Koncernredovisning för Max Burgers AB. Räkenskapsåret 2018. Tilgængelig på: <https://www.proff.se/bokslut/max-burgers-aktiebolag/lule%C3%A5/restauranger/2JZEJWQI5YH9F/>

Max Burgers AB 2 (2018) Årsredovisning och Koncernredovisning för räkenskapsåret 2017. Tilgængelig på: <https://www.proff.se/bokslut/max-burgers-aktiebolag/lule%C3%A5/restauranger/2JZEJWQI5YH9F/>

Max Burgers AB 3 (2012) Årsredovisning Max Hamburgerrestauranger AB. Tilgængelig på: <https://www.proff.se/bokslut/max-burgers-aktiebolag/lule%C3%A5/restauranger/2JZEJWQI5YH9F/>



## Bilag

### 1. Social ansvarlighed

#### 1.1: Max Hamburger (Facebook)

##### 1.1.1: Klima positive



##### 1.1.2: Klima positive



### 1.1.3: Grønne Burgere

**MAX** Max Hamburger  
18. juli 2019 · 🌐

DR nyhederne var på besøg hos Max for at tale om vores grønne burgere. Se indslaget her: <https://www.dr.dk/nyheder/indland/vegetarburgere-trender-hos-de-store-burgerkaeder-salget-vokser-maaned-maaned>



DR.DK

**Vegetarburgere trending hos de store burgerkæder: 'Salget vokser måned for måned'**

👍👍👍 121 67 kommentarer 3 delinger

👍 Synes godt om 🗨 Kommenter ➦ Del

### 1.1.4: FN

**MAX** Max Hamburger  
27. september 2019 · 🌐

Vigtig anerkendelse. Tak til FN 🍏🍔  
<https://via.ritzau.dk/.../fn-belonner-max-burgers-klimapositi...>



VIA.RITZAU.DK

**FN belønner MAX Burgers klimapositive indsats |** [Læs mere](#)

👍👍👍 26 1 kommentar 1 deling

👍 Synes godt om 🗨 Kommenter ➦ Del

### 1.1.5: Papsugerør

**MAX** Max Hamburger  
16. oktober 2019 · 🌐

Vi er hos Max i gang med at udfase plastic hvor det er muligt. Vores plastic sugerør til sodavand er derfor på vej ud, og bliver i disse dage afløst af papsugerør 🍏



**Max Hamburger**  
Burgerrestaurant [Læs mere](#)

👍👍👍 344 53 kommentarer 4 delinger

👍 Synes godt om 🗨 Kommenter ➦ Del

### 1.1.6: Stiller krav på gæster og miljøets vegne

**MAX** Max Hamburger  
15. november 2019 · 🌐

Så er der nyt hos Max Burger  
Økologisk kaffe, single origin (fra samme farm), nøje udvalgt efter lang proces (man har vel lov at være kræsne og stille krav på sine gæster og miljøets vegne 😊)

Og hele 3 nye lækre desserter at vælge mellem  
Æbletærte  
Cheesecake  
Og den lækre lava chocolate cake...

Skal der forkæles?  
Så ses vi hos Max Burger 🍏🍔



👍👍👍 98 28 kommentarer 4 delinger

👍 Synes godt om 🗨 Kommenter ➦ Del

## 1.1.7: Grøn Strategi

**Max Hamburger**  
14. februar · 🌐

På TV2 News idag om baggrunden for Max Burgers grønne strategi og hvorfor flere og flere vælger vores veganske burgere til - fordi de smager GODT 🍷🌱



**Max Hamburger**  
Burgerrestaurant

Læs mere

👍👎🗨️ 127 26 kommentarer

👍 Synes godt om 🗨️ Kommenter ➦ Del

## 1.2: Max Burgers (Facebook)

### 1.2.1: Max Burgers

**Max Burgers**  
13. juni 2018 · 🌐

Take a look at how we're changing business model gradually; from beef to non-red meet burgers.



NORDIC.BUSINESSINSIDER.COM  
**This Swedish burger chain is now offering a 'the world's first climate positive menu'**

👍👎🗨️ 88 13 kommentarer 4 delinger

👍 Synes godt om 🗨️ Kommenter ➦ Del

### 1.2.2: Klima positive

**Max Burgers**  
15. juni 2018 · 🌐

Our (not so) secret sauce to success is to make the green burgers taste at least as good as the red meat burgers.



SUSTAINABLEBRANDS.COM  
**The World's First Climate-Positive Burgers: Max Burgers Now Help Fight Climate Change**

👍👎🗨️ 96 11 kommentarer 4 delinger

👍 Synes godt om 🗨️ Kommenter ➦ Del

### 1.2.3: In the future

**Max Burgers** 20. august 2018 · 🌐

We know that we are part of the problem and together with our guests, we can now be part of the solution.



NEWS.WTM.COM  
In the future, tourism should look more like this Climate Positive Swedish burqer

👍❤️👏 1,3 tusind 9 delinger

👍 Synes godt om 💬 Kommenter ➦ Del

### 1.2.4: Every Second

**Max Burgers** 17. oktober 2018 · 🌐

Making the world a better place, one burger at the time. Follow the effects from the world's first climate positive menu.



EVERYSECOND.IO  
**MAX Burgers - Every Second**

👍 155 6 kommentarer 2 delinger

👍 Synes godt om 💬 Kommenter ➦ Del

## 1.3: maxburgerdk (Instagram)

### 1.3.1: Veggie Burger



**maxburgerdk** • Follow  
Max Hamburger

**maxburgerdk** Vi er klar med en række helt nye veggie burgere - i alle 3 restauranter! 🍌👍 kom forbi og smag, du bliver ikke skuffet!

112w

**zander.the.zalamander** Dejligt med flere burgere! Men får i nogensinde jeres GreenBurger tilbage? Den var en favorit blandt min kæreste og jeg. Den er savnet :c ❤️

104w Reply

👍💬📌 56 likes

MARCH 15, 2018

Add a comment... Post

### 1.3.2: Veggie Burger



### 1.3.3: World's First "Climate Positive"

#### Menu



## 2. Pride

### 2.1: Max Hamburger (Facebook)

#### 2.1.1: Pride



## 2.2: maxburgerdk (Instagram)

### 2.2.1: Pride





### 3. Kommunikation

#### 3.1: maxburgerdk (Instagram)

##### 3.1.1: Eksempel på at kunderne er villige til at engagement



## 4. Samarbejde

### 4.1: Influencers (Instagram)

#### 4.1.1: @huumlaan



### 4.1.2: @lisaanckarman



**lisaanckarman** • Follow  
Paid partnership with [maxburgers\\_se](#)  
Uppsala, Sweden

**lisaanckarman** I've had a hard time falling asleep lately 😩 Instead I'm in my head, planning big things for the future (some stuff scares me even though it's fun) and thinking about how amazing everything's turning out when I started to chase my dreams during the daytime and making it my reality (maybe that's why I don't sleep anymore? 😊). I hope you can find the courage to fulfill your dreams too! 🙏 I believe in you!  
Today I celebrate life with a #Lyxshake Hjortron from @maxhamburgare cuz It's new and exciting - just how I like it!  
#samarbete #maxhamburgare

88w

3,973 likes  
SEPTEMBER 20, 2018

Add a comment... [Post](#)

### 4.1.3: @steff\_stefani



The image shows a woman with long dark hair, wearing sunglasses and a white top, holding a drink with a straw. She is smiling and looking towards the camera. The background is an outdoor setting with yellow umbrellas and a sign that says "LYXSHAKEN".

**steff\_stefani** • Follow  
Max Hamburgare

**steff\_stefani** ✨ In collaboration with @maxhamburgare ✨  
Idag var det så himla fint väder i Stockholm! Såklart passade jag på att utnyttja tillfället med en kall #lyxshake och testade även nya smaken Banana Fudge- Smakerna gifte sig i munnen 😍 Kan helt klart rekommendera den som en obligatorisk sommardryck!! #maxhamburgare ❤️ #sponsrat

154w

+

**wod\_sweden** Bästa lyxshaken!! ❤️

909 likes  
JUNE 14, 2017

Add a comment... Post

### 4.1.4: @josefinegothberg



### 4.1.5 @mikaelmornesten



### 4.1.6 @mathildahogbergs



## 5. User generated content

### 5.1: Brugergenereret Indhold (Instagram)

#### 5.1.1: @kinnajonsson



### 5.1.2: @nicolelofjorden

Your gift

To: Nicole L Delivered: Friday

En gratis sallad

Vi skakar din sallad på beställning

MAX Sveriges godaste hamburgare

Only valid in Sweden.

nicolelofjorden • Follow

nicolelofjorden Undrar om @maxhamburgare är så pass flexibla att man kan få salladen vegetarisk ʘʘ #Vegetarian #Max #Snabbmat #Wrapp

367w

10 likes

MAY 13, 2013

Add a comment... Post

### 5.1.3: @serbernstedt

serbernstedt • Follow

serbernstedt Standard.

357w

fridaemmajosefin Kan inte se bilden men har jag fel om jag gissar på Max?

357w Reply

fridaemmajosefin Nu kom bilden. Haha jävlar vad du är förutsägbar!

357w Reply

lotteerst Favorit i repris 😊

357w Reply

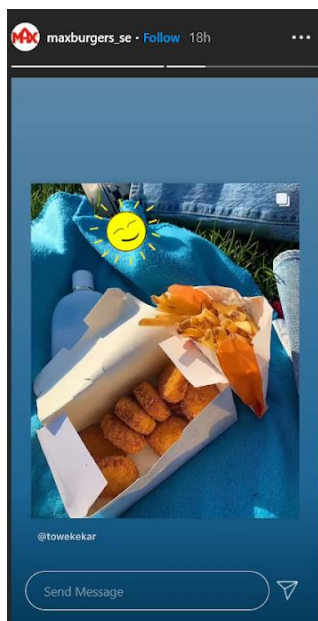
37 likes

JULY 18, 2013

Add a comment...



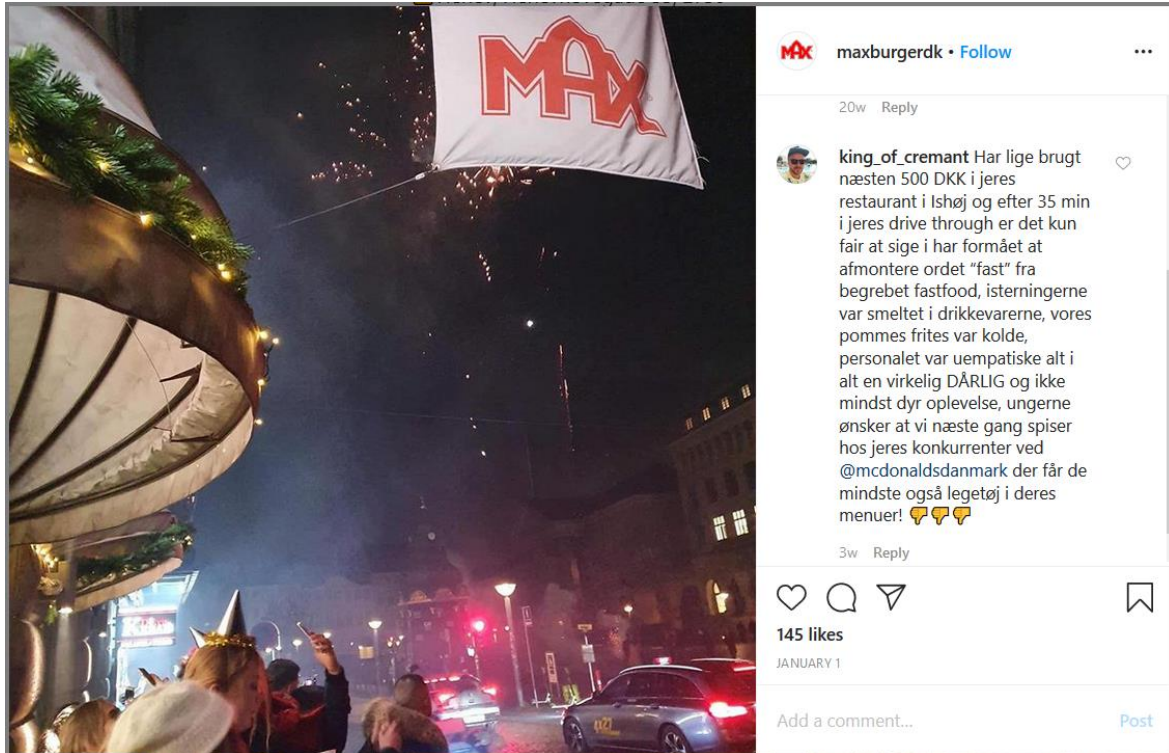
### 5.1.4: @towekekar




## 6. Manglende kontrol

### 6.1: maxburgerdk (Instagram)

#### 6.1.1: Negativ Kommentar



### 6.1.2: Negativ Kommentar



**maxburgerdk** • Follow  
Max Hamburger

maxburgerdk Har du nogensinde smagt vores paneret Lyssej fra Alaska? - sammensat med Max Mayo, frisk Iceberg, rødløg og pickles 🥒 den er ikke lige til at glemme, når man først har haft tænderne i den 😊 #pollack #alaska #burgershack #copenhagen

39w

lady\_diala 🥰 ELSKER den!!

39w 1 like Reply

99 likes  
AUGUST 26, 2019

Add a comment... Post

**maxburgerdk** • Follow  
Max Hamburger

#burgershack #copenhagen

39w

lady\_diala 🥰 ELSKER den!!

39w 1 like Reply

ultraformer.dk ⭐⭐⭐

33w Reply

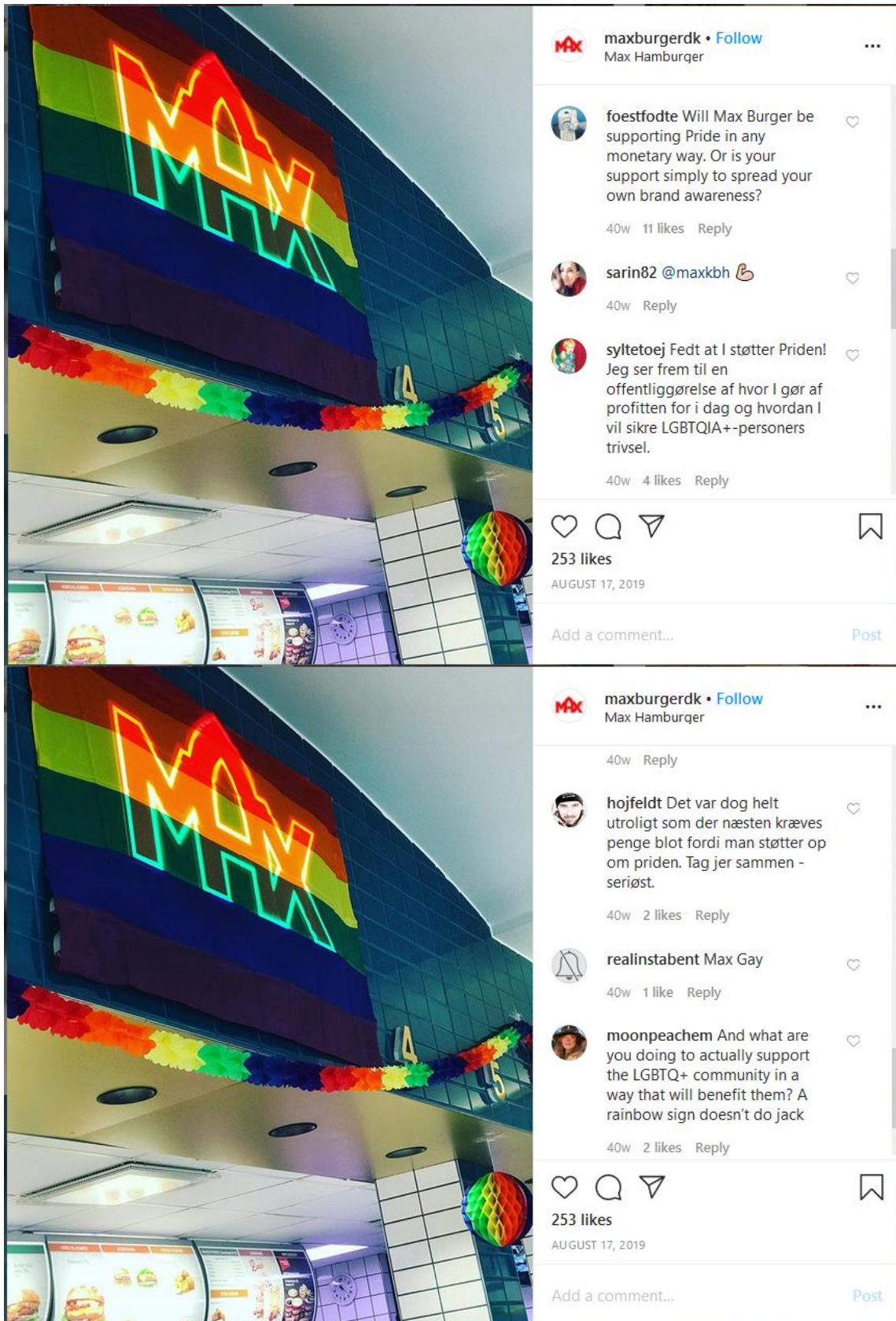
undskyldmitfranske Ser virkelig klamt ud, tilbage over sundet med den!

33w Reply

99 likes  
AUGUST 26, 2019

Add a comment... Post


### 6.1.3: Negative Kommentarer



The image displays two screenshots of an Instagram post from the account 'maxburgerdk' (Max Hamburger). The post features a photograph of a restaurant interior with a large, illuminated sign that reads 'MAX' in a stylized font, set against a rainbow background. A rainbow garland is strung across the ceiling. The post has 253 likes and was posted on August 17, 2019. The comments are as follows:

- foestfodte**: Will Max Burger be supporting Pride in any monetary way. Or is your support simply to spread your own brand awareness?  
40w 11 likes Reply
- sarin82 @maxkbh**  
40w Reply
- syltetoej**: Fedt at I støtter Priden! Jeg ser frem til en offentliggørelse af hvor I gør af profitten for i dag og hvordan I vil sikre LGBTQIA+-personers trivsel.  
40w 4 likes Reply
- hojfeldt**: Det var dog helt utroligt som der næsten kræves penge blot fordi man støtter op om priden. Tag jer sammen - seriøst.  
40w 2 likes Reply
- realinstabent**: Max Gay  
40w 1 like Reply
- moonpeachem**: And what are you doing to actually support the LGBTQ+ community in a way that will benefit them? A rainbow sign doesn't do jack  
40w 2 likes Reply
















## Bilag 7: Max Burgers – Every Second

Every Second  [Like](#)

**MAX Burgers - Every Second**

**It has been 22 minutes and 9 seconds**

The climate positive effect

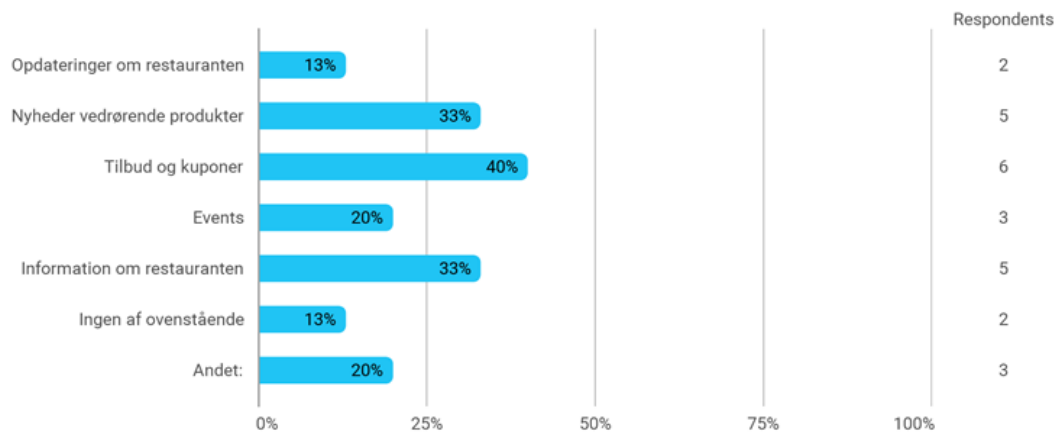
|   |  |  |
|---|--|--|
| <br>5,689 kg CO2 emissions                           | <br>6,247 kg CO2 captured from atmosphere | <br>569 kg CO2 less in the atmosphere           |
| <br>911 meals with red meat sold                     | <br>376 meals without red meat sold       | <br>1,994 km of guest travel carbon offsetted   |
| <br>1,280 global citizens emissions covered by MAX | <br>10 trees planted                    | <br>3,841 crispy fries sold                   |
| <br>0 clowns in restaurant                         | <br>16,881 mL of ketchup used           | <br>4,386 mL of dip sold                      |
| <br>1,686 people greeted with "Welcome to MAX"     | <br>89 red onions chopped               | <br>956 food transportations carbon offsetted |

[Like](#) [Share](#) [Tweet](#) [Follow](#)

Copyright © 2019 Neel Agarwal

## Bilag 8: Hvorfor respondenterne følger fastfood restauranter på sociale medier

Hvorfor følger du fastfood restauranter på sociale medier?

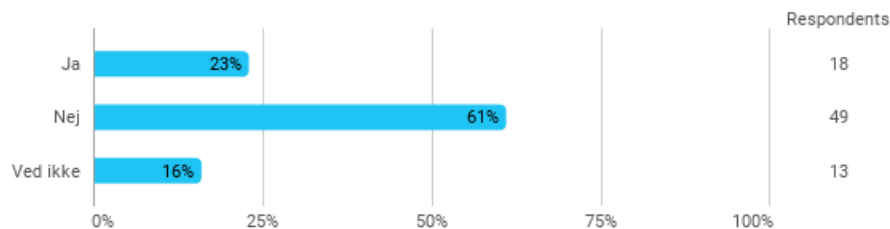


Bilag 8: Hvorfor respondenterne følger fastfood restauranter på sociale medier

Kilde: SurveyXact

## Bilag 9: Tilbøjelighed til at købe fastfood

Er du mere tilbøjelig til at købe fastfood når du ser et opslag om det på de sociale medier?



Bilag 9: Tilbøjelighed til at købe fastfood når der ses opslag om det på sociale medier

Kilde: SurveyXact