

Uppsala universitet
Inst. för informatik och media

Att inleda ett arbete med CRO inom webbutvecklingsföretag

Henrik Andersson & Anton Emmerik

Kus: Examensarbete
Nivå: C
Termin: VT-14

Datum: 140525

Sammanfattning

Att kunna optimera sin webbplats och få den att prestera blir viktigare i tider när konkurrensen på webben ökar. I dagsläget fokuserar företag på att öka trafiken av besökare till webbplatsen, men interagerar inte besökarna som tänkt med webbplatsen har detta lite effekt. Att optimera webbplatsen på egen hand inom organisationen är inte alltid lätt, det ställs krav på hur organisationen arbetar samt vilka kompetenser de besitter. I dagsläget finns det en osäkerhet i hur en organisation ska inleda detta arbete. Studien visar att de organisatoriska förutsättningarna som krävs från ett webbutvecklingsföretag som vill inleda ett CRO-arbete till stor del uppfylls. Dock är det viktigt att det finns en medvetenhet om de hinder och problem som kan uppstå. Vi presenterar även ett antal konkreta råd för hur detta bör bedrivas inledningsvis.

Nyckelord

conversion rate optimization, CRO, testning, A/B-test, Webboptimering

Förord

Vi vill tacka våra kontakter på nearU för de idéer och den hjälp de har gett oss. Vi vill också tacka vår handledare för stöd och vägledning under arbetets gång. Till sist ett tack till alla intervjurespondenter.

Begreppslista

Accessibility - Tillgänglighet för funktionshindrade, i denna studie åsyftas detta på webben.

Bounce rate - Andelen besökare som lämnar landing page utan att gå vidare.

Conversion rate (CR) - Hur hög andel besökare på en webbplats som, enligt webbplatsinnehavaren, utför önskvärda handlingar.

Conversion rate optimization (CRO) – Uttryck för att beskriva arbetet med att optimera CR för en webbplats.

Drop off - Andel besökare som lämnar vid ett specifikt steg i flödet av navigationen på en webbplats.

HiPPO - Highest paid person's opinion, syftar till personer inom organisationer som påverkar utifrån sin position, snarare än kunskap och erfarenhet.

Landing page - Webbsidan som besökarna först kommer in på när de besöker en webbplats.

Variation - Ett element eller en webbsida med ändringar som testas mot originalet.

Webbplats - En avgränsad samling relaterade webbsidor.

Webbsida - En vy på webbplatsen.

Innehållsförteckning

Nyckelord.....	2
1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemformulering	2
1.3 Syfte	2
1.4 Avgränsningar	3
2 Metod	4
2.1 Forskningsansats	4
2.2 Datainsamlingsmetodik och genomförande	4
2.3 Urval och planering	5
2.5 Metodik för dataanalys	6
3 Arbetet med CRO.....	7
3.1 Introduktion till CRO	7
3.1.1 Konvertering	7
3.1.2 Conversion Rate Optimization.....	7
3.2 Testningsstrategi.....	7
3.2.1 Analys	9
3.2.2 Bestäm element att testa.....	9
3.2.3 Stärkande av hypotes	9
3.3 Splittest.....	9
3.3.1 A/B-test	10
3.3.2 Multivariate test	11
3.3.3 Split URL test.....	11
3.4 Google Analytics.....	11
3.5 CRO i en organisation	11
3.5.2 Intraorganisatoriska hinder	12
4 Resultat av Intervjuer	13
4.1 Intervjurespondenter.....	13
4.1.1 nearU.....	13
4.1.2 Företag med analys och CRO som huvudverksamhet	13
4.1.3 intervjuer via e-post	14
4.2 Kompetenser.....	14
4.2.1 Kompetenser vid ett aktivt CRO-arbete.....	14
4.2.2 nearUs kompetenser	15
4.3 Organisation	15
4.3.1 Organisatoriska förutsättningar.....	15
4.3.2 nearU som organisation	16
4.4 Arbetet med CRO.....	17
4.4.1 CRO som huvudverksamhet	17
4.5 nearU i dagsläget.....	19

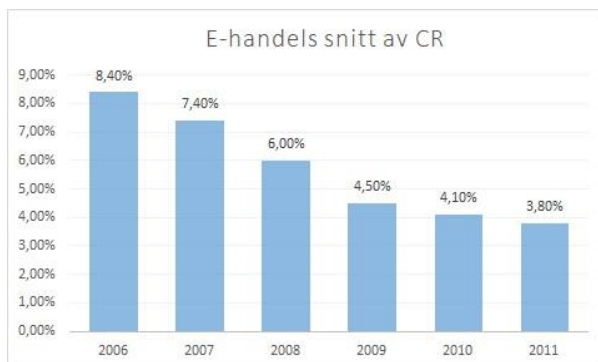
5. Analys	21
5.1 Kompetenser.....	21
5.2 Organisation	21
5.2.1 Samarbete.....	21
5.2.2 Kommunikation	22
5.2.1 Ansvar	22
5.3 Arbetet med CRO.....	23
5.3.1 Sätt upp mål	23
5.3.2 Analysera	23
5.3.3 Utforma en hypotes.....	24
5.3.4 Testa.....	24
5.3.4 Utvärdera och repetera	25
6. Slutsats	26
6.1 Förutsättningar	26
6.1.1 Kompetenser	26
6.1.2 Organisation.....	26
6.2 Arbetet med CRO.....	27
7. Diskussion.....	29
8. Referenslista.....	30

1. Inledning

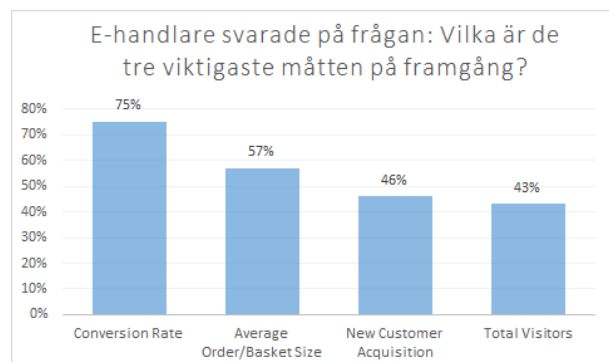
1.1 Bakgrund

Att förstå hur besökare navigerar på en webbplats och vilka handlingar de utför är av intresse för de flesta som bedriver verksamhet på webben. När en besökare utför en enligt webbplatsinnehavaren önskvärd handling beskrivs detta som en konvertering. Detta kan ske i form av att besökaren klickar på en länk eller genomför ett köp. Hur stor andel av besökarna som konverteras benämns som *conversion rate* (CR). Med mindre marginaler och ökade marknadsföringskostnader är en webbplats med hög CR nyckeln för att bli framgångsrik på webben (King, 2012).

E-handel är en bransch där CR är lätt att mäta då en konvertering vanligtvis har direkt koppling till intäkterna. Inom e-handel går det att konstatera en nedåtgående trend i CR (Figur 1) samtidigt som marknaden växer, detta eftersom att besökarnas beteende har förändrats från att utföra köp till att fönstershoppa. Detta kan liknas fysiska butiker där besökare strosar omkring och tittar i skyltfönster utan att nödvändigtvis utföra köp (Econsultancy, 2013). E-handlare anser CR vara den viktigaste parametern för att mäta framgång (Figur 2) vilket tyder på att de är medvetna om utvecklingen i besökarnas beteende (Oracle, 2013). Trots detta prioriterar företag att få ökad trafik till sin webbplats genom exempelvis sökmotoroptimering (SEO) och annonser före en ökad CR. En anledning till detta är att öka CR är mer komplicerat än att spendera resurser för ökad trafik (Econsultancy, 2013). Page (2012) förklarar att det förhållandevis läggs mycket mer resurser på att öka trafiken till en webbplats än att påverka hur besökarna interagerar med webbplatsen.



Figur 1, Källa: Econsultanc (2013)



Figur 2, Källa: Oracle (2012)

När en webbplats optimeras för besökarna kallas det *website optimization* (WO). WO syftar till optimering i allmänhet oavsett om webbplatsens mål är att sälja artiklar eller att få besökare att lyssna på en låt, inom WO ligger alltid användbarhet ur en besökares perspektiv i fokus. På webbplatser som har intäkter i fokus, till exempel e-handlare, kallas det *conversion rate optimization* (CRO). CRO går ut på att optimera din webbplats med målet att få så effektiv CR som möjligt i hopp om att få besökare att utföra handlingar som leder till att ett eller flera mål med webbplatsen uppfylls (Page, 2012).

För att kunna effektivisera sin webbplats CR genom CRO genomförs i regel ett antal tester. När vi talar om tester i fortsättningen kommer vi att syfta till tekniker och metoder som används för att testa ändringar av webbplatsen som ska bidra till optimeringen av att uppfylla webbplatsens mål. Ett vanligt test är A/B-test, vilket går ut på hälften av besökarna skickas till en variation av webbplatsen, skillnaden är ett eller flera element som ändrats. Den versionen av webbplatsen som får högst andel besökare att interagera med elementen som det är tänkt vinner. På den versionen av webbplatsen sätts det upp ett nytt test med nya element och detta fortsätter tills webbplatsen uppfyller de uppsatta målen.

Eftersom de element som testas kan variera i innehåll och presentation kommer den relevanta rollen till elementet som testas behöva involveras. Exempelvis en grafisk formgivare för grafiska element och en copywriter för de texter som publiceras (Ash et al., 2012).

1.2 Problemformulering

De senaste åren har intresset för CRO hos webbplatsinnehavare ökat snabbt och anses som det effektivaste sättet att ge sin webbplats ett högre konkurrensvärde (Ash et al., 2012). Att inleda ett CRO-arbete är dock inte alltid lätt, det räcker inte med att skaffa verktyg och börja testa, det krävs även kunskap inom områden som inte direkt är relaterade till varandra. Till exempel förståelse för analys av besöksstatistik, användbarhet, marknadsföring på webben och testning (Page, 2012).

Eftersom att CRO är förhållandevis nytt på marknaden och kräver förutsättningar inom organisation som vill arbeta med CRO har många webbutvecklingsföretag ännu inte börjat erbjuda denna tjänst. Att erbjuda CRO som tjänst kräver att webbutvecklingsföretaget har en förståelse av vad detta arbete innebär och ställer för krav på organisationen.

Detta visar att i avseendet CRO räcker det inte att utbilda eller anställa någon med CRO-kompetens eftersom att arbetet är kopplat till flertalet roller i utvecklingsprocessen.

För webbutvecklingsföretag som är intresserade av att påbörja ett arbete med CRO finns det en osäkerhet i hur man ska gå tillväga och om organisationen är lämpad för arbetet med CRO.

“Är det viktigast att vara duktig på Google Analytics, kunna analysera befintlig data, eller fokusera på de verktyg som finns, till exempel A/B-tester eller liknande. Var ska vi börja?”

- Utvecklare på webbutvecklingsföretag

1.3 Syfte

Syftet med studien är att ta reda på vad webbutvecklingsföretag har för förutsättningar för att arbeta med CRO, de hinder och möjligheter som finns samt hur webbutvecklingsföretag tar sig an detta arbete. För att ta reda på detta har vi formulerat två stycken forskningsfrågor:

- Vilka förutsättningar är nödvändiga för webbutvecklingsföretag för att kunna arbeta med CRO?
- Hur bör webbutvecklingsföretag gå till väga när de inleder ett arbete med CRO?

Den första forskningsfrågan behandlar vad de organisatoriska förutsättningarna har för påverkan på arbetet med CRO och tar upp möjligheter och hinder som finns inom ett webbutvecklingsföretag som organisation. Detta resulterar i vilka förutsättningar som krävs av webbutvecklingsföretag för att kunna ta sig an ett arbete med CRO. Den andra forskningsfrågan är mer praktiskt lagd och syftet är att undersöka hur ett webbutvecklingsföretag som besitter nödvändiga förutsättningar bör ta sig an arbetet med CRO. Även vilka metoder som lämpar sig initialt för att införskaffa de kunskaper och erfarenheter som är grunden för ett arbete med CRO. Denna fråga besvaras genom att presentera en modell över hur processen i arbetet med CRO inledningsvis bör se ut.

1.4 Avgränsningar

Vi har i studien valt att avgränsa oss till webbutvecklingsföretag i storleken *small and medium enterprises* (SME) (European Commission, 2005) eftersom de företag vi utfört intervjuer med alla kategoriseras inom ramarna för SME. Resultatet skulle möjligen kunna appliceras på större organisationer men eftersom organisationens storleken är relevant till slutsatsen och datainsamlingen skett vid SME går det ej att fastslå.

Inom CRO anses ibland även sökmotoroptimering (SEO) ingå, vilket syftar till de metoder och tekniker som används för att få en webbplats att placeras så högt upp som möjligt bland sökresultat utifrån relevanta sökord. En väl fungerande SEO leder till att webbplatsen får ett högre antal besökare och förhoppningsvis ett högre antal konverteringar. SEO, eller andra metoder för att öka trafiken, kommer inte beröras i denna studie. Studien utgår ifrån att de kunder som är intresserade av CRO har tillräckligt hög trafik för att webbutvecklingsföretaget ska kunna fokusera på CRO.

2 Metod

I denna del redovisas de metoder studien utgått ifrån samt beskriver de tillvägagångssätt som använts i utförandet av dessa metoder. Här motiveras även val av metoderna och vad som karakteriserar dem.

2.1 Forskningsansats

Eftersom arbetet CRO är en komplicerad process som kräver flertalet kunskaper och roller inom organisationen i samarbete ansågs en fallstudie lämplig. Oates (2006) beskriver hur en fallstudie fokuserar på djupet, då forskaren samlar in detaljerad information om fenomenet som studeras utifrån ett faktiskt fall. En fallstudie utförs också i fenomenets naturliga miljö och kontext snarare än ett laboratorium, forskarens mål är att endast studera fenomenet i fråga utan att påverka situationen eller dess existens.

Vi har valt att genomföra en fallstudie av fenomenet CRO och hur ett webbutvecklingsföretag lämpar sig för och kan ta sig an detta arbete. Då arbetet med CRO är förhållandevis nytt och inte vida utbrett har åsikter och kunskap samlats från de som arbetar med CRO, för att förstå hur och vad som gör att en organisation kan ta sig an ett arbete med CRO. Dessa åsikter och kunskaper relateras till ett webbutvecklingsföretag för att besvara studiens frågeställning.

Karaktäriserande för en fallstudie är att förstå komplexiteten i relationer och processer och hur dessa är kopplade till varandra. Genom att fokusera på dessa relationer och processer samt problem och politik är målet att måla en beskrivande bild hur dessa är relaterade och varför ett visst resultat uppstår i den specifika situationen (Oates, 2006). Eftersom att arbetet med CRO är komplext och beroende av många variabler kräver det en djupare förståelse för vad som möjliggör och hindrar ett arbete med CRO.

Då syftet med studien är att förstå och belysa vad som möjliggör och hindrar ett arbete med CRO, samt hur detta arbete inledningsvis bör tas an, har vi utgått ifrån den interpretivistiska paradigmen. Forskningsparadigmen menar att identifiera, utforska och förklara hur faktorer i en specifik miljö hör samman eller är självständiga. Målet är att skapa en djup förståelse i ett möjligtvis unikt sammanhang. Paradigmen resulterar i flertalet förklaringar och forskarna resonerar om vilka, om några, som framstår bättre utifrån förklaringens belägg (Oates, 2006).

2.2 Datainsamlingsmetodik och genomförande

Den metod som har använts för datainsamling till studien är intervjuer. Intervju som metod är lämpligt för att införskaffa detaljerad information och är en metod som ofta används i samband med fallstudier. Det öppnar upp för möjligheten att ställa komplexa och öppna frågor, få insikt i känslor och erfarenheter vilka annars kan vara svåra att observera. Det är även fördelaktigt för att få tillgång till information som respondenterna skulle kunna vara ovilliga att avslöja via till exempel en enkät eller e-postkorrespondens (Oates, 2006).

Då förståelse och insikt i hur företagen arbetar är högst relevant, användes intervjuer som metod för insamling av data. Intervjuerna genomfördes semi-strukturerat, vilket innebär att en samling teman utformades för att täcka relevanta kunskapsområden. Semi-strukturerade intervjuer ger även utrymme för respondenten att gå in på intressanta sidospår som frågor ej förberetts för (Oates, 2006). Eftersom det i förhand var svårt att veta vad som kan tänkas vara relevant, lämpade sig semi-strukturerade intervjuer. Ämnena som berördes var tillräckligt specifika för att hålla intervjuer inom rimliga ramar och gav utrymme för oförberedda sidospår.

I valet av intervjuobjekt ansågs det relevant att få insyn i ett webbutvecklingsföretag som skulle kunna tänka sig att inleda ett arbete med CRO. För att få en helhetsbild över organisationen var det viktigt att både få ledningens samt de anställdas perspektiv.

Det ansågs även viktigt att få en djupare förståelse för hur arbetet med CRO ser ut från de som aktivt arbetar med det. För att införskaffa detta valdes intervjuobjekt som har CRO som huvudsaklig arbetsuppgift samt intervjuobjekt som har ledande positioner vid organisationer med CRO som huvudverksamhet. För att kunna täcka dessa perspektiv utfördes två intervjuer via e-post, på grund av geografiskt avstånd samt en respondents begäran.

Vid genomförandet av intervjuerna valde vi att använda oss av ljudupptagning för att kunna säkerställa i efterhand vad som sades och att vi inte gick miste om viktig information. Vi valde även att anteckna under intervjuerna för att senare i intervjun återkomma till intressanta ämnen.

När vi föreberedde oss inför intervjuerna formulerade vi frågor som ansågs relevanta till att besvara vår frågeställning. Vi hade i åtanke att intervjuerna skulle kunna leda in oss på eventuella intressanta sidospår och avsatte därför tid i intervjuerna till att följa upp dessa. De strukturerade frågorna som i första hand låg i fokus uppskattades ta ungefär 30 minuter att besvara. När vi bokade möten med företag som vi skulle genomföra intervjuer hos meddelade vi att en intervju kommer att ta upp till 60 minuter, vilket gav utrymme att följa upp sidospår och hålla en öppen diskussion när de strukturerade frågorna blivit besvarade.

Vad gäller intervjuerna via e-post försökte vi tillämpa semi-strukturerade intervjuteknik genom att ställa öppna frågor för att få uttömmande svar.

2.3 Urval och planering

Vid urvalet av intervjuobjekt valdes ett webbutvecklingsföretag med intresse av att inleda ett arbete med CRO samt två företag som i dagsläget har CRO som sin huvudverksamhet. Detta för att förstå vilka förutsättningar och möjligheter som finns samt ta lärdom från de som bedriver ett arbete med CRO. Intervjuerna utfördes i omgångar för att kunna ta i beakt nya områden som uppdagades till nästa intervjuobjekt.

2.5 Metodik för dataanalys

Oates (2006) beskriver tre kategorier data kan kategoriseras i:

- Segment som är irrelevanta för studiens syfte.
- Segment som ger allmän information som kan användas för att beskriva sammanhanget.
- Segment som är relevanta till studiens frågeställningar.

Datan kategoriserades utifrån dessa tre kategorier för att kunna få en tydligare helhetsbild och lättare kunna dra slutsatser. Fokus låg sedan på den tredje kategorin som direkt berörde studiens frågeställningar.

Efter datainsamlingen analyserades datan, inledningsvis genom att transkribera eller indexera intervjuerna. Transkribering innebär att ljudinspelningen går igenom och dokumenteras ord för ord. Datan som samlades in vid intervjuerna via e-post kunde direkt indexeras. Indexering för alla intervjuerna användes genom att notera de ämnen som diskuterades och helheten av vad som sades och notera tidkoder när de förekom i ljudinspelningen. En av intervjuerna transkriberades eftersom intervjuobjektet svarade sakligt och konkret på frågorna. Mycket av det som sades var relevant och blev enklast att överskåda genom att dokumentera intervjun i helhet. De övriga intervjuobjekten gick ibland ifrån frågan i sina svar, då indexerades istället intervjuerna genom att sammanfatta svaren samt notera vid vilken tidpunkt i intervjun svaren förekom.

Genom indexeringen gavs en god överblick över vad som togs upp i intervjun och tidpunkternas innehåll kategoriserades efter relevans för studien. Inledningsvis genomfördes en grov kategorisering över vad som ansågs ej relevant för studiens frågeställning. Därefter kategoriserades det kvarvarande innehållet med fokus på att hitta det som var direkt relevant till studiens frågeställning. När kategoriseringen var genomförd transkriberades de mest relevanta innehållet för att få det mer överskådligt och lättillgängligt.

3 Arbetet med CRO

I denna del kommer den teoretiska bakgrunden angående förutsättningarna och det praktiska arbetet rörande CRO presenteras. Inledningsvis förtydligas begrepp, sedan beskrivs det praktiska arbetet med CRO och till sist förutsättningar inom organisationen för att kunna arbeta med CRO.

3.1 Introduktion till CRO

I denna sektion går vi igenom konvertering och CRO. Dessa definitioner är viktiga att ha förståelse för när ett CRO-arbete utförs.

3.1.1 Konvertering

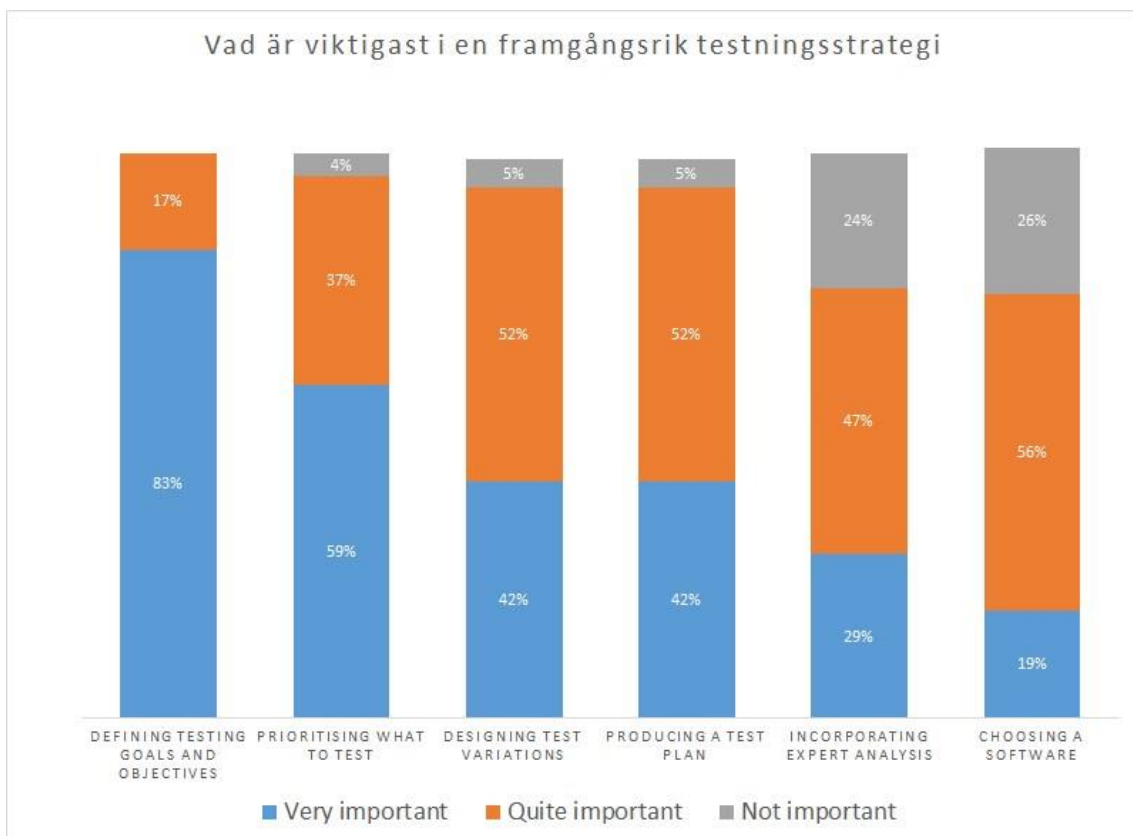
Konvertering innebär att en besökare på en webbplats utför en önskvärd handling, dessa handlingar kan indelas i två breda kategorier, *micro actions* och *macro actions*. Micro actions är handlingar som att besöka en viss sida, klicka på en viss länk eller se en video. Macro actions innebär ett åtagande, som att utföra ett köp, få besökare att spendera mer per köp, boka ett möte eller ladda ner en film (Soonsawad, 2013).

3.1.2 Conversion Rate Optimization

CRO är ett uttryck för att beskriva arbetet med att optimera en webbplats effektivitet att konvertera besökarna. Detta kan göras med diverse metoder, exempelvis ändra copywriting eller design. En effektivt optimerad webbplats kan jämföras med en duktig säljare som levererar resultat kontinuerligt (King, 2008).

3.2 Testningsstrategi

En väl genomförd testningsstrategi är essentiellt för ett framgångsrikt arbete med CRO. Här går vi igenom vad som bör ingå i en testningstrategi och förklarar var fokus bör ligga innan testen sätts upp i praktiken.



Figur 3, Källa: Econsultancy (2013)

I Econsultancys (2013) studie över vad som är viktigast i en framgångsrik testningsstrategi (Figur 3) framkommer det att enligt respondenterna är de fyra viktigaste punkterna:

- Definiera målet med testningen
- Prioritera vad du ska testa
- Designa olika variationer för testet
- Ta fram en testplan

De tre första punkterna beskriver Ash et al. (2012) som att innan testerna väl utförs behövs ett förarbete genomföras för att ta reda på vad målet är med testningen, vad som ska testas, och komma fram till hur målet ska uppfyllas. Om testas ska genomföras gentemot en specifik målgrupp ska även detta definieras, det är dock viktigt att tänka på att segmenten som väljes står för tillräckligt hög trafik av besökare. Exempelvis vill e-handlare vanligtvis optimera sin CR för macro actions, vilket kan innebära att konvertera fler besökare till kunder eller få kunder att spendera mer per köp. När målet är definierat utförs en analys av webbplatsen, för att sedan bestämma vilka element som är aktuella för testning. Till sist försöker man stärka hypotesen och om det finns tillräckligt med belägg testas variationer för att se hur den presterar i praktiken.

Angående punkten att ta fram en testplan beskriver Ash et al. (2012) att utformningen av en testplan beror på hur testet ser ut. En testplan involverar en övergripande bild över hur testet ska genomföras, samtliga variationer av element som ska testas samt en nulägesrapport över

hur trafiken av besökare ser ut. Faktorer som påverkar hur en testplan ska utformas är testets omfattning samt hur många personer som är involverade i testet. Är testet omfattande med många involverade parter bör en testplan vara så detaljrik som möjligt, om däremot testet är mindre med få involverade kan testplanen vara informell, och eventuellt inte existera alls.

3.2.1 Analys

För att kunna tillämpa CRO på en webbplats krävs god kunskap om hur webbplatsen presterar. Webbplatsen prestation kan mätas genom att ta reda på hur besökarna interagerar med den, vad den har för CR i dagsläget samt hur aktuella trender ser ut. Kunskap om webbplats utvinns man enklast genom ett analyseringsverktyg, med detta kan data presenteras om hur besökarna tar sig till webbplatsen, hur besökarna navigerar, vad besökarna tittar och klickar på samt när besökarna lämnar webbplatsen. Att veta hur datan som utvinns från ett analyseringsverktyg tolkas är viktigt, utan den kompetensen är man praktiskt taget blind när testet ska sättas upp (Page, 2012).

3.2.2 Bestäm element att testa

När analysen är genomförd och en bild över var webbplatsen inte presterar som tänkt skapats, är det dags att välja ett tillvägagångssätt för att fastslå vilka element som ska testas. Ash et al. (2012) rekommenderar en process, lik brainstorming, där problem oavsett storlek identifieras och grupperas problemen i breda teman. Vanligtvis faller många av problemen inom samma grupp, exempelvis att innehållet är för ostrukturerat eller otydligt *call-to-action*. Call-to-action innebär att fokus ligger vid att uppmana en besökare att utföra en micro action i form av att klicka på en knapp eller skanna en QR-kod. Om innehållet har otydligt call-to-action innebär det att besökare inte interagerar med en webbplats som tänkt.

3.2.3 Stärkande av hypotes

Om det finns många element att testa eller om innehållet som testas är komplext kan testet brytas ner i mindre beståndsdelar. Genom att bryta ner testet i mindre delar är det enklare att skaffa belägg varför just de elementen ska testas. Det är till exempel lättare att identifiera enstaka objekt vid en analys än att analysera en hel webbsida. Om en analys är väl genomförd och elementen som identifierats och deras problem är grundade i analysen behövs det inte lika mycket data för att fastställa om variationen utifrån hypotesen var rätt ute eller ej. Detta betyder oftast att testet inte behöver gå vidare, stärkandet av hypotesen var tillräckligt för att ta reda på vilken variation som presterade bäst. I annat fall är testet en bra riktlinje för hur man bör fortsätta testa (Ash et al., 2012).

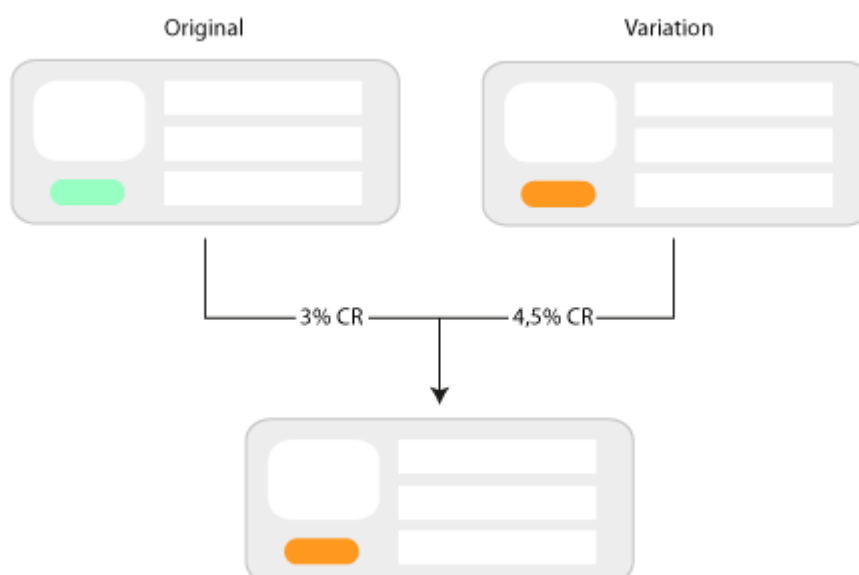
3.3 Splittest

Splittest är definitionen på test där man jämför originalet mot en eller flera variationer av originalet. En variation av originalet kan bestå av olika förändringar, antingen är ett eller flera element ändrade, eller hela sidan ombyggd. Beroende på vad som ska testas kan olika splittest användas. Econsultancy (2013) genomförde en studie hos knappt 1000 företag från olika

branscher och resultatet visade att A/B-test är det vanligaste testet som företagen använder. *Multivariate test* (MVT) är inte lika utbredd men gemensamt för båda testerna är att de är medelsvåra att implementera och ger högst värde av de vanligaste testen som undersöktes.

3.3.1 A/B-test

A/B-tester är den simplaste metoden för att testa variationer och enkla att implementera. Detta i kombination med att A/B-tester går att utföra i marknadsledande CRO-verktyg leder till att många som är nya i arbetet med CRO initialt använder sig av dessa. A/B-tester passar väl till att jämföra variationer av ett element eller flera mindre variationer på en webbplats (Page, 2012).



Figur 4

Testets namn kommer ifrån att det är variant A respektive B som testas (Figur 4). Under insamlingsperioden av data presenteras de inkommande besökarna slumpmässigt en av variationerna, vanligtvis visas de också till lika stor andel besökare. Att det utförs slumpmässigt är essentiellt eftersom att slumpen är grunden i sannolikhetslära vilket är underlaget för analysen av resultatet. Testerna bör också utföras parallellt snarare än sekvensiellt, detta för att undvika att externa faktorer har inverkan på resultatet (Ash et al., 2012).

Vid användning av A/B-tester på en helt ny webbplats där flertalet element skiljer sig från den nuvarande versionen, är det svårt att fastställa vilka ändringar som hade störst påverkan på CR. Detta eftersom att de endast testar webbplatsen i sin helhet och inte delar av den. Dessutom tar det längre tid att testa flera element på webbplatsen eftersom att A/B-testerna måste utföras separat för varje element (Page, 2012).

3.3.2 Multivariate test

MVT är framtaget för att möjliggöra testning av flera element på en webbplats parallellt, snabbare och enklare än med A/B-tester. Vanligtvis använder testningsverktyg *fractional factorial testing* för att ta fram ett representativt urval av kombinationer. *Full factorial testing* innebär istället att alla möjliga kombinationer testas, detta kräver en större mängd trafik och längre testperioder. Styrkan med MVT ligger i att det går att fastställa vilket element som hade vilken påverkan på CR. En nackdel är att eftersom testningsverktyg vanligen använder *fractional factorial testing* kan det leda till att den optimala kombinationen av element missas. I jämförelse med A/B-tester kräver MVT mer trafik, särskilt vid test av fler än fyra element per sida. För att följa upp MVT kan A/B-tester med fördel användas för att bekräfta den optimala kombinationen av element (Page, 2012).

3.3.3 Split URL test

Om en webbplats behöver testa en drastisk förändring kan alternativet vara *split URL test*. Detta test går ut på att två eller flera variationer av en webbplats eller webbsida testas mot varandra med hjälp av olika URL-adresser, istället för att testa enskilda element. Testet skickar slumpmässigt besökarna jämnt fördelat till de olika adresserna innehållandes variationerna och används som underlag för att fastslå vilken variation som presterar bäst. Det går exempelvis genom testet att fastställa vilket segment som utgör den största delen av besöken och testa nya koncept för webbplatsen riktade till dessa besökare (Visual Website Optimizer Frequently Asked Questions, n.d.).

3.4 Google Analytics

Enligt BuiltWith (2014) används Google Analytics av 71.6% bland de 10 000 största webbplatserna i dagsläget (räknat i antal besökare). Google Analytics är ett verktyg som är framtaget för att bland annat kunna analysera besöksstatistik. Genom att analysera besöksstatistiken går det att kartlägga vilka webbsidor som besökts på webbplatsen, drop rate, bounce rate etc. (Google, n.d.)

3.5 CRO i en organisation

3.5.1 Kompetenser och roller

När ett CRO-arbete ska utföras kommer ett antal kunskaper och roller behöva involveras. Ash et al. (2012) ger en beskrivning av de viktigaste kunskaperna och rollerna som behövs i CRO-arbetet (Tabell 1). Det är viktigt att ha ett nära samarbete och kommunicera med alla rollerna för att kunna skapa förutsättningar inom organisationen för att kunna bedriva ett framgångsrikt CRO-arbete.

User experience (UX)	Kunskap inom UX är viktigt för att förstå hur besökarna interagerar med webbplatsen.
----------------------	--

Produktansvarig	Ansvarig för allt som produceras och utvecklas.
Webmaster	Underhåller webbplatsen.
Systemadministratör	Underhåller nätverk och infrastruktur.
Grafisk formgivare	Ansvarig för skapandet av grafiska element.
Copywriter	Skriver de texter som publiceras.
Marknadsföringsansvarig	Ansvarar för att webbplatsen följer organisationens riktlinjer för marknadsföring.
Programmerare	Implementerar den funktionalitet som behövs.
Testare	Garanterar att ändringar fungerar innan lansering.

Tabell 1, Källa: Ash et al. (2012)

3.5.2 Intraorganisatoriska hinder

Förutom kommunikation och samarbete beskriver Ash et al. (2012) att det största hindret för ett lyckat CRO-arbete vanligen är *department silos*, en inställning bland vissa avdelningar inom en organisation att de ej vill dela information med andra inom samma organisation. Eftersom att arbetet med CRO kräver flertalet roller och avdelningar involverade i processen kan ett nej från en av dessa leda till att projektet stoppas redan i uppstartsfasen.

Ash et al. (2012) tar även upp *brand guardians* som ett problem, deras uppgift är att ansvara för organisationens varumärke i form av logotyp, hur logotypen presenteras, grafiska riktlinjer, vad och hur kommunikation förs i PR-sammanhang och liknande. Brand guardians hittas vanligtvis inom marknadsföring, produktansvarig, produktutveckling. Ett av brand guardians största problem är avsaknaden av enhetlig kommunikation om produkten, vilket ofta leder till att brand guardians är måna om att den bestämda kommunikationen måste återupprepas i alla kanaler. Detta är generellt ett sunt mål men kan kollidera med CRO-arbetet och dess uppsatta mål, viktigt är då att vara medveten om vad som är viktigast för organisationen.

I arbetet med CRO kommer även IT-avdelningen att behöva involveras för exempelvis tillgång till webbservern för att sätta upp tester. Ett problem som kan uppstå är att anställda vid IT-avdelningen har en vana att neka förfrågningar. IT-avdelningen har oftast mycket arbete och deras expertis efterfrågas av många inom organisationen, även om de inte direkt nekar förfrågan har de ofta utvecklat taktiker och policyer för att effektivt kunna dra ut på processen eller till och med blockera den. Exempel på sådana taktiker är till exempel teknisk genomförbarhetsstudie eller schemaläggning och resurshantering (Ash et al., 2012).

4 Resultat av Intervjuer

4.1 Intervjurespondenter

Här presenteras de respondenter som intervjuades, vilka organisationer de är en del av samt deras relevans för studien.

4.1.1 nearU

nearU är ett webbutvecklingsföretag i Uppsala som fokuserar på helhetslösningar till kunder i varierande storlek och inom olika branscher. nearU faller under definitionen SME och utför inget eget arbete inom CRO. nearUs profilering är att de kan hjälpa deras kunder med allt som rör webben.

Respondent N1	Utvecklare på nearU
Respondent N2	VD på nearU
Konsultbyrå	Konsultbyrå med CRO som huvudverksamhet.

Tabell 2.

I Tabell 2 presenteras de respondenter som intervjuades på nearU samt en konsultbyrå som nearU samarbetar med. Respondent N1 som är en utvecklare på nearU valdes för att få perspektivet från den som potentiellt skulle komma arbeta med CRO i organisationen. Respondent N1 har i sin roll på nearU kommit i kontakt med Konsultbyrå och tagit del av deras rapporter och fått grundläggande förståelse för vad arbetet med CRO innebär.

Respondent N2 är VD på nearU och ansågs relevant för att förstå hur nearU ser ut som organisation samt deras inställning till arbetet med CRO. Respondent N2 ansågs ha störst insyn i hur nearU arbetar som organisation och har i sin roll som VD möjligheten att påverka nearUs inställning till arbetet med CRO.

Konsultbyrå är ingen respondent men presenteras här då det refereras till dem i resultatet av intervjuerna. Vi hade en önskan om att få genomföra en intervju hos dem, men på grund av att de ansåg att syftet med studien skulle leda till ökad konkurrens, nekade de. Konsultbyrå är en utav de ledande aktörerna inom CRO i Sverige och har ett samarbete med nearU när nearUs kunder efterfrågar CRO-expertis.

4.1.2 Företag med analys och CRO som huvudverksamhet

För att få perspektivet från de som aktivt arbetar med CRO intervjuades två anställda vid ett företag med analys och CRO som huvudverksamhet (under denna rubrik refererat till som Företaget). Företaget har sitt kontor i Stockholm och faller under definitionen för SME.

Respondent O1	<i>Web analyst</i> på Företaget.
Respondent O2	<i>Web analyst</i> på Företaget.

Tabell 3.

Respondent O1 (Tabell 3) var aktuell att intervjua då respondenten tidigare arbetat vid ett webbutvecklingsföretag samt besitter erfarenhet av organisationsutveckling. Vidare ansågs Respondent O1 relevant eftersom denne arbetar med CRO, i synnerhet med att analysera webbplatser och identifiera problem samt varför dessa uppstår.

Respondent O2 (Tabell 3) är erfaren inom branschen och beskriver sig själv som specialist inom Google Analytics och SEO. Respondent O2 var relevant då denne besitter bred kompetens och erfarenhet inom CRO och närliggande områden.

4.1.3 intervjuer via e-post

Vid två respondenter var en fysisk intervju ej genomförbart, men vi ansåg att deras perspektiv var för viktiga att förbise och fick möjligheten att ställa våra frågor via e-post.

Respondent E1	VD på företag med analys, SEO och CRO som huvudverksamhet.
Tim Ash	Tim Ash, författare och VD på SiteTuners.

Tabell 4.

Respondent E1 (Tabell 4) är utöver sin position som VD ansvarig för SEO och CRO. Respondent E1 ansågs relevant eftersom denne, i sin roll som VD, har förståelse för hur CRO bedrivs inom en organisation.

Tim Ash (Tabell 4) har författat välciterade böcker som behandlar CRO och är sedan 2002 VD på ett marknadsledande företag inom CRO. Tim Ash åsikter ansågs ha hög trovärdighet och att fråga honom vad han ansåg var viktigt i arbetet med CRO var av vikt för studien.

4.2 Kompetenser

För att kunna bedriva ett lyckat CRO-arbete krävs det många olika kompetenser i samverkan med varandra. Vi kommer att sammanfatta vad experter inom CRO anser är viktiga kompetenser att besitta inom ett företag som vill arbeta med CRO. Därefter följer en beskrivning av vilka kompetenser närU besitter i dagläget.

4.2.1 Kompetenser vid ett aktivt CRO-arbete

Den kompetens som Respondent O1 anser viktigast är en bra kommunikatör. Respondent O1 beskriver att en kommunikatör kan analysera besöksstatistik och förstår vad publikationer som bilder och text kommunicerar till besökaren. En kommunikatör har även insikt i webbplatsens navigationsflöde och har förståelse för hur besökarna interagerar med webbplatsen. Enligt Respondent O1 behövs teknisk kompetens för backa upp en kommunikatör för att implementera tester. Det är kommunikatören som bygger upp en hypotes om vilka förändringar som bör ligga i fokus vid tester och därmed även kommunikatören som avgör vilken data som ska samlas in.

Respondent O1 tillägger att utan en kommunikatör som kan lägga fram belägg varför ett test ska genomföras, genomför man tester på måfå utan en aning om vad ändringarna innebär.

Det krävs alltså spetskompetens inom CRO, förslagsvis liknande en kommunikatör. Enligt Respondent O1 kan en person införskaffa sig denna kunskap via utbildning eller praktisk erfarenhet utan att överge sin befintliga roll på företaget. Även Respondent E1 betonar vikten av att adekvat utbildning inom CRO är essentiellt för att arbetet ska kunna bli framgångsrikt. Både Respondent O1 och Respondent E1 anser att viljan att vidare utvecklas inom CRO är nyckeln till att kunna bedriva ett CRO-arbete. Respondent O1 berättar att de inte brukar lägga stort fokus på de tekniska aspekterna, och de kompetenser som krävs för att hantera dessa, är lätta att lära sig. Det svåraste i arbetet med CRO är beteenden och kultur som kan finnas inom organisationen och om detta förekommer hur man ska bemöta dem.

4.2.2 nearUs kompetenser

Respondent N2 berättar att majoriteten av de anställda på nearU är utvecklare vilket är en bred beteckning och de jobbar med både *back end* och *front end*. Alla utvecklarna vill hålla på med nya och spännande tekniker och är de som är medvetna om vad som är på väg och vad finns tillgängligt i dagsläget. Utvecklaren måste då kunna se och motivera vilken nytta teknikerna skulle kunna skapa för nearUs kunder. På nearU finns även projektledare som hjälper kunderna med affärsutveckling, samt grafiska designers och kunskaper inom UX. Respondent N2 tillägger att det även finns kompetens om hur man arbetar med *accessibility* på webben. Vad gäller kompetens inom kommunikation har de en anställd som läst journalistik och kommunikation och driver en reklambyrå. Respondent N2 förklarar att nearU även besitter kompetens inom drift, i såväl drifthallar som i molnet. Slutligen tillägger Respondent N2 att nearU egentligen inte begränsar sina kompetenser vid titlar som anställda har, bland annat agerar nearU redaktör åt en kund efter det att kunden blivit av med sin egna redaktör.

4.3 Organisation

Under organisation beskrivs vad som krävs av en organisation för att kunna bedriva ett arbete med CRO. Vi kommer även gå igenom vilka möjligheter som finns för organisationer samt vanliga hinder som är viktiga att vara medveten om. Det kommer även en beskrivning om hur nearU ser ut som organisation samt vilka möjligheter de ser med att arbeta CRO och vilka hinder de tror att de kommer att stöta på under vägen.

4.3.1 Organisatoriska förutsättningar

Respondent O1 berättar om hur det kan vara svårt att arbeta med CRO i en organisation, eftersom att det är ett arbete som involverar flera roller i organisation. Det måste skapas plats och drivas av någon som har möjlighet till detta. Det måste även upprättas en ansvarig för CRO-arbetet och ses till att det finns avsatt tid för de tester som ska utföras.

Ansvarig för CRO-arbetet måste erhålla förtroende för det arbete de utför från resterande inom organisationen, att någon inom organisationen kritiserar den framtagna variationen som ska testas för att den exempelvis inte ser bra ut är detta inte relevant, Respondent O1 beskriver detta som ett stort problem:

“Det finns alltid någon jävel i organisationen, det kan vara en chef, en art director, någon som tycker. Vi kallar de rollerna för HiPPOs, de finns alltid och de måste bort.”

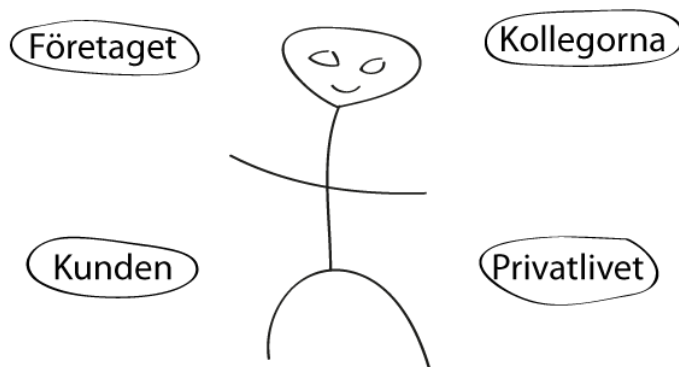
I större organisationer där externa händelser som kampanjer där innehållet förändras kan påverka besökarna, då måste det finnas tydlig kommunikation eftersom att om inte CRO är ledande är testresultaten intetsägande. Exempelvis om ett elementens innehåll man testat ändras under testet är det omöjligt att avgöra vad exakt som bidragit till skillnad. Respondent E1 förklarar att en organisation inte kan arbeta med CRO under en vecka eller en månad, utan måste ha inställningen att arbeta med CRO för all framtid.

Respondent O1 beskriver att den som ansvarar för CRO måste skapa en förståelse för arbetet och ta lärdom av det. Erfarenheten möjliggör också att se tillfällen där CRO kan skapa värde och är lämpligt att användas. Det är av yttersta vikt att alla involverade i utvecklingsprocessen är medvetna om CRO-arbetet och dess behov. Respondent O2 beskriver att ett vanligt misstag är att organisationen vill ha snabba resultat och då kan det lätt dras förhastade slutsatser som kanske inte stämmer. Ett annat, liknande misstag, kan ske om det finns en tanke om hur utfallet av resultatet bör vara och man ser det man vill se. Respondent O1 och O2 är rörande överens om att det största hindret för ett lyckat CRO-arbete är att det saknas förståelse och ansvar för dess vikt i organisationen och den kommunikation som krävs, med betoning på hur anställda/avdelningar kommunicerar med varandra. Respondent O2 förklarar vidare att ett annat hinder kan vara hur en organisation ska profilera sig. Om ett företag har ryktet att vara duktiga utvecklare kan det vara problem att även lägga till att man arbetar med CRO, kunder förknippar företaget med utveckling och företagets image kan vara problematisk att förändra. Risken med att profilera om sig kan leda till att kunder får mindre trovärdighet för företagets varumärke.

4.3.2 nearU som organisation

Respondent N2 beskriver att nearU utgår från en princip som dem väljer att kalla för sunt förnuftsprincipen (Figur 5), vilket kan beskrivas som en gubbe i mitten med fyra saker som påverkar: företaget, kollegorna, kunden och privatliv. Om du tar ett beslut och det är bra för alla fyra sakerna, är det ett bra beslut.

Är det bra för...



Figur 5, Källa: Respondent N2

Respondent N2 beskriver nearUs företagskultur som öppen och modern, med inställningen att kunna se fördelar och möjligheter där andra kanske ser problem. De anställda har inte några fasta arbetstider eller arbetar övertid, med argumentet att nearU ska klara sina uppdrag om alla anställda arbetar sina timmar varje vecka. Vidare beskriver Respondent N2 att nearU arbetar i öppet kontorslandskap för kommunikationen mellan de anställda ska underlätta och kunna ta vara på bra idéer. Om någon slänger ur sig en bra idé är vi inte sena med att testa den, det är det enda sättet att ta reda på om något fungerar och det värsta som kan hända är att vi får backa och göra om. Respondent N2 tror att detta är en anpassad företagskultur, som lämpar sig väl i Sverige och i synnerhet inom branschen.

4.4 Arbetet med CRO

Här presenterar vi hur de som aktivt arbetar med CRO som huvudverksamhet ser på CRO-arbetet, detta inkluderar processen i helhet men även mer specifika delar som är viktiga att fokusera på. Vidare går vi in på teorier från de som aktivt arbetar med CRO om hur webbutvecklingsföretag kommer att kunna ta till sig CRO-arbetet. Vi kommer att belysa olika möjligheter och hinder och beskriva nearUs relation till CRO i dagsläget.

4.4.1 CRO som huvudverksamhet

Att veta vad man vill uppnå med CRO-arbetet och sätta upp ett mål anser Respondent O1 vara ett måste, hur dessa mål sedan nås kan utföras på flertalet sätt, det kan handla om att få fler besökare att genomföra köp eller att öka ordervärdet på genomförda köp. Därför är det viktigt att inse var möjligheterna till optimering som resulterar i störst nytta finns, direkt såväl som indirekt, och fokusera på dessa möjligheter. Respondent O1 förklarar vidare att det är viktigt att upprätta en plan som, det måste finnas en övergripande förståelse för hela processen, till exempel vad man vill att webbplatsen ska förmedla till besökarna. Respondent O1 betonar även

att har man mycket trafik kan det finnas värde i fokusera på specifika segment av användare, vill man exempelvis öka ordervärdet bör testen rikta sig till de som utför köpen och inte alla besökare. Sammanfattningsvis är det viktigt att fastställa vad man vill uppnå med testerna och dess mål samt om dessa kan begränsas till de segment av användare som kan uppfylla detta mål.

För att förstå var i processen som man behöver optimera måste man veta var besökarna lämnar processen förklarar Respondent O1. Utifrån informationen tar man fram en hypotes varför besökarna lämnar processen. Det kan exempelvis vara för att de inte känner till eller förstår produkten, är detta fallet måste man med hjälp av tillgängliga kommunikationsmedel förmedla vad produkten är till besökaren, samt varför de ska välja dig som leverantör. Sedan bör denna hypotes förstärkas så att det är mer än en gissning, man vill undvika att testa på måfå för detta krävs det förståelse för helheten och dess sammanhang. Respondent O1 betonar vikten av att ju mer belägg som talar för en hypotes, desto större chans är det att variationen träffar rätt. Vidare förklarar Respondent O1 att de tester de oftast använder sig av är A/B-test, MVT och split URL-tester. När det gäller vilka verktyg som ska användas för att sätta upp testen säger Respondent O1 att det är mer eller mindre oväsentligt då de flesta och framför allt vanligaste verktygen är kompatibla med det mesta.

Om en organisation som inte arbetat med CRO tidigare ska inleda ett arbete med CRO finns det några punkter som man bör ta i beakt, säger Respondent O1. Ett exempel är organisationens storlek, om organisation är liten och har en begränsad budget är det bästa och lättaste sättet att komma igång att testa "vad som helst", bara för att hitta in i metodiken. När man väl hittat in i metodiken och hittat metoder och tekniker som känns bekväma, kan man utveckla CRO-arbetet. Om det däremot handlar om en större organisation är det flera avdelningar som aktivt måste kommunicera med varandra. En större organisation kan ha spenderat pengar på att öka sin trafik och då är det viktigt att vara noggrann när man bygger hypoteser och analyserar besöksstatistik, innan test genomförs. Anledningen till detta förklarar Respondent O1 är att kostnaden för tester som inte ger positiva utfall är högre och påverkar stora organisationer i större utsträckning än mindre organisationer. Om man som mindre organisation besitter all teknisk kompetens som är relevant för att börja testa är det inget som hindrar organisationen att komma igång med testning. Till sist förklarar Respondent O1 att problemet kan dock vara att man inte vet vilket test som ska utföras initialt, exemplet som tidigare nämnts där man testat "vad som helst", utan riktiga belägg benämns som *ad hoc* test, är ett alternativ att komma igång.

Tim Ash beskriver kortfattat och enkelt hela CRO-processen i fem punkter:

1. Identifiera viktiga delar av webbplatsen som kan förbättras
2. Analysera problemen med delarna
3. Ta fram idéer om förbättringar
4. Testa för att se om de stämmer
5. Upprepa

4.5 nearU i dagsläget

Respondent N1 förklarar att deras kunder varierar både i storlek och verksamhetsfokus och kan vara allt från offentlig sektor till marknadsledande företag. Respondent N1 beskriver vidare att intresset för CRO hos deras kunder är något som kommer mer och mer. En anledning till det är att nearU har fått flera kunder i under det senaste året som arbetar med försäljning och kampanjlösningar, verksamheter där effekten av CRO ger en tydlig direkt vinst. Respondent N2 beskriver det som att något måste vara fundamentalt fel om någon kund inte vill ta del av effekten av CRO. På grund av kundernas intresse anser Respondent N1 att nearU måste anpassa sig efter kundernas behov och bli de som tar initiativet och upplyser kunderna om möjligheterna med CRO, snarare än tvärt om. Även Respondent N2 håller med om detta och anser att nearU ska vara med och driva CRO framåt och försöka få fler kunder medvetna om vad CRO innebär, och är övertygad om att intresset för CRO kommer öka markant inom en snar framtid. Respondent N2 uttrycker dock att ännu är inte deras kunder där, även om e-handel är på frammarsch när det gäller intresset för CRO, är det en bit kvar.

Respondent N1 förklarar att det arbete kopplat till CRO de utför i dagsläget är att de understödjer en extern konsultbyrå vilken deras kunder arbetar med. Vidare beskriver Respondent N1 att konsultbyrån är experterna och att nearU lär sig under resans gång. Under de månader nearU har arbetat med konsultbyrån har jag börjat förstå vikten av CRO och fångat upp saker när man läst konsultbyråns rapporter, exempelvis hur man förenklar ett köpflöde berättar Respondent N1.

I dagsläget ser inte Respondent N1 att nearU har som mål att bli experter på CRO och konkurrera med etablerade konsultbyråer med CRO som huvudverksamhet. Vi måste snarare få en grundläggande kunskap om CRO för att kunna vägleda kunder och kunskapen att veta när det är dags att involvera spetskompetens i CRO-arbetet. Respondent N1 förklarar vidare att om nearU införskaffar en grundläggande kunskap för CRO inom hela företaget blir det en konkurrensfördel. Om kunskapen för CRO genomsyrar hela organisationen, även sälj och ledning, blir det blir det lättare att kommunicera med kunder som besitter viss kunskap om även vi kan uttrycka oss och förstår CRO-termer.

Om nearU skulle börja arbeta mer med CRO tror Respondent N2 att det viktiga är att man har tid och kraft samt vågar göra de förändringar som kan krävs. Respondent N1 är inne på samma spår och förklarar att det handlar om den tid och resurser de initialt dedikerar till att lära sig CRO. Respondent N2 anser att om man ska kunna bedriva ett CRO-arbetet handlar mycket om att man måste brinna för det och våga genomföra förändringar. Det gäller att mäta och analysera, annars fungerar det inte.

Respondent N1 beskriver en osäkerhet i hur de ska inleda ett utökat arbete med CRO, till exempel vilka metoder som fokus bör ligga på samt vilka verktyg som finns tillgängliga. Respondent N1 förklarar vidare att det största hindret i dagsläget är en resursfråga och anser att det vore fördelaktigt om CRO-arbetet inleds i samarbete en kund som kan subventionera det arbetet som utförs. Respondent N2 beskriver att det är svårt att identifiera vilka hinder nearU eventuellt kommer att stöta på, men förmodligen är det vilka typer av förändringar som bör genomföras. Respondent N2 tror att nearU kommer ha svårt att träffa rätt med tester initialt,

innan man byggt en erfarenhetsbank, då kommer man kunna genomföra test med högre träffsäkerhet.

Respondent N2 ser annars inga hinder, utan förklarar att de tekniska aspekterna inte är något problem och att nearU är kreativa med tankar och idéer samt är vana att arbeta metodiskt. Ett exempel på hur nearU arbetar metodiskt berättar Respondent N2 är att de försöker arbeta som skalman, det finns ett tänk om en “mat-och- sovklocka”, under måndagen arbetar vi med det här, under tisdagen med det här etc. Att arbeta utifrån sett är något Respondent N2 tror skulle lämpa sig väl i arbetet med CRO. Att få någon kund som vill inleda ett CRO-arbete med nearU och eventuellt subventionera det ser Respondent N2 som något som absolut är möjligt, och förklarar att nearU i regel besitter ett högt förtroende från sina kunder. Detta höga förtroende resulterar i att flera kunder ger nearU i stor utsträckning fria händer i sitt arbete.

5. Analys

I detta avsnitt förs en analys där den teoretiska bakgrunden relateras till resultatet av intervjuer. Först analyseras de kompetenser som är relevanta vid arbetet med CRO följt av organisationens påverkan på arbetets framgång och till slut hur ett inledande arbete med CRO kan se ut.

5.1 Kompetenser

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.2 Testningstrategi, 3.3 Splittest, 3.5.1 Kompetenser och roller, 4.2 Kompetenser och 4.5 nearU i dagsläget.

I den teoretiska bakgrunden framgår det att i arbetet med CRO kommer flera kompetenser och roller behöva involveras under processen. I resultatet ser vi att nearU i dagsläget besitter en stor del av den kompetens som krävs för att kunna bedriva ett CRO-arbete. Om nearU skulle jämföras med de roller och kompetenser som presenteras i Tabell 1, skiljer det sig vid produktansvarig. Denna roll, om involverad, är dock något som finnes hos kunden som arbetar med nearU. Det kan även vara så att kunden väljer att använda sin egen webmaster, marknadsföringsansvarig och/eller systemadministratör, men nearU har kompetens att kunna agera dessa roller åt kunden.

I Econsultanys (2013) studie presenteras vilka test som är vanligast samt hur svåra de är att implementera, studien är genomförd på företag i varierande storlek och i olika branscher. I resultatet av intervjuer framkommer det att nearU ser de tekniska aspekterna som det minsta problemet. Sett ur de kommunikativa och analytiska kompetenserna som lyfts fram i resultatet är detta något som det i dagsläget inte finns direkt kunskap om hos nearU.

En kommunikatör beskrivs i resultatet som en essentiell roll i arbetet med CRO. I dagsläget är detta inget ingen kompetens nearU besitter, även om de arbetar med kommunikation är detta inte huvudfokus, de har även en anställd som har utbildning inom journalistik och kommunikation vilket kan vara relevant till arbetet som kommunikatör.

I den teoretiska bakgrunden ligger fokus på hur arbetet med CRO bör tas an och hur lärdom tas av detta. Detta styrks även i resultatet av intervjuer där det beskrivs att det viktigaste är att komma igång med testerna och lära sig under resans gång.

5.2 Organisation

Nedan analyseras de organisatoriska aspekterna som kan påverka arbetet med CRO kategoriserade som samarbete, kommunikation och ansvar.

5.2.1 Samarbete

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.5.2 Intraorganisatoriska hinder, 4.3 Organisation och 4.5 nearU i dagsläget.

Såväl Ash et al. (2012) som intervjurespondenter beskriver ett av de största hindren för att kunna bedriva ett CRO-arbete att involverade parter saknar förståelse för processens karaktär och är ovilliga att samarbeta. Inom nearU beskrivs i resultatet att de arbetar med vad de kallar för sunt förnuftsprincipen (Figur 5) där flera variabler tas i beakt när beslut fattas.

Det framkommer även i resultatet vikten av att en ansvarig för CRO upprättas och att denne erhåller förtroende inom organisationen i sitt arbete. I fallet nearU kan det behöva involveras externa parter, till exempel en webmaster inom kundens organisation, detta eftersom att den frihet nearU erhåller i sina projekt varierar.

Ett annat exempel som Ash et al. (2012) beskriver som en roll som skulle kunna vara ett hinder är brand guardians. Om dessa existerar i CRO-arbetet hos nearU skulle även de befinna sig i kundens organisation och ställer krav på det interorganisatoriska samarbetet.

5.2.2 Kommunikation

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.5.1 Kompetenser och roller, 4.1.1 nearU och 4.3 Organisation.

Det läggs stor vikt i den teoretiska bakgrunden samt resultatet av intervjuer huruvida en organisation kan hantera kommunikationen mellan de involverade parterna. Detta visar sig vara viktigare i större organisationer, där fler roller behöver samarbeta. nearU är inte en stor organisation men deras kunder varierar i storlek. I resultat kan vi läsa att nearU arbetar i ett öppet kontorslandskap och kommunikation mellan de anställda ligger i fokus och de är vana att diskutera idéer sinsemellan.

5.2.1 Ansvar

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 4.1.1 nearU, 4.2.2 nearUs kompetenser, 4.3 Organisation och 4.5 nearU i dagsläget.

I resultatet av intervjuer presenteras vikten av att någon är ansvarig för arbetet med CRO och att organisationen också ger den ansvarige möjlighet att bedriva arbetet med CRO. Detta exemplifieras genom att det måste finnas tillräcklig med avsatt tid för testning samt att andra inom organisationen är medvetna om att dessa tester utförs och inte gör förändringar som kan påverka dess resultat. nearUs inställning till arbetet med CRO är att vara beredd på att anpassa sig och utföra de förändringar krävs.

I resultatet av intervjuer betonas vikten att arbetet med CRO har förtroende inom organisationen. De anställda hos nearU uppmanas att utbyta idéer och nearU som organisation har en positiv inställning till att prova dessa idéer.

I resultatet av intervjuer belyses problemet att en organisation kan ha en profil som inte inger trovärdighet i arbetet med CRO. I presentationen av nearU framgår det att nearU har valt att

profilera sig som att de hjälper sina kunder med allt som rör webben och erbjuder helhetslösningar. I resultatet av intervjuerna framkommer det också att nearU inte upplever ett stort intresse av CRO från sina kunder.

5.3 Arbetet med CRO

I denna del kommer det praktiska arbetet med CRO att analyseras utifrån övergripande steg i processen. Stegen som tagits fram är en sammanställning av det som lyfts fram som mest relevant i den teoretiska bakgrunden och från resultatet av intervjuer. Det relateras det även över situationen på nearU.

5.3.1 Sätt upp mål

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.2 Testningsstrategi, 4.4.1 CRO som huvudverksamhet och nearU som organisation 4.3.2.

Såväl Ash et al. (2012) som intervjurespondenter betonar vikten av att sätta upp tydliga mål med CRO. Detta styrks ytterligare av studien från Econsultancy (2013) där det framgår det att respondenterna anser att det viktigaste är att definiera målet med CRO.

I studien från Econsultancy (2013) visar resultatet att dess respondenter anser utformandet av en testplan som en viktig del i arbetet med CRO. Detta styrks även i resultatet av intervjuer, och motiveras med vikten av att få en övergripande förståelse för hela processen. Ash et al. (2012) instämmer delvis, men menar att det inte nödvändigtvis behövs samt att dess grad av detalj kan anpassas efter situationen.

5.3.2 Analysera

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.2 Testningsstrategi, 3.4 Google Analytics, 4.2 Kompetenser, 4.3.2 nearU som organisation, 4.4.1 CRO som huvudverksamhet och 4.5 nearU i dagsläget.

Ash et al. (2012) och resultatet av intervjuer visar att efter att målet fastställts är det viktigt att identifiera hur det ska uppnås, exempelvis genom ökad CR eller ökat värde i varje konvertering. nearU besitter som presenteras i resultatet kunskaper inom affärsutveckling, dock framkommer det även att nearU själva ser ett av de största hindren i att det inledningsvis kan vara svårt att se vilka förbättringar som fokus bör ligga på.

Page (2012) förklarar att för att kunna utöva CRO på en webbplats måste man förstå hur webbplatsen presterar, detta görs enklast genom att analysera besöksstatistik. Google (n.d.) beskriver vilka funktioner som finns tillgängliga i Google Analytics och beroende på vad som kan förbättras kan det identifieras med varierande precision. I resultatet av intervjuer betonas vikten av att förstå var besökarna avviker från processen.

Vi finner stöd i både den teoretiska bakgrunden och i resultatet av intervjuer att det kan finnas ett värde i att definiera och fokusera på en specifik målgrupp.

5.3.3 Utforma en hypotes

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.2.2 Bestäm element att testa, 3.2.3 Stärkande av hypotes, 4.3.2 nearU som organisation, 4.3.1 organisatoriska förutsättningar och 4.4.1 CRO som huvudverksamhet.

För att identifiera vilka förändringar som skulle kunna förbättra den nuvarande webbplatsen och bygga en hypotes varför dessa förändringar skulle fungera rekommenderar Ash et al. (2012) en brainstormingliknande process. Det går att läsa i resultatet av intervjuer att nearU förespråkar en öppen företagskultur där en bra kommunikation ligger i fokus. I dagsläget bollar de anställda idéer med varandra dagligen.

I resultatet av intervjuer går det att läsa att det är större chans att en variation presterar bra om hypotesen är väl genomförd, Ash et al. (2012) styrker detta och tillägger att det även resulterar i att det krävs mindre data för att bekräfta att hypotesen stämmer. Dock lyfts det fram i resultatet av intervjuer en varning för konfirmeringsbias, och det är alltså viktigt att hålla sig objektiv för att inte dra förhastade slutsatser.

5.3.4 Testa

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.2 Testningsstrategi, 3.3 Splittest, 4.2.2 nearUs kompetenser, 4.4.1 CRO som huvudverksamhet och 4.5 nearU i dagsläget.

I den teoretiska bakgrunden presenteras flertalet splittest med olika användningsområden och fördelar. I resultatet av intervjuer presenteras att den oerfarne inom CRO kan ha fördel i att inleda med A/B-tester för att införskaffa sig erfarenhet, även Page (2012) beskriver att det är de simplaste testerna och många nybörjare inom CRO inleder med dessa.

Econsultancy (2013) visar i resultatet av sin studie att A/B-test är det vanligaste testet respondenterna använder, samt att det tillsammans med MVT ger högst värde av alla test. MVT är nödvändigtvis inte svårare att sätta upp och använda praktiskt sett, men kräver mer trafik. Page (2012) beskriver att MVT kräver högre förståelse för hur verktygen är lämpliga att använda och hur datan ska tolkas då detta kan variera exempelvis beroende på om det är fractional testing eller full factorial testing.

Visual Website Optimizer Frequently Asked Questions (n.d.) förklarar att split URL test är effektivt när drastiska ändringar genomförs och även när en variation testas gentemot ett specifikt segment, detta stärks i resultatet där det framkommer att split URL används främst för att anpassa testet mot ett segment.

Utifrån resultatet av intervjuer framkommer det att nearU inte ser några problem i de tekniska kunskaperna som krävs för att sätta upp ett test. I resultatet av intervjuer beskrivs det att det är av liten vikt vilket verktyg som används för att sätta upp testerna, detta styrks även i Econsultancy (2013) studie (Tabell 3) där få respondenter tycker valet av verktyg är viktigt.

5.3.4 Utvärdera och repetera

Under denna rubrik återknyts det till följande rubriker: 3.2 Testningsstrategi, 4.3.1 Organisatoriska förutsättningar och 4.4.1 CRO som huvudverksamhet.

I resultatet av intervjuer samt i den teoretiska bakgrunden framkommer det att CRO är en iterativ process. Ash et al. (2012) förklarar att när ett test är genomfört och tillräckligt data insamlats för att utse en vinnande variation, kan detta resultat användas som grund för ytterligare test. Detta kan variera utifrån hur väl hypotes som byggts tidigare i CRO-processen, om en hypotes var väl utförd är det lättare att utvärdera om testet var lyckat eller inte.

Det tas även upp i resultatet av intervjuer att ta lärdom av tidigare arbete för att öka erfarenheten inom CRO är en viktig del i CRO-arbetet.

I resultatet av intervjuer går det att läsa att det sista steget i CRO-processen är att upprepa, antingen med andra variationer av samma element, eller identifiera nya förbättringspunkter.

6. Slutsats

Syftet med studien är att ta reda på vad webbutvecklingsföretag har för förutsättningar för att arbeta med CRO, de hinder och möjligheter som finns samt hur webbutvecklingsföretag tar sig an detta arbete. Studiens forskningsfrågor var:

- Vilka förutsättningar är nödvändiga för att kunna arbeta med CRO?
- Hur bör man gå till väga när man inleder ett arbete med CRO?

Genom att ha utfört en fallstudie och analyserat denna data relaterat till den teoretiska bakgrund vi presenterat har vi kommit fram till följande slutsatser som svar på våra forskningsfrågor.

6.1 Förutsättningar

6.1.1 Kompetenser

De roller och kompetenser som krävs för att inleda ett arbete med CRO finns representerade på ett webbutvecklingsföretag, vissa av de roller som kan komma att involveras kan ligga inom kundens organisation.

Eftersom att webbutvecklingsföretag bör ha en starkare teknisk kompetens än organisationer i allmänhet bör dessa inte vara något hinder.

Rollen kommunikatör och de kommunikativa och analytiska kompetenser som arbetet med CRO kräver finns ej direkt representerade. Då vikten i att införskaffa erfarenhet från arbetet lyfts fram är det viktigt kommunikatören skapas i arbetet med CRO under dess utveckling.

Vi anser att webbutvecklingsföretag besitter all teknisk kompetens som krävs för att sätta upp testen. Även om relevant kompetens och erfarenhet är faktorer som påverkar CRO-arbetets framgång kan vi fastställa att de största hindren är organisatoriska.

6.1.2 Organisation

I arbetet med CRO är det essentiellt att organisationen sätter CRO i fokus och är medveten om de krav som ställs för att kunna utföra arbetet, detta måste förmedlas till de involverade parterna för att arbetet ska ha någon effekt.

nearU beskrivs arbeta efter sunt förnuftsprincipen, och även om denna inte används på andra webbutvecklingsföretag borde det inte vara unikt att det finns ett fungerande samarbete mellan de anställda.

I och med att denna studie avser webbutvecklingsföretag som faller inom kategorin för SME borde kommunikationen inte vara ett stort problem inom organisationen. Detta stärks ytterligare

av att de sitter i ett öppet kontorslandskap och kan diskutera idéer öppet, vilket också borde leda till vetskap om vad kollegorna arbetar med.

Det är viktigt att tydligt utse en ansvarig för arbetet med CRO och att denne erhåller förtroende och förståelse för sitt arbete inom organisationen. Vilket underlättas av en vana att samarbeta inom organisationen, och en förståelse för kollegornas arbete.

Det är viktigt att ha i åtanke att kunderna också kan ha involverade parter som samarbete och kommunikation måste fungera med. Vi anser att det är viktigt att vara medveten om detta när en kund erbjuds CRO och att båda parterna förstår dess innebörd. Detta innebär att kraven som ställs på kunden måste framföras tydligt då det är kundens förlust om inte CRO går att genomföra på grund av brister i kommunikationen och samarbetet.

Profilering av organisationen bör inte vara något problem för webbutvecklingsföretag då de profilerat sig mot webben, vilket CRO är en del av. Det är dock viktigt att ha i åtanke vilken profilering organisationen har och besluta huruvida CRO faller inom dess ramar.

6.2 Arbetet med CRO

Här presenteras vad vi har kommit fram till angående hur organisationer tar sig an CRO praktiskt, förutsatt att organisationen lever upp till förutsättningarna. Vi vill visa med modellen en generaliserad överblick vad vi anser är de viktigaste stegen samt en tydlig förklaring hur dessa hänger ihop. Modellen är tänkt att främst rikta sig mot det inledande arbetet, men kan även rikta sig till testare med större erfarenhet.

1. Sätt upp mål

Bestäm vad målet med CRO är, det är viktigt att målen är tydligt definierade och rimliga, detta underlättar processen.

Formulera en testplan

Det kan vara fördelaktigt att använda sig av en testplan för att dokumentera processen, dess behov varierar beroende på processens storlek men vi rekommenderar att använda sig av detta initialt för att kunna utvärdera arbetet samt säkerställa att kunskapen finns kvar inom organisationen.

2. Analysera

Hur målet uppnås kan variera, identifiera problem med webbplatsen som hindrar målen från att uppnås. Detta kan förslagsvis göras med hjälp av att analysera besöksstatistik för att förstå hur webbplatsen presterar i dagsläget. Det kan finnas ett värde i att segmentera besökarna beroende på hur målen ska uppnås.

3. Utforma en hypotes

Utifrån de problem som har identifierats tas en hypotes fram om hur webbplatsen skulle kunna prestera bättre, ytterligare styrkande av denna hypotes leder till större chans att träffa rätt och kräver mindre trafik för att fastställa detta. I detta steg tas även varianter fram som ska testas gentemot originalet. Initialt kan vi rekommendera att utforma varianter av få element.

4. Testa

Sätt upp ett relevant test utifrån hypotesen. Vi rekommenderar att inledningsvis använda sig av A/B-tester eftersom att dessa är enklast och kan vara en god väg att införskaffa välbehövlig erfarenhet innan man ger sig på de mer avancerade testerna.

5. Utvärdera

Utvärdera sedan varianterna utifrån testen för att se hur de presterade. Var noggrann med att analysera vad som gick efter förväntan och vad som inte gjorde det. Detta kan bli till stor hjälp vid utformandet av nya test.

6. Repetera punkt 2-5

7. Diskussion

Vi anser att denna studie har uppfyllt våra förväntningar och forskningsfrågorna har besvarats. De empiriska resultaten går att knyta an till teorin men vi skulle uppskattat om vi hade kunnat genomföra fler intervjuer med företag som arbetar med CRO i dagsläget. Även om vi anser att vi fick tillräckligt med data till resultatet, fick tyvärr tre företag som vi planerat intervjuer hos förhinder att genomföra dessa. För att kompensera detta genomförde vi två intervjuer via e-post, dessa intervjuer gav inte lika mycket som de fysiska intervjuerna. Vi tror att resultatet hade varit mer rigoröst om möjligheten fanns att fysiskt intervju en person som besitter en ledande roll inom en organisation med CRO som huvudverksamhet.

Efter vi hade formulerat vår frågeställning gick vi in i studien med tron om att fokus skulle ligga vid vilken kunskap som fanns inom organisationen. Vi insåg dock tidigt i studien efter de första intervjuerna att kulturen i organisationen och dess arbetssätt var av större vikt.

Vi har utfört studien på ett webbutvecklingsföretag och därmed även utgått ifrån att andra webbutvecklingsföretag har ett liknande arbetssätt samt liknande företagskultur. Detta bör tas i akt vid generaliserandet av denna studie. Vi har också valt att avgränsa oss till SME men tror att delar av resultatet skulle gå att applicera även på större företag men detta är inte något vi undersökt och lämnar rum för ytterligare forskning.

8. Referenslista

Ash, T., Ginty, M., & Page, R. (2012). *Landing Page Optimization: The Definitive Guide to Testing and Tuning for Conversions*. Sebastopol, CA: John Wiley & Sons.

Econsultancy. (2013). *Conversion Rate Optimization Report 2013*. Retrieved from <http://econsultancy.com/reports/conversion-rate-optimization-report>

European Commission. (2005). *The new SME definition: user guide and model declaration*. European Commission.

Google. (n.d.). *Why Google Analytics*. Retrieved May 14, 2014, from <http://www.google.com/analytics/why/>

King, A. (2008). *Website Optimization*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.

Oates, B. J. (2006). *Researching Information Systems and Computing*. London, UK: SAGE.

Oracle. (2013). B2C E-Commerce Trends for 2013. Retrieved February 13, 2102, from http://www.oracle-downloads.com/b2c_commercetrends.pdf

Page, R. (2012). *Website Optimization: An Hour a Day*. John Wiley & Sons.

What is the difference between A/B Testing, Multivariate Testing, and Split URL Testing? (n.d.). In *Visual Website Optimizer Frequently Asked Questions*. Retrieved May 16, 2014, from <http://visualwebsiteoptimizer.com/faqs.php>