

Mälardalens Högskola  
Akademin för Innovation, Design  
och teknik

# Värdeskapande i sociala interaktioner

- Ett innovativt synsätt på kundförståelse genom interaktion och engagemang

*Amanda Johansson*

*Jacob Narvell*

*Sophie Grönlund*

Kandidatuppsats i Innovationsteknik INO325, VT 2015

Handledare: Michael Le Duc

Examinatorer: Tomas Backström & Loe Önnared

*“Ha alltid en tom sida efter framsidan med ett enda citat på,  
det signalerar att du har läst många böcker.”*

-Nenne Grkovic, Tärna folkhögskola 2012

## Förord

Från Mälardalens högskola vill vi tacka vår handledare *Michael Le Duc* för stort engagemang i vårt arbete, ett professionellt förhållningssätt samt en näst intill överklig snabbhet i att svara på våra mail. Vi vill också ägna ett stort tack till *Mona Tjernberg* för att hon tog sig tid att vägleda oss i ett tidigt skede när vi var som mest förvirrade.

Ett särskilt tack till *Tobias Brandt* på GROW för en inspirerande föreläsning och ett lärorikt och givande möte. Vi vill även tacka övriga respondenter för att de tog sig tid, gav oss ett fantastisk bemötande, och frikostigt delade med sig av information om sig själva och företagen de jobbade för.

Slutligen ett tack till Google för inte bara en underbar sökmotor utan även ett fenomenalt verktyg i tjänsten "Google-Drive" som huserat vårt arbete under hela skrivprocessen.

# Sammanfattning

**Datum:** 7:e januari 2014

**Nivå:** Kandidatuppsats i Innovationsteknik INO325

**Institution:** Akademin för innovation, design och teknik, Mälardalens Högskola

**Handledare:** Michael Le Duc

**Författare:** Amanda Johansson, Jacob Narvell, Sophie Grönlund

**Titel:** Värdeskapande i sociala interaktioner; Ett innovativt synsätt på kundförståelse genom interaktion och engagemang

**Nyckelord:** Innovation, värdeskapande, sociala interaktioner, social marknadsföring

**Frågeställning:** Vilka nyckelaktiviteter använder sig företag av för att skapa värde tillsammans med sina kunder i sociala interaktioner?

**Syfte:** Studien syftar till att undersöka vilka aktiviteter respondentföretagen utför i sin värdeskapande process tillsammans med sina kunder och användare i sociala interaktioner med dessa.

**Metod:** En kvalitativ undersöknings design där semistrukturerade intervjuer utfördes med målstyrt urval av 7 respondenter från olika företag i olika branscher.

**Slutsats:** Studien visar att de företagen som undersökts ägnar sig åt olika typer av nyckelaktiviteter i den värdeskapande processen med kund i sociala interaktioner. Det finns vissa nyckelaktiviteter som är gemensamma för de olika företagen och vissa används mer flitigt eller framgångsrikt än andra. Oavsett vilka aktiviteter som utförs och oavsett företag så visar studien att det finns en grundläggande process. Denna består av att företaget skickar ut någon form av output som når kunden och engagerar denna. Processen drivs av engagemang och företaget får eller samlar input från kundernas engagemang. Denna input analyseras och återgår i företaget som på så sätt kan förändra och förbättra sin output för att fortsätta engagera sina kunder i sociala interaktioner.

## Abstract

**Supervisor:** Michael Le Duc

**Authors:** Amanda Johansson, Jacob Narvell, Sophie Grönlund

**Title:** Valuecreation processes in social interactions; A innovative perspective on customer insights through interaction and engagement

**Keywords:** Innovation, Value Creation, Social Interactions, Social Marketing.

**Research-question:** Which key activities do companies use to create value together with their customers through social interactions?

**Purpose:** This study aims to investigate which activities the interviewed companies use in their value-creation processes with their customers through social interactions.

**Method:** The research question was examined by using a qualitative research design, through semi-structured interviews. A purposefull sample of eight respondents with different positions, from various companies operating in multiple fields.

**Conclusion:** The study indicates that the interviewed companies use different kinds of key activities in their value-creation processes with their customers through social interactions. Some of the activities were shared in all of the companies, and some are more commonly used and has proved to be more efficient than others. Regardless of which activities were used by the companies, and regardless of which company, there was a similar process used by all companies: the company sends out output, this output reaches the customers and engages them. The process is driven by this engagement and through this engagement the company can gain information and knowledge, which they use to improve and make changes that are necessary to better match their customers' needs and wishes. The improvements that are implemented by the company contributes to the customers' engagement and encourages them to continue with their social interactions with the company.

## **Figur- och tabellförteckning**

**Figur 1** – sida 4: Processöverblick (Egen modell)

**Figur 2** – sida 5: SSIC-modellen - “Search, Select, Implement, Capture” (Tidd & Bessant, 2009)

**Fig 3** – sida 6: Webb of science litteratursökning, skärmdump (webofknowledge, 2014)

**Fig 4** – sida 13: “Den värdeskapande processen i sociala interaktioner” (Egen modell)

**Fig 5** – sida 20: Open innovation measurements Lead-User ([value-co-creation blogspot](#), 2014)

**Fig 6** – sida 54: Resultatet av den värdeskapande processen i sociala interaktioner (Egen modell)

**Tabell 1** – sida 41-42: Sammanfattande tabell av empiri (Egen modell)

## Innehållsförteckning

<b>1. INLEDNING</b> .....	<b>1</b>
1.1 PROBLEMFÖRMULERING OCH DISKUSSION .....	1
1.2 SYFTE .....	2
1.3 FRÅGESTÄLLNING .....	2
1.4 DEFINITIONER.....	3
1.5 AVGRÄNSNING .....	3
<b>2. METOD</b> .....	<b>4</b>
2.1 PROCESSÖVERBLICK AV FRAMSTÅLLET AV ARBETET .....	4
2.2 VAL AV UPPSATSÄMNE.....	4
2.3 KVALITATIV METOD .....	5
2.4 LITTERATURSÖKNING .....	6
2.5 BEGREPP OCH SAMBAND INOM TEORIN .....	6
2.6 INDUKTIV ANSATS.....	7
2.7 GROUNDED THEORY .....	7
2.8 VAL AV INSAMLINGSMETOD .....	7
2.9 OPERATIONALISERING.....	7
2.10 URVAL AV RESPONDENTER.....	8
2.11 INTERVJUERNAS UTFÖRANDE .....	8
2.12 ANALYS AV DATA.....	9
2.13 ETIK.....	9
2.13.1 DELTAGARETIK.....	10
2.14 KRITISK GRANSKNING AV METOD.....	11
<b>3. TEORI</b> .....	<b>12</b>
3.1 FÖRSTUDIE.....	12
3.2.1 Sociala interaktioner.....	14
3.2.2 Värdeskapande i sociala interaktioner .....	15
3.2.3 Sociala interaktioner och sociala medier.....	17
3.2.4 Kunder och Användare .....	18
3.2.5 Värde och värdeprocesser.....	21
3.2.6 Värde i produkten/tjänsten .....	22
3.2.7 Värde ur ett resursperspektiv .....	22
3.2.8 Information och kunskap.....	23
3.2.9 Genererande och införskaffande av kunskap.....	23
3.2.10 Data som informationskälla.....	23
<b>4 EMPIRI</b> .....	<b>25</b>
4.1 FÖRETAG 2 – RESPONDENT 2 .....	25
4.2 FÖRETAG 3 - RESPONDENT 3 .....	27

4.3 FÖRETAG 4 - RESPONDENT 4 .....	29
4.4 FÖRETAG 5 – RESPONDENT 5 .....	32
4.5 FÖRETAG 6 – RESPONDENT 6 .....	34
4.6 FÖRETAG 7 – RESPONDENT 7 .....	36
4.7 FÖRETAG 8 - RESPONDENT 8.....	37
4.8 SAMMANFATTNING AV EMPIRI .....	40
<b>5 ANALYS.....</b>	<b>42</b>
5.1 FÖRETAGENS KOMMUNIKATION TILL SINA KUNDER .....	42
5.2 FÖRETAGENS KUNDER, ANVÄNDARE OCH LEAD-USERS .....	43
5.3 FÖRETAGETS SOCIALA INTERAKTIONER MED SINA KUNDER .....	44
5.4 KUNDERNAS ENGAGEMANG I DE SOCIALA INTERAKTIONERNA .....	45
5.5 FÖRETAGENS INFORMATIONSSAMLING, KUNSKAPSGENERERING OCH SPRIDNING .....	47
5.6 FÖRETAGENS VÄRDESKAPANDE .....	50
<b>6. DISKUSSION OCH SLUTSATS .....</b>	<b>52</b>
6.1 DEN VÄRDESKAPANDE PROCESSEN .....	52
6.2 FÖRETAGETS SYN PÅ LEAD-USERS.....	54
6.3 ALLA FÖRETAG ÄR SOCIALA .....	54
6.4 COMMUNITY FORUMS.....	54
6.5 ENGAGEMANG.....	55
6.6 INFORMATION.....	55
6.7 INNOVATIONSPROCESSEN .....	55
<b>7. REFLEKTIONER .....</b>	<b>55</b>
7.1 ARBETETS INNOVATIONSBIDRAG.....	56
7.2 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING.....	57
<b>8. KÄLLFÖRTECKNING:.....</b>	<b>58</b>
<b>9. BILAGOR .....</b>	<b>61</b>



# 1. Inledning

Dagens förändrade medielandskap bidrar till att metoder för att komma närmare sina kunder, förstå deras beteenden och behov ständigt utvecklas. Det går idag genom sociala teknologier och nya tekniker att samla in information om kunder och användares mönster, och därefter försöka att skräddarsy tjänster och produkter baserat på denna information för att skapa värde. (Chui, et.al, 2012)

Framtidens marknadsföring spås bli mer social och mindre massmedial (Seth Godin, 2009) samt handla mer om kunders involvering i utvecklingen av nya tjänster och produkter (Vargo & Lusch, 2004). Detta delvis på grund av att sociala applikationer allteftersom förflyttas till mobila enheter vilket tros komma resultera i att konsumenters användning av sociala teknologier kommer att öka. (McKinsey & Company, 2012)

För att som företag vara konkurrenskraftigt i denna utveckling gäller ett fokus på att ligga i framkant i de sociala medierna och dess utveckling. Genom att inte bara kommunicera utan även interagera med kunder kan företag få information kring framtida trender, användarvanor, önskemål och behov. (McKinsey & Company, 2012) Ytterligare kan dem genom en etablerad relation med sina kunder och användare få en kontinuerlig källa till information om kunden som ständigt uppdaterar företag om vad kunden efterfrågar. (Grow, 2014) Företagets marknadsaktiviteter ska därför sträva efter att ses som en kontinuerlig lärandeprocess och se till att främja relationsbyggande samt relationer som involverar kunderna att utveckla skräddarsydda, konkurrenskraftiga, attraktiva förslag av värde för att möta de specifika behoven kunderna själva har (Vargo & Lusch, 2004). Företag som förlitar sig mycket på kundinsikt vid utvecklandet av nya produkter/tjänster och marknadsföring av dessa har möjlighet att värdeskapa via sociala teknologier genom att engagera konsumenterna via sociala medier och andra platser där interaktion är möjlig. De kan dessutom övervaka sociala mediekonversationer för ökad konsumentförståelse och marknadsinsikt. (McKinsey & Company, 2012) Det handlar alltså för företag idag om att samarbeta med och lära av kunderna samt vara anpassningsbar utefter deras individuella och dynamiska behov.

## 1.1 Problemformulering och diskussion

Innovationsprocesser i företag kan röra sig om allt från att skapa nya marknader, förbättra en produkt/tjänst eller annan intern eller interaktiv process. Det gemensamma för innovationsprocesser i företagskontext är att de oavsett ska resultera i något slags värde. Värdet i sig kan vara ekonomiskt i form av förbättrad effektivitet, eller sett utifrån sociala aspekter såsom relationer till kunder och andra aktörer i företagets nätverk. (Tidd & Bessant, 2009; Vargo & Lusch, 2004)

I Tidd och Bessants (2009) SSIC-modell (se Fig 2) för innovationsprocessen: search, select, implement, capture. Är det liksom författarna menar främst kring de sista stadierna: implementering och fångandet av värdet för innovationen svårigheterna ligger. Chesbrough (2003) understryker att för att skapa värde från innovationer är en förutsättning att skapa kontakter mellan teknologier i ett system. Vidare menar han att företaget måste förstå hur de ska göra detta. Han beskriver det som: *“It is at least as important to identify how the firm is going to create and capture value from its innovation activities”* (Chesbrough, 2003 s.62)

Idag är många företags innovationsprocesser, i synnerhet inom industrin, centrerade kring företagets produkter, vilket gör att värdet där fortfarande uppfattas lokaliseras i tillverkningsprocessen. Dessa företag har svårt att se utanför företaget och har ett internt perspektiv istället för ett marknadsmässigt och externt perspektiv. För dessa gäller en omställning som kommer vara avgörande för företagets fortsatta utveckling och överlevnad. (Vargo & Lusch, 2004) De företag som istället involverar kunderna i innovationsprocessen kring informationsinsamlande och värdeskapande har därför stora fördelar till skillnad från de företag som fastnat i de klassiska tillverkningscentrerade innovationsprocesserna (Von Hippel, 2005). Genom att utbyta information och interagera med kunderna kan företagen få ramar och verktyg för att identifiera och förstå kunder/användares behov och önskemål för att därefter försöka möta dessa vilket skapar ett värde för båda parterna. Värdeskapande processer handlar därför alltmör för företag om ett interaktivt samskapande av värde tillsammans med kunderna och inte utav outputen/produkten i sig (Vargo & Lusch, 2004). Detta gör att kunden av företagen bör ses som en medproducent till värde och innovation. (Vargo & Lusch, 2004; Bowman & Ambrosini, 2000)

## 1.2 Syfte

Denna studie syftar till att undersöka vilka aktiviteter som respondentföretagen utför i sin värdeskapande-process tillsammans med kunder och användare i sociala interaktioner med dessa. Genom intervjuer med utvalda respondenter på olika företag kommer studien att undersöka den värdeskapande processen och på så sätt få en bättre uppfattning över hur denna process ser ut. Som tidigare redovisats kan denna process potentiellt vara en stor källa till innovation i företagets arbete att förstå sina kunder genom att möta deras behov bättre.

## 1.3 Frågeställning

Frågeställning för studien:

- *Vilka nyckelaktiviteter använder sig företag av för att skapa värde tillsammans med sina kunder genom sociala interaktioner?*

## 1.4 Definitioner

**Värdeprocess** lokaliseras i den sociala interaktionen mellan företag och kund samt andra aktörer relaterade till företaget som ett samskapande (co-creation).

**Sociala interaktioner** kommunikationen mellan kunden och företag, kan vara fysisk eller visuell, digital.

**Innovationsprocess** ses i detta arbete ur ett företagsperspektiv. Processer som innefattar att skapa marknader, förbättra en produkt/tjänst eller annan intern/interaktiv process som skapar och resultera i något slags värde.

**Kunder/användare** I denna studie görs ingen distinktion mellan kunder och användare utan ses som samma sak.

**Tillgångar** är alla resurser inom ett företag det vill säga kunder, distributörer och andra aktörer i företagets miljö.

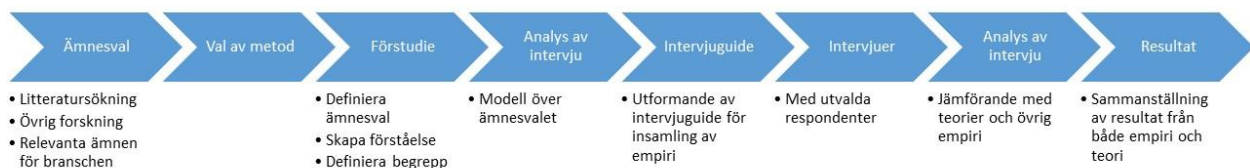
## 1.5 Avgränsning

Studien är avgränsad till att identifiera nyckelaktiviteter inom ämnesområdet. Aktiviteterna undersöktes dock inte ur ett praktiskt perspektiv i den bemärkelse- hur de rent praktiskt tillämpades av respondenterna. Vidare avgränsningar i studien är att undersökningen är gjord ur ett företagsperspektiv, och innefattar inte behov eller beteenden utifrån ett kundperspektiv. Behov och beteende kommer endast förklaras i relation till andra teorier och är inget som kommer beröras djupare. Studien är även avgränsad ur ett tidsperspektiv. Detta då fokus vid företagets interaktion med kund ligger på redan existerande kunder. Avgränsning i studiens metodik är att endast vissa delar av "grounded theory" valdes att användas och därmed följdes inte strategin fullt ut steg för steg.

## 2. Metod

I detta avsnitt redovisas den metod som har använts i skapandet av studien. Här beskrivs vilken ansats som har valts, hur insamlandet av data har gått till, hur de insamlade data har analyserats och efterbehandlats. I slutet av avsnittet redovisas och diskuteras även den valda metodikens svagheter samt etikaspekter som uppkommit under insamlingen av data.

### 2.1 Processöverblick av framställandet av arbetet



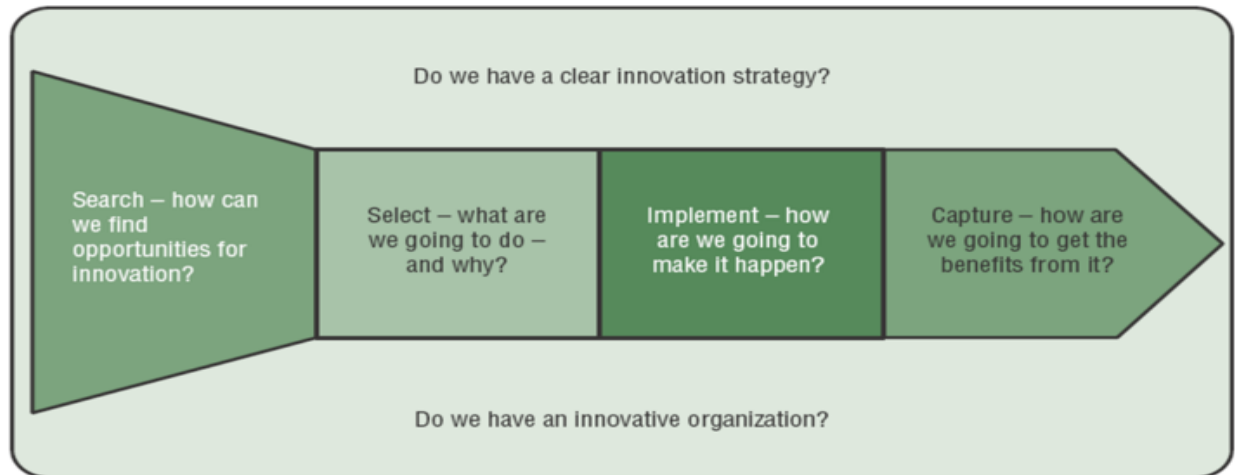
(Fig 1)

Först valdes ämnet för studien, nyckelorden var ”innovation” ”värdeskapande” och ”social marketing”. En sökning över tillgänglig och passande litteratur och övrig forskning gjordes för att bättre förstå ämnet samt hitta relevanta spår i ämnet. Därefter valdes metoden som ansågs passande för studien. En förstudie utfördes med respondent 1 för att skapa ökad förståelse, samt ytterligare definiera begrepp och ämnesval. Utifrån denna förstudie tillsammans med de teorier som uppkommit skapades en intervjuguide som användes för att samla in studiens empiriska grund. Efter intervjuerna jämfördes empirin med teorier och ett resultat sammanställdes utifrån vilken slutsatser drogs.

### 2.2 Val av uppsatsämne

Upprepade gånger under våra studier på innovationsprogrammet på Mälardalens Högskola har vi funderat kring hur tillvägagångssättet ser ut för att efter en innovation skapats, hitta vilket det faktiska värdet är och hur det fångas. Vi kände att innovationsvetenskapens fokus lätt hamnade på tillåtandet av kreativitet, vetenskapen bakom innovation och genererandet av idéer medan det faktiska värdeskapandet och fångandet av värde försvann i periferin. Detta ledde oss till denna undersökning om hur företag skapar värde med sina kunder vilket ingår i den sista fasen ”Capture” i Tidd och Bessants (2009) modell för innovationsprocessen. Modellen visar hur ett företags innovationsprocess kan se ut enligt författarna. Det första steget handlar om sökningen

av möjligheter för innovation och det andra steget handlar om att välja vilka innovationsmöjligheter som senare skall implementeras i steg tre. Det sista steget handlar om hur värdet ur dessa innovationer ska återgå till företaget. (Tidd och Bessant, 2009)



**FIGURE 1.7:** Simplified model of the innovation process

(Tidd & Bessant, 2009)

(Fig 2)

### 2.3 Kvalitativ metod

Den typ av metod som användes för att undersöka hur företag arbetar med värdeskapande tillsammans med sina kunder i sociala interaktioner var kvalitativ metod. Vid komplexa frågor som i denna studie passar kvalitativ metod då det är större chans att relevant information kommer fram än vid kvantitativ metod. Vidare valdes kvalitativ metod då denna ansågs passande för att besvara studiens syfte som är att få en uppfattning för hur respondenterna från de olika företagen ser på hur de skapar värde med och för sina kunder och hur de förstår deras beteenden och behov genom olika aktiviteter. En kvalitativ metod är oftast mer djupgående studier av ett fenomen än det kvantitativa. Den kvalitativa forskningen har mer som utgångspunkt att utgå från respondenternas perspektiv, det vill säga hur dessa individer djupare upplever och tolkar verkligheten, detta till skillnad från kvantitativa metoder där utgångspunkten snarare är forskarens mening av vad som är centralt. (Bryman, 2011)

Den kvalitativa metod som valdes att användas vid insamling av empiri var semistrukturerade intervjuer i form av en generellt hållen intervjuguide. Detta för att denna form av intervju ger möjlighet till variation av frågornas ordningsföljd, samt då möjlighet ges att ställa följdfrågor där det anses viktigt. Enklare förklaringar kan också ges där respondenten ej förstår frågan och formen är mer av karaktären samtal. (Bryman, 2011)

Författarna ansåg detta vara av stor vikt vid denna undersökning då de främst ville undersöka respondenternas åsikter kring det berörda ämnet. Intervjufrågorna i intervjuguiden innehåller

områden och öppna frågeställningar kring dessa teman. Den utformades också på ett sådant sätt att följdfrågor till de öppna frågorna kunde ställas beroende på vad respondenten förväntades svara, detta för att säkerställa att ingen fråga glömdes bort. Följdfrågorna bidrog även till en vidare fördjupning där respondenten gav intressanta och ovanliga svar. Semistrukturerade intervjuer lämpade sig bra då samma empiri kunde utvinnas från respektive respondent vilket möjliggjorde att en jämförelse mellan respondenternas svar kunde göras.

## 2.4 Litteratursökning

Litteratursökningen skedde främst på databaser via Mälardalens högskola. Exempel på databaser som användes är Google Scholar, DiVA, LIBRIS, SAGE Journals och Web of Science. Exempel på nyckelord som söktes på i databaserna är Service Dominant Logic, marknadsföring, Social marketing, value creation, value capture, customer involvement, crowdsourcing, user generated content, co-creation, lead-users.

Exempel på träffar vid sökning på nyckelorden innovation\* service dominant logic på Web of Science 2014-11-24:

The screenshot shows the Web of Science search results page. The top navigation bar includes the 'WEB OF SCIENCE' logo and the Thomson Reuters logo. Below the navigation bar, there is a search bar and a 'Search' button. The main content area displays search results for the query 'innovation\* service dominant logic'. The results are sorted by 'Publication Date -- newest to oldest'. The first three results are listed:

- Embrace perform model: Complexity theory, contrarian case analysis, and multiple realities**  
By: Woodside, Arch G.  
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH Volume: 67 Issue: 12 Pages: 2495-2503 Published: DEC 2014  
Buttons: [Get it!](#) [Full Text from Publisher](#) [View Abstract](#)
- Inversions of service-dominant logic**  
By: Vargo, Stephen L.; Lusch, Robert F.  
MARKETING THEORY Volume: 14 Issue: 3 Special Issue: SI Pages: 239-248 Published: SEP 2014  
Buttons: [Get it!](#) [View Abstract](#)
- Introduction to special issue: Managing technology-service convergence in Service Economy 3.0**  
By: Chang, Yuan-Chieh; Miles, Ian; Hung, Shih-Chang  
TECHNOVATION Volume: 34 Issue: 9 Special Issue: SI Pages: 499-504 Published: SEP 2014

The page also includes a sidebar with 'Refine Results' and 'Databases' sections, and a 'Research Domains' section with checkboxes for 'SOCIAL SCIENCES' and 'SCIENCE TECHNOLOGY'. The top right of the page shows 'Page 1 of 17' and 'My Tools', 'Search History', and 'Marked List' buttons.

(Fig 3)

Litteratursökningen skedde även i kurslitteratur så som Tidd och Bessants (2009) Managing Innovation samt Democratizing Innovation av Eric von Hippel (2005).

## 2.5 Begrepp och samband inom teorin

Service Dominant Logic, marknadsföring, social marketing, värdeskapande, customer involvement, Crowdsourcing, User generated content, co-creation, innovation, relationship marketing, customer relationship marketing, varumärkesbyggande, communities, Big data och Lead-user innovation.

## 2.6 Induktiv ansats

Kärnan i induktiv forskning är att observationer och resultat leder till en teori, dock innebär det att *“Precis som deduktion rymmer ett drag av induktion, uppvisar den induktiva processen sannolikt ett inslag av deduktion”* (Bryman 2011, s.28).

Detta är också fallet i detta arbete då de observationer som gjorts vid intervjutillfällena någonstans grundar sig i teori då slutsatser drogs från erfarenheter av personer inom valt forskningsområde. Information insamlades sedan i form av intervjuer och teori, denna information låg sedan till grund för analysen och utifrån analysen drogs slutsatser. I och med att teori även användes finns det inslag av deduktiv ansats, dessa två ansatser finnes oftast i samspel då forskaren “bollar” fram och tillbaka mellan data och teori, vilket är speciellt tydligt i så kallad “grounded theory” (Bryman, 2011).

## 2.7 Grounded theory

“Grounded theory” på svenska brukar kallas “teoribildning på empirisk grund”. Urvalen i denna studie är målstyrda. En form är det teoretiska urvalet som definierar “grounded theory”. (Bryman, 2011) “Grounded theory” är ett vanligt synsätt hos forskare inom kvalitativa dataanalyser. Dock varierar det från en undersökning till en annan hur principerna för det följs. I denna undersökning har de första faserna använts som innebär att identifiera det berörda området, samla in data och göra en öppen kodning av data. Området identifierades och data samlades in via semistrukturerade intervjuer som spelades in. Efteråt lyssnades inspelningen av och den öppna kodningen börjades samtidigt som data transkriberades. När författaren gör öppen kodning är det ständigt fokus på att hitta samband mellan kategoriseringarna som görs under kodningen och det teoretiska som ska binda samman med kategorierna senare. (Bryman, 2011)

## 2.8 Val av insamlingsmetod

För insamling av data användes en semistrukturerad intervjuform då denna form anses som mer flexibel. Denna passar därför en studie av kvalitativ natur då respondenterna i större utsträckning är tillåtna att fritt associera till ämnet och argumentet för denna metod är att detta kommer leda till ett bredare perspektiv av insamlad empiri. Semistrukturerade intervjuer styrs av en intervjuguide som efterföljs i den mån intervjuaren känner är passande. Detta innebär att det i denna intervjuform finns möjlighet till att ställa följdfrågor vilket är viktigt i den här typen av undersökning och vilket inte hade varit möjligt på samma sätt i strukturerade intervjuer eller enkäter som oftast sammankopplas med kvantitativ metod. (Bryman, 2011).

## 2.9 Operationalisering

I kvalitativa semistrukturerade intervjuer är det av fördel att styras av en intervjuguide istället för ha helt fasta frågor som exempelvis vid enkätundersökningar. Intervju av denna natur är en guide

som fungerar mer som riktlinjer för intervjun än bestämda frågor och därför skapar ett mer naturligt och flytande samtal vilket är av vikt i en kvalitativ intervju. (Bryman, 2011)

För att veta vilka punkter som intervjuguiden skulle fokusera på utfördes en förstudie i form av en intervju med respondent 1 där ämnet “värdeskapande tillsammans med kund via sociala interaktioner” diskuterades för att ge en bättre förståelse över ämnet från en mer verklighetsorienterad synvinkel. Denna intervju som stöttades upp av teorier sammanställdes senare i en modell som beskrev en av alla de olika sätt som kan väljas att se på ämnesvalet. Utifrån denna modell kunde därefter nyckelaktiviteter och huvudkoncept urskiljas. Frågor skapades baserat på denna modell för att på så sätt kunna undersöka hur de valda företagen arbetade med just detta ämne.

## **2.10 Urval av respondenter**

Urvalet var strategiskt handplockat och skedde genom indirekta faktorer samt utifrån ändamålsenlighet för studien. De indirekta faktorerna var baserade på förhandsinformation om representanten och företaget samt att representanten skulle innehåva sådan information som var relevant för studiens forskningsfråga. Denna typ av urval kallas målstyrt urval. (Bryman, 2011)

För att få variation så valdes företag inom olika branscher, B2B och B2C samt olika storlekar och livslängd. Företagen valdes utefter följande kriterier:

- ✓ Företaget var villig och tillgänglig för att delta i undersökningen.
- ✓ Företaget ansågs arbeta på ett sätt där de har sociala interaktioner med sina kunder.
- ✓ Företagen var aktiva i olika branscher i förhållande till varandra.
- ✓ Företagen hade olika storlek på organisation i förhållande till varandra.
- ✓ Företagen hade olika typer kunder/användare i förhållande till varandra.
- ✓ Företagen var aktiva på olika plattformar i förhållande till varandra.

Semistrukturerade intervjuer valdes att genomföras med nyckelindivider i de valda företagen.

Urvalet av dessa valdes utefter följande kriterier:

- ✓ Respondenten var villig och tillgänglig för att delta i undersökningen.
- ✓ Respondenten arbetade tillräckligt högt upp i företagets struktur.
- ✓ Respondenten arbetade inom områden kopplade till marknadsföring och/eller kommunikation och/eller kundrelationer.

## **2.11 Intervjuernas utförande**

Merparten av intervjuerna utfördes fysiskt på plats hos företagen. Två intervjuer utfördes via telefon på grund av geografiska förhållanden. Cirka 30 minuter togs i anspråk för varje intervju.



Samtliga tre författare medverkade vid intervjutillfällena och ställde alla frågor utifrån intervjuguiden men även utifrån egna reflektioner på plats. Anteckningar fördes under intervjugång även om denna även spelades in samtidigt för att stärka studiens validitet.

## 2.12 Analys av data

För att förenkla analysen av insamlad data så transkriberades intervjuerna övergripande, alltså ej ord för ord, detta på grund av att en grundligt utförd transkribering ansågs onödig då material sparats som ljudfil och därför i efterhand kan påvisas vid eventuella oklarheter angående validitet. Detta ledde dock till något som är vanligt vid kvalitativ datainsamling, då insamlad data från kvalitativa studier oftast brukar innefatta ett stort, otympligt, ostrukturerat textmaterial som kan vara svårt att analysera (Bryman, 2011). För att reducera denna data till en mer överskådlig massa, togs alla irrelevanta inslag från den övergripande transkriberingen bort. Sedan extraherades de delar ur data som ansågs relevanta för att besvara arbetets syfte. Efter detta kvarstod en mindre mer strukturerad mängd data som var lättare att arbeta med.

Förhållningssättet för behandlingen av data var en slags variant av så kallad “Grounded theory” som är det vanligaste sättet att analysera kvantitativ data (Bryman, 2011). Bryman skriver:

*“Teori om härletts från data som samlats in och analyserats på ett systematiskt sätt under forskningsprocessens gång. I denna metod finns det ett nära samband mellan datainsamling, analys och den resulterande teorin”*

(Bryman, 2011 s.513)

För att sedan kunna använda de insamlade data och komma fram till ett resultat användes en metod som i “Grounded theory” kallas “öppen kodning” som Bryman (2011) beskriver som en: *“Process som går ut på att bryta ned, studera, jämföra, konceptualisera och kategorisera data och som ger begrepp som därefter grupperas och omformuleras till kategorier”* (Bryman, 2011 s.513) Denna kodning gav alltså olika kategorier och begrepp som sedan jämfördes med övrig data från andra respondenter samt redogjorda teorier och sekundäremperi.

## 2.13 Etik

De etiska riktlinjer examensarbetet grundas i är forskningskravet och individskyddskravet. Forskningskravet innebär att forskningen ska medföra en samhällsnytta och individskyddskravet innebär att ingen individ ska utsättas för psykisk eller fysisk kränkning samt att det ska tas hänsyn till individernas privatliv genom att respektera deras integritet. Genom att bland annat ha låtit respondenterna få information om forskningens syfte samt fått valmöjligheten att vara anonyma har detta tagits i beaktning. (Langemar, 2008)

### 2.13.1 Deltagareetik

I intervjuerna togs det hänsyn till informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets kravet samt nyttjandekravet som är individskyddskravets fyra huvudkrav. Informationskravet innebär att respondenten alltid bör få information om vad ett eventuellt deltagande i forskningen innebär. Sådant som kan få personen att tveka till att vara med bör även informeras om. Detta togs hänsyn till i denna forskning då varje respondent vid första kontakt blev skriftligt informerad i form av ett följebrev om vad forskningens syfte var, vad syftet med respondentens deltagande var samt att respondenten fick vara anonym om denne valde att delta vilket var något som kunde få respondenten till att tacka ja om denne inte kände sig bekväm med att delta med namn samt vilket företag hen representerade. Den etiska aspekten om frivillighet, konfidentialitets- och nyttjande togs även upp, både skriftligt och muntligt, med varje respondent vid första träffen innan själva intervjun/datainsamlingen började. Då forskarna även bör informera respondenten om resultatet blev varje respondent tillfrågad om denne senare ville ta del av forskningsresultatet genom att få detta skickat till sig via e-mail. (Langemar, 2008)

Samtyckeskravet går ut på att samtliga respondenter i forskningen skall både formellt och reellt medverka frivilligt. För att det skall klassas som frivilligt krävs det att respondenten har full förståelse för vad ett medverkande innebär. Samtyckeskravet innebär även att respondenten när som helst har möjlighet att avbryta sitt deltagande om den så önskar utan invändningar från forskarna. När det kommer till intervjuer kan detta även ses som att om respondenten inte vill svara på en fråga ska den inte behöva göra det och forskarna får inte under några omständigheter pressa respondenten till att svara. Respondenterna i denna forskning medverkade frivilligt och blev innan intervjun informerade om vad medverkandet innebar. Under intervjuerna var det ingen respondent som valde att inte svara.

Konfidentialitetskravet innebär att forskarna ej får avslöja vilka respondenterna är om de har bett om att vara anonyma samt att allt material måste behandlas konfidentiellt. Detta kan vara problematiskt i kvalitativa studier då data från till exempel intervjuer kan innehålla mycket information om respondenten samt arbetsplatsen vilket kan medföra till att det går att koppla informationen till själva respondenten och/eller arbetsplatsen. Den här problematiken går att lösa på olika sätt. Såsom att endast ta med sådan information som inte kan identifieras. Det går även att fingera respondenter och företag för att göra det omöjligt att identifiera dem, eller att kontakta respondenterna för att rådgöra med dem om vilken information som är godkänd att ha med eller ej.

Nyttjandekravet innebär att materialet som samlas in endast kommer att användas i forskningsändamål. Data som samlas in måste sparas för att kunna kontrolleras eller användas i framtida forskning.

Inomvetenskaplig etik berör etiken forskarna emellan. Med detta menas att forskarna ej på något sätt får plagiera andra forskares verk eller snedvrída resultat. Då det kan vara svårt att distansera sig till sin egen forskning bör forskare alltid förhålla sig till sitt arbetes resultat med försiktighet och ödmjukhet. Det är viktigt att redovisa tidigare resultat som har dykt upp vid litteratursökning och som har använts vid uppsatsskrivandet då den egna forskningen ska kunna ställas i relation till vad som redan har gjorts. (Langemar, 2008)

## **2.14 Kritisk granskning av metod**

En kritik mot den kvalitativa forskningsmetoden är att den ofta resulterar i forskarnas uppfattningar om vad som är av vikt och betydelse samt deras personliga förhållanden till undersökningspersonerna/respondenterna. (Bryman, 2011) Kvalitativ forskning kan kritiseras för att vara impressionistisk och subjektiv. Genom att redogöra för metodval och tillvägagångssätt kan läsaren själv avgöra till vilken grad detta stämmer (Bryman, 2011).

Reliabilitet och validitet är begrepp som ofta diskuteras inom den kvalitativa forskningen. Som en validitetskontroll kan det vara bra att låta respondenten ta del av resultatet och ge feedback, dock behöver inte forskarna efter detta ändra på resultatet. (Langemar, 2008) Kvalitativ metod kan även vara svår att replikera då dess natur är av sådan art att det finns många variabler att ta i beaktning vid kvalitativa studier vilket gör att replikering kan bli svårt och/eller generera avvikande resultat. Dock anses samhällsvetenskapliga studier sällan (eller enligt somliga aldrig) se lika ut (Bryman 2011).

Vid kodning av data så kan viktig information gå förlorad genom att till exempel författaren utesluter data som i själva verket är intressant. Detta är lätt hänt när respondenten börjar prata om sådant som inte hör till ämnet men som sedan knyts ihop med ämnet. (Bryman, 2011)

Grounded theory har fått kritik som metod i och med de praktiska svårigheter som kan uppstå. Dessa kan till exempel vara att det tar lång tid att göra intervjuer samt att transkribera dessa vilket kan leda till att det blir svårt att göra klart en rapport i tid samt att urvalet blir för litet. Detta är något som författarna beaktade och försökte motverka genom att göra en tidsplan för projektet. (Bryman, 2011)

### 3. Teori

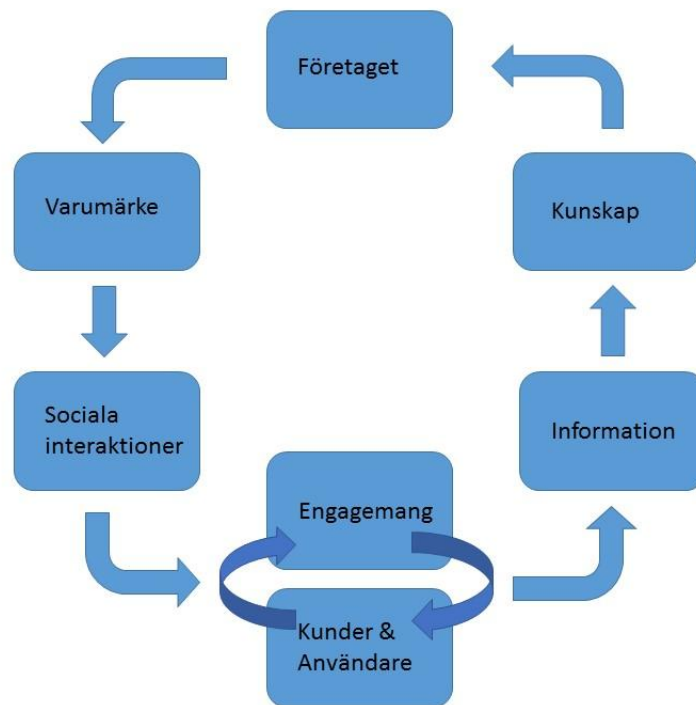
*I detta avsnitt redovisas de teorier som kommer att ligga till grund för analysen. Här presenteras även den förstudie som ligger till grund för studiens intervjufrågor, ämnesval samt modell.*

#### 3.1 Förstudie

Avsnittet kommer att behandla den utförda förstudien i form av intervju med respondent 1.

Respondent 1 har flerårig erfarenhet inom marknadsföringsbranschen och arbetar nu som Digital strategy director för ett av Skandinaviens mest framgångsrika brand consulting-firmor och föreläser utöver det på en reklamskola i Stockholm.

Modellen nedan (Fig 4) skapades baserat på empiri insamlad från respondent 1 med hjälp av intervjuguide 1 och hänvisar till hur värdeskapande tillsammans med kund kan se ut och vilka aktiviteter respondenten ansåg som avgörande. Modellen kommer användas som grund för utvecklandet av intervjuguide och operationalisering av teorier och begrepp.



(Fig 4)

Modellen visar hur företaget genom sitt varumärke har sociala möten med sina kunder och/eller användare. Enligt respondenten är alla företag sociala på något plan och någon form av socialt

möte sker alltid någonstans i processen. Detta sociala möte kan vara fysiskt mellan säljare och kunder, eller digitalt på sociala medier.

Företagets varumärke agerar som:

- En garant för någonting hos kunden, som förväntat värde/nytta.
- Ett tecken på relation mellan företag och kund. (Respondent 1)

Företaget kommunicerar med kunden genom sitt varumärke och detta resulterar i ett socialt möte. Den viktigaste ingrediensen i det sociala mötet mellan varumärke och kunder/användare är engagemang. Det finns ett överflöd av tillgänglig information och kommunikation idag men väldigt lite tid, därför måste företaget ta reda på vilket typ av engagemang användaren har, eller vilken kontakt som denne söker efter. Det handlar om engagemang, om att skapa tjänster som skapar värde för användarna, och när företag skapar värde så handlar det om att tillgodose ett upplevt behov hos kunden. (Respondent 1)

Ur detta sociala möte som drivs av kundernas och användarnas engagemang kan företag extrahera information som sedan tolkas av företaget och återinförs i form av kunskap om sina kunder som respondenten identifierade som *“Ett av de kanske viktigaste värdena för företagen”* (Respondent 1).

Respondenten menar att:

*“kundförståelse eller kundinsikter idag är mer värdefullt än någonsin. Där teknisk kunskap tenderar att plana ut ganska snabbt är förståelsen för kunderna desto viktigare. Hur ser deras livssituation ut och värld ut, vilket är deras beteende, och på vilket sätt kan företagen komma in i den världen, genom tjänst eller produkt.”* (Respondent 1)

Värdet för företaget kommer in genom att denna kunskap kan omvandlas till en förbättrad tjänst, ny tjänst, eller modifikationer av tillgänglig tjänst för att skapa värde för kunden. Det kan också handla om att genomföra en förändring i företagskulturen för att på så sätt bättre kommunicera med kunden i framtiden. (Respondent 1)

När företag skapar värde för kunden så lägger de grunden för en kontinuerlig relation, ett kontinuerligt användande av en tjänst. Däri ligger grunden till en form av inläring eller potentiell kunskapskälla som företaget kan ta del av. Ju mer kunden berättar för företaget om hur dennes liv ser ut eller vad de har för utmaningar och problem, desto bättre kan företaget optimera sina tjänster för att möta de behoven. (Respondent 1)

## 3.2 Teoretiskt ramverk

Nedan presenteras studiens huvudsakliga teorigrund.

### 3.2.1 Sociala interaktioner

I detta avsnitt redovisas det för teorier kring termen “sociala interaktioner” som är själva mötet, fysiskt eller digitalt, mellan företag och kund som beskrivs ovan. Avsnittet tar även upp sociala medier i viss mån.

Sociala interaktioner definieras som kommunikationen mellan kunden och företag, kan vara fysisk eller visuell, digital. Enligt Nationalencyklopedin är en interaktion:

*“Samverkan, samspel; process där grupper eller individer genom sitt handlande ömsesidigt påverkar varandra [...] kan förmedlas via språk, gester, symboler etc.”*

(NE.se, 2014)

Denna påverkan behöver alltså inte vara ett fysiskt möte utan kan även involvera en symbol såsom en bild. Genom att ett företag publicerar en bild på nätet så sprider de information, de kommunicerar; och genom att gilla den bilden i till exempel sociala medier så kommunicerar en person tillbaka. Personen kommunicerar då inte bara med företaget utan även med andra personer som ser detta. Kommunikation i sin tur definieras av Nationalencyklopedin som

*“överföring av information mellan människor, djur, växter eller apparater”*

(NE.se, 2014)

Gummesson (2007) menar att det finns interaktioner i företagssammanhang som är av speciellt intresse. Dels är det bidraget företaget får från leverantörer och kunders interaktion med varandra, men också bidraget från kunders kommunikation med varandra (så kallade Customer2Customer). Även företagets enskilda interaktion med endast leverantör eller kund är av intresse och Gummesson (2007) menar att gemensamma nämnaren i samtliga av dessa interaktioner är att både kunder och leverantörer medverkar till ökad kvalitet och produktivitet för företaget. Även Carlsson (2010) talar om vikten av att skapa dialog och på så sätt kunna anpassa produkter eller tjänster genom att analysera vad kunder tycker och tänker.

Sociala medier kan vara ett värdefullt komplement för företag för att kommunicera och interagera samt marknadsföra till och med sina kunder, men ersätter dock inte helt enligt traditionella metoder och kanaler som kan vara effektiva vid kampanjer av olika slag. (Carlsson, 2010) Sociala medier kan däremot vara riktigt effektiva för långsiktigt relationsskapande och varumärkesbyggande. Hur kombinationen av traditionella marknadsföringskanaler och sociala

medier utformas beror på typ av organisation, resurser, verksamhet, målgrupper, syfte, och intern mognad. Företag bör därför hitta sina egna lösningar och kombinationer som bäst passar in på deras behov och resurser. Vidare kan företag förbättra kundrelationer avsevärt och komma närmare kund genom att ge kunden inblick i verksamheten, hålla löpande kundkontakt samt skapa förtroende. Genom att aktivt söka upp och delta i pågående konversationer i sociala medier kan företaget bli mer delaktiga i varumärkesbyggandet då de kan bemöta eventuell kritik, felaktiga påståenden och oklarheter. (Carlsson, 2010)

Enligt studier gjorda av Carlsson (2010) så är de flesta som arbetar med sociala medier överens om att företags kommunikation i sociala medier bör vara inriktad på att bygga relationer, öppna upp för dialog samt skapa förtroende. Detta för att få bra möjligheter till att lyssna till sina kunder och omvärld och sedan dra nytta av den informationen. Carlsson (2010) säger även att det faktiska värdet återfinns i relationer, nätverkande och nya kunskaper. Värdet av antalet besökare är inte lika viktigt längre utan det handlar mer om engagemang, deltagande och uppmärksamhet. (Carlsson, 2010)

### 3.2.2 Värdeskapande i sociala interaktioner

I detta avsnitt redovisas för hur värde kan skapas i sociala interaktioner, inte bara för företaget utan även för kunder. Avsnittet tar även upp olika verktyg i företagets relationskapande med kund.

För att etablera en bra relation till konsumenterna beskriver Neal Gorenflo det som att:

*“Dyadic relationships are unstable. The best way to stabilize your relationship to customers is by creating a triad connecting you to customers and customers to each other. Empower your customers to create value together on your platform, under the banner of your brand. That’s the new face of brand loyalty.”*

(Altimeter Group, 2013)

Liksom Carlsson (2010) talar Neal Gorenflo (2013) om *“relationship to customer”* och *“connecting you to customers and customers to each other”*. Altimeter Group (2013) kom fram till i sin studie baserad på intervjuer med 35 start-ups och investerare samt en analys på 200 företag att några av drivkrafterna bakom detta relationsbyggande är:

- Önskan efter gemenskap - En latent önskan om att sammankopplas med andra människor och gemenskaper.
- Socialt nätverk - Sociala nätverk faciliterar peer-to-peer transaktioner genom att matcha ihop tillgång och efterfrågan som tidigare inte var möjlig.

- Mobila enheter och plattformar - ökande användning av smartphones betyder att kunder mer och mer kan söka efter och hitta tjänster när som helst, var som helst. (Altimeter Group, 2013)

Enligt Altimeter Group (2013) syns tidiga indikationer på ett skifte på marknader världen över. Kunder använder inte längre sociala teknologier för att enbart dela aktiviteter, åsikter och media. Denna "era" som de menar att vi är på väg in i är "Collaborative Economy Era" där konsumenterna med hjälp av sociala medier, mobila plattformar och nya betalningssystem nu är stärkta att dela och utbyta varor och tjänster med varandra utan företagen. Företagen blir då åsidosatta och makten flyttats till konsumenten. Detta innebär vidare att en hel ekonomi skapas runt detta utbyte mellan individer istället för det mer klassiska mellan företag och konsument. (Altimeter Group, 2013)

För att adoptera denna nya "era" i företagets värdekedja menar Altimeter Group (2013) att företag bör utveckla långtidsrelationer med sina kunder genom att omvandla sin affärsmodell till "company-as-a-service" och fokusera på att erbjuda företaget som en tjänst. Företaget bör även sammanföra sina kunder i "Peer-to-Peer nätverk" genom att fostra ett community runt sitt varumärke och på så sätt skapa djupare relationer. Företaget bör även uppmuntra till skapande för kunder genom att erbjuda kunderna möjligheten att skapa innehåll via företagets plattform. Fördelen med detta är att företaget tar till vara på "the crowd" för att förbättra företagsfunktioner och produkter samtidigt som kostnader reduceras och nya erbjudanden introduceras till marknaden. (Altimeter Group, 2013)

Dessa teorier som lagts fram av Altimeter Group får stöd både från Vargo och Lusch (2004), Tidd och Bessant (2009) samt Von Hippel (2005).

Teorin om "company-as-a-service" ligger i linje med Vargo and Lusch (2004) teorier i S-D logiken, medan plattformsbyggande och skapande med kunder tas upp av både Von Hippel (2005) och Tidd och Bessant (2009) som säger att genom förbättrad information och kommunikationsteknologier har kopplingar mellan alternativa sociala nätverk blivit starkare. Dessutom har ökade tillgångar på prototypverktyg för användare minskat klyftan mellan användarna och produkter. (Tidd & Bessant, 2009)

Von Hippel (2005) kallar denna samling för "*Innovativa gemenskaper*" och definieras som Noder bestående av individer eller firmor sammanlänkade av informationsförflyttande länkar såsom ansikte-mot-ansikte, elektroniskt eller andra medel för kommunikation. Dessa kan men behöver inte existera innanför gränserna för en medlemskapsgrupp. De har oftast men inte alltid, inbyggda samfundsrelaterade egenskaper där samfund definieras som nätverk av interpersonliga anknytningar som bidrar till en känsla av socialt samfund, support, information och en känsla av tillhörande samt social identitet. (Von Hippel, 2005)



Gummesson (2007) menar att marknadsföring syftar till att skapa relationer med kunder som en interaktion i nätverk av relationer. Nätverk definieras som relationer som innefattar mer än två personer, och som blir komplexa nätverk av relationer. Vad som sker i dessa relationer är interaktion via kommunikation och aktiviteter. (Gummesson, 2007) Även om dessa sociala interaktioner inte måste ske över internet så finns det enorma fördelar med att det sker just där. McKinsey och Company (2012) menar att genom att förse sociala interaktioner med skalans och hastigheten av internet så blir de kraftfulla verktyg för värdeskapande.

“User generated content” kan beskrivas som ett samlingsnamn för flera begrepp och aktiviteter såsom virtuella communities, online communities, consumer-generated media, web 2.0, social media etc. User generated content handlar främst om användarens förmåga att skapa, och dela innehåll och göra detta innehåll tillgängligt för allmänheten, vilket förut bara var möjligt för media och företag. (Wyrwoll, C. 2014) Även handlingar som individen vet kommer att delas med andra på nätverket är någon form av user generated content (McKinsey & Company, 2012). Det User generated content möjliggör är ett solidariskt skapande, eller lösandet av problem tillsammans med andra. Genom att användare kan lägga upp sitt egna innehåll bidrar det till att de får uttrycka sig själva kreativt, skapa relationer med jämlingar och erhålla berömmelse och prestige inom sin jämnliskrets som kan vara vänner eller människor från olika delar av världen. (Moens, et.al, 2014) Detta kan ses som en “many-to-many” modell där konsumenterna kan dela sina åsikter, aktiviteter och media. Vilket gör att varumärken och företaget måste börja lyssna på sina konsumenter. Konsumenter och producenter delar därför här makt. (Altimeter Group, 2013; Wyrwoll, 2014; McKinsey & Company, 2012)

### **3.2.3 Sociala interaktioner och sociala medier**

I detta avsnitt redovisas teorier om sociala interaktioner i sociala medier.

Carlsson (2010) menar att små, entreprenörsdrivna företag har lättare att lyckas med interaktioner via sociala medier, eftersom det finns ett annat personligt engagemang och driv hos dem. I större företag kan det vara en utmaning att hitta tillräckligt engagerade personer och mobilisera organisationen. Gummesson (2007) argumenterar för att mindre företag som inte har en egen marknadsavdelning där marknadsaktiviteter såsom olika former av interaktioner med kunderna äger rum kan uppfattas som ett dilemma, men att det också innebär en möjlighet till att förbättra marknadsföringsaktiviteter då alla i organisationen är involverade.

Carlsson (2010) hävdar dock att de mest framgångsrika företagen har team som uteslutande jobbar med marknadsföring och kundrelationer inom sociala medier. Detta resonemang strider emot de resonemang som förs av både Gummesson (2007) och Grönroos (1994) som menar att vikten är att alla på företaget är engagerade i företagets marknadsföring och kundrelationsbyggande. Detta då många på företaget är de som främst har en roll som de kallar

“part-time marketers” det vill säga anställda på företaget etc. som är ute och faktiskt möter samt interagerar med kunderna. Dessa tillsammans genom ett effektivt integrerande med de som uteslutande jobbar med marknadsföringsaktiviteter och kundrelationer skapar en helhet som är avgörande för värdeskapandet för kunden och för företaget. (Gummesson, 2007; Grönroos, 1994)

Carlsson (2010) påstår att majoriteten av de som använder sociala medier är så kallade åskådare som inte är särskilt delaktiga och dialoginriktade men behöver för den skull inte vara en oengagerad publik. Därför är det många företag som upplever brist på engagemang trots höga läsarsiffror. Det kan bero på att folk är ovana eller helt enkelt inte vill eller orkar kommentera. Å andra sidan så finns det företag som lyckas skapa levande dialoger genom till exempel kundsupport, tips, rådgivning eller annat innehåll som engagerar läsarna. Om ett företag har lågt engagemang och höga läsarsiffror kan det ändå vara bra så länge användarna tar del av innehållet. (Carlsson, 2010)

Termen return on engagement mäter allt som visar på dialog med omvärlden så som antal kommentarer, frågor och uppladdade bilder. Eftersom användarna själva gör ett aktivt val att engagera sig så kan det vara bra för ett företag som blir sociala att börja mäta engagemangsnivån. För att få ut något ifrån mätningen bör företaget innan ha formulerat mål för vad de vill uppnå genom att få mer engagerade kunder. (Carlsson, 2010)

### **3.2.4 Kunder och Användare**

I detta avsnitt redovisas det för olika typer av kunder och användare, även teorier om hur olika områden där sociala teknologier kan bidra med värde redovisas.

Kunder som använder specifika produkter betydligt mer än andra och därmed besitter en större kunskap om dessa produkter benämns under flertalet namn i teorin och i praktiken.

Tidd och Bessants (2009) definition av dessa kunder är lead-users. De säger att lead-users är kunder som är näst intill besatta av produkten, är före de som är först och vill gärna hjälpa till och förändra produkten för de har behovet att göra det. De ser och upptäcker behov tidigt för att de är engagerade i produkten, de upptäcker trender före alla andra då de är kreativa.

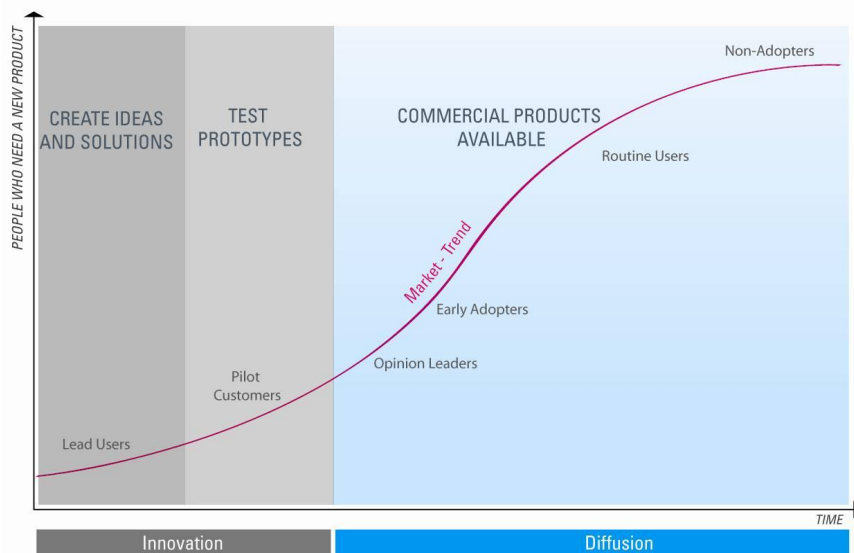
Von Hippel (2005) benämner även han dessa kunder som lead-users och menar att dessa kunder har följande karaktärsdrag:

- De är ledande inom en viss bransch, sysselsättning och/eller marknad och kommer på så vis att uppleva problem nu som vanliga användare kommer att uppleva senare.
- De förväntar sig större fördelar från lösningar på dessa problem och är därför villigare att innovera. (Von Hippel, 2005)

Han skriver även att de flesta användartillverkade produkter eller modifikationer på redan existerande produkter sker av så kallade lead-users.

Carlsson (2010) däremot benämner dessa kunder som “ambassadörer”. Carlsson (2010) betonar vikten av att företag bör etablera relationer och allianser med tänkbara ambassadörer genom sociala medier, exempelvis genom forum med specifika intressegrupper. Genom att uppmuntra kunden att komma med idéer och förbättra företagets produkter så kan företaget på ett lätt sätt produktutveckla i samarbete med kund. (Carlsson, 2010) Detta stärks av Von Hippels (2005) och Tidd och Bessants (2009) teorier om att innovation och produktutveckling har visat sig återfinnas i större koncentrationer bland lead-users. Tidd och Bessant (2009) menar även de precis som Carlsson (2010) att en av de viktigaste lärdomarna inom framgångsrika innovationer och produktutveckling är behovet av att vara nära kunden. Genom att företaget håller sig nära sina kunder skapar de avgörande fördelar genom att de kontinuerligt blir informerade om kundernas behov.

Modellen nedan (Fig 5) beskriver olika typer av kunder.



(Fig 5)

Innovationsprocesser som centreras kring användarna erbjuder stora fördelar till skillnad från de mer klassiska tillverkningscentrerade innovationsprocesserna (Von Hippel, 2005). Håkansson et al. (2007) menar att den viktigaste källan till innovation sker i relationen mellan kunden och företaget. Lagrosen (2005) menar även han att kunder har visat sig vara den mest frekventa källan till nya produktidéer för B2B-produkter. Företag kan använda sig av sociala teknologier för att crowdsourca produktidéer det vill säga låta kunden komma med idéer till företaget om nya produkter och även samskapa nya finesser. (McKinsey & Company, 2012)

Företag som förlitar sig mycket på kundinsikt vid utvecklandet av nya produkter och marknadsföring av dessa har möjlighet att värdeskapa via sociala teknologier genom att engagera konsumenterna. De kan dessutom övervaka sociala mediekonversationer för ökad konsumentförståelse och marknadsinsikt. (McKinsey & Company, 2012) Att användare kan vara en källa till innovation har länge erkänts men den senaste tiden har denna form av användarinnovationer ökat drastiskt. Exempel är LINUX och Youtube där skillnaden mellan konsument och producent blir allt otydligare. (Tidd & Bessant 2009) För att fånga full potential av värdet i sociala teknologier krävs en omstrukturering av organisation, processer och sätt att arbeta, likväl som en tillåtande kultur som uppmuntrar till delning och "öppenhet" (McKinsey & Company, 2012).

Sociala teknologier ger en unik insikt då marknadsförare och produktutvecklare direkt kan interagera med tusentals konsumenter och även övervaka ofiltrerade konversationer.

Nedan listas ett antal områden som sociala teknologier kan addera värde genom i organisationens funktioner:

### **Produktutveckling**

Co-create Produkter

Erhålla kundinsikt

### **Operationer och distribution**

Förutspå och övervaka via sociala insikter

Sprida företagsprocesser via sociala nätverk

### **Marknadsföring och försäljning**

Erhålla kundinsikt

Marknadsföra/kommunicera och interagera via sociala medier

Genera och utveckla potentiella sälj

Social handel

### **Kundtjänst**

Erbjuda kundhjälp via sociala teknologier

(McKinsey & Company, 2012)

Information som ges "gratis" av kunder och lead-users ger tillverkare värdefull information som handlar om både problemlösning och potentiella marknader. Genom att ha tillgång till en användarutvecklad prototyp ges tillverkarna ett tillfälle där de inte längre behöver förstå kundernas behov lika noggrant och detaljerat. Von Hippel (2005) menar även på att användares möjligheter att utveckla produkter och tjänster av hög kvalitet ökar snabbt och radikalt tack vare förbättrade verktyg. Förbättrande av verktyg för kommunikation gör det även enklare för

användare att ta del av information om modifierbara innovationer och olika komponenter. (Von Hippel, 2005)

Användare som vill utveckla eller modifiera sina egna produkter vill göra detta effektivt och tillverkare kan därför erbjuda verktyg och plattformar för att förenkla detta arbete så som till exempel communities. Von Hippel (2005) säger att “common-based information communities” eller nätverk bildas när tre förutsättningar uppnås:

- Någon har information som inte är allmänt känt.
- Någon är villig att fritt dela med sig av vad de vet.
- Någon utanför informationskällan har användning av det som delas.  
(Von Hippel, 2005)

### 3.2.5 Värde och värdeprocesser

I detta avsnitt redovisas teorier om termen “värde”, olika typer av värde, samt värdeprocesser.

Forskare har uttryckt sin kritik mot att värde som term missbrukas och därmed förblir ett ämne med fortsatt oklarhet då det ännu inte direkt resulterat i någon gemensam grund för forskare, detta trots att det länge forskats kring värde (Gummerus, 2013). Bowman och Ambrosini (2000) är i enighet med dessa uttalanden och menar att termer såsom värde och värdefulla tillgångar är något som flitigt används men som inte riktigt har redogjorts för eller förklarats. Betydelsen av värde menar dock ett flertal forskare ha sina rötter i kundens värdeuppfattning. (Gummerus, 2013; Vargo & Lusch, 2004; Bowman & Ambrosini, 2000)

Värdeskapande processer som enligt Gummerus (2013) har blivit allt viktigare att förstå. Processerna studerar kunderna, aktiviteterna och resurserna som är involverade i varje värdeskapande process och som sedan leder till skapandet av värde, medan värde som resultat refererar till hur kunderna gör värdebedömningar och vilken typ av värde som kunderna uppfattar (Gummerus, 2013). Enligt Vargo och Lusch (2004) så lokaliserar värdeprocessen i själva interaktionen mellan företag och kund som ett samskapande. Detta beskriver Vargo och Lusch (2004) som att kunden har en dubbel roll som bidragsgivare och mottagare i värdesamskapandet. Detta gör även att konsumenten också är en medproducent av tjänsten, interaktionen och samskapande. Detta samskapande har även diskuterats i termer som värdeskapande system och värdekonstellationer. (Gummerus, 2013)

I B2B -värdesamskapande är syftet att ömsesidigt värdeskapa och dela på resultat.

Kundprocesser i form av relationsupplevelser som utgörs av känslor, kognition och beteende tyder på att kundernas värdeskapande processer ofta är icke-linjära och omedvetna. Värde studeras i B2B ofta i samband med servicekvalitet och kundnöjdhet och används i sin tur till att

studera beteendens avsikter. Detta för att sedan använda det till en jämförande värdebedömning i förhållande till kunderna. Det som mäts då är även kvalitén för det givna priset. (Gummerus, 2013)

### **3.2.6 Värdet i produkten/tjänsten**

En produkt/tjänst har enligt Bowman och Ambrosini (2000) både ett "use value" och "exchange value". Use value refererar till de specifika kvalitéer kunden genom perception uppfattar att produkten har, i relation till deras behov. Denna typ av värde är subjektivt, det vill säga kunderna bedömer det allmänna värdet kring en produkt genom en perception av vad som ges och vad de får ut av det. Exchange value refererar till priset, och sker när kunden utbyter en vara/tjänst med ett företag. En produkt har alltid vid säljtillfället ett exchange value och ett perceived use value. (Bowman och Ambrosini, 2000). Vargo och Lusch (2004) menar dock att det är när kunden först använder produkten/tjänsten (value in use) som värdet bestäms. Termen "value in use" är även något som diskuteras för innovationer. MTC-stiftelsen (2010) menar att värdet av innovationer inte skapas av tillverkare, distributörer eller leverantörer utan uppstår först vid tillfället när produkten eller tjänsten används av kunden det vill säga liksom Vargo och Lusch definition av "value in use". (MTC-stiftelsen, 2010) En produkt eller tjänst innovationshöjd avgörs därför, sett till detta resonemang, utefter dels hur mycket effektivare kunden blir när denne använder produkten/tjänsten samt vilket typ av värde och till vilken grad som värdet skapas för kunden.

Viktigt är dock att fångandet av värdet sker i samklang med företaget, leverantör, eller annan aktör i nätverket i enighet med de föregående teorierna av Gummerus (2013), Bowman och Ambrosini (2000), samt Vargo och Lusch (2004). Service dominant -logics originalfokus var på kopplingen mellan aktörer och alltså inte på detaljerna hur värde unikt och kontextuellt tolkas. Vargo och Lusch (2004) skiljer inte märkbart på värdeskapandeprocess och värde som erfarenhetsresultat. De menar på att värde alltid är samskapande (co-created) med- och bestäms av kund (value-in-use).

### **3.2.7 Värde ur ett resursperspektiv**

Bowman och Ambrosini (2000) utgår från ett resursbaserat perspektiv vid definition av värde. Ur detta perspektiv ses värdeskapande i stort sett som en process för att maximera sina ingående resurser. Komplexa grupper av färdighet och kunskap kan hjälpa till att utnyttja företagets resurser till max. (Bowman & Ambrosini, 2000) Författarna menar att en resurs är av värde om:

- Den utforskar möjligheter och/eller neutraliserar hot i ett företags miljö.
- Om den möjliggör att kundernas behov bättre tillfredsställs.
- Om den gör att företaget kan möta och tillfredsställa behovet till en lägre kostnad än konkurrenterna.

- Tillgångarna möjliggör en implementering av strategier som förbättrar företagets effektivitet. (Bowman & Ambrosini, 2000)

Ett företags resurser ligger också i informationen och varumärket. Ett varumärke kan inte i sig addera värde utan behöver associeras till produkter och/eller tjänster och behöver aktivt utvecklas genom kreativa marknadsföringsaktiviteter för att kunna ha ett värde. (Bowman & Ambrosini, 2000).

Vargo och Lusch (2014) definierar marknadsföring som alla aktiviteter som skapar, ökar och/eller utvecklar innovativa tillvägagångsätt för resursintegration. I service dominant logic ses marknadsföring och innovation som samma sak. Resursintegration nyttjar resurser av vilka medarbetarens kunskaper är de fundamentala för ett företags konkurrens fördelar. (Vargo & Lusch, 2014)

Inom S-D logiken ligger fokus på resurserna i form av kunder/användare, distributörer, och andra aktörer inom relationsnätverket. (Kleinaltenkamp, et al., 2012). Kleinaltenkamp et al. (2012) vars teorier är baserade delvis på S-D logiken drar slutsatsen att resultatet av resursintegrationen är själva samskapandet (co-creation) av värdet. Värde-samskapandet kan alltså enligt dem och S-D logiken bara erfaras när två eller flera aktörer integrerar sina tillgångar med varandra (Kleinaltenkamp, et al., 2012). Bowman och Ambrosini (2000) har ett liknande synsätt på värdeprocesser. Författarna menar att värde skapas av organisationen, det vill säga arbetskraften/resurser som är en källa till värdet men värdet kan först fångas när organisationen har en relation till andra aktörer. (Bowman & Ambrosini, 2000; Gummesson, 2007)

### **3.2.8 Information och kunskap**

I detta avsnitt redovisas teorier för information som är tagen från sociala interaktioner. Det redovisas även hur kunskap kan skapas baserat på information.

### **3.2.9 Genererande och införskaffande av kunskap**

Organisationer kan införskaffa kunskap genom erfarenhet, prövning eller förvärvande. Av dessa menar Tidd och Bessant (2009) att kunskap genom erfarenhet är den minst effektiva metoden då organisationer i praktiken har svårt att införskaffa lärdom från tidigare erfarenheter. Det mer aktiva sättet är införskaffande av kunskap genom att söka, filtrera och utvärdera interna och externa miljöer relaterade till organisationen. (Tidd & Bessant, 2009)

### **3.2.10 Data som informationskälla**

Data är ett begrepp för råa observationer, nummer, ord, inspelningar och så vidare. Information är data som har organiserats, grupperats och kategoriserats i något slags mönster. Att förse data med denna information gör att data får relevans och värde. Kunskap är i sin tur information som

har analyserats. Transformationen av information till kunskap sker genom att undersöka, jämföra, kontrastera, identifiera förhållanden och förstå konsekvenser. (Tidd & Bessant, 2009)

Idag används ofta begreppet Big data för att referera till all den information som nya typer av databaser kan lagra, sammanställa, och analysera. Denna information är en extrem massa som bland annat rör kunderna, leverantörerna och företaget. Förmågan att idag generera, skapa, dela, kommunicera och ha tillgång till data har revolutionerat genom att fler människor och enheter är uppkopplade och använder sociala nätverk. (Manyika, Chui, Brown, et.al, 2011)

Många företag använder sig av Big data idag som en metod för att skapa och tillvarata värde. Genom att analysera storskaliga mängder information får företaget nya insikter om vad kunden efterfrågar och kan skapa nya typer av värden på sätt som förändrar marknader, organisationer och relationer mellan individer och organisationer. (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013)

Den mest användbara informationen för företag har visat sig huvudsakligen komma från de publika tillgängliga data som visar på de sociala interaktionerna och relationerna mellan människor. Dessa data måste av företag analyseras utefter olika aspekter för att sedan kunna tillvaratas. Dessa aspekter är bland annat de sociala såsom att se användarnas relationer till varandra och identifiera nyckelanvändare, såsom lead-users/ambassadörer (Moens et.al, 2014). Analyserna av den från företagen insamlade användarinformationen används därefter för att se sociala trender och användarvanor för att på bästa sätt möta användarnas behov. (Moens et.al, 2014)

MTC-stiftelsen (2010) menar att utöver information om kunden som sker via insamling och analyser av data, att företagets kunskap kring kunder och användare införskaffas genom att skapa djupgående relationer med både potentiella och redan existerande kunder. Denna kunskap är viktig då den kan ge företaget en insikt och överblick kring vad som driver kundernas engagemang, och därigenom utforma erbjudanden för att på bästa sätt möta kundernas behov och önskemål. (Moens et.al, 2014) Detta "utifrån och in-tänk" är avgörande för att kunna ligga i framkant som företag. MTC-stiftelsen (2010) menar att företag idag ofta fokuserar på det omvända, det vill säga: vad som händer inne i organisationen, ligger som underlag för företagets erbjudanden (MTC-stiftelsen, 2010). MTC-stiftelsen menar dock att alla företag inte har resurser för att kunna ha en aktiv och personlig relation med alla kunder var för sig, och inte heller i alla lägen kommer kunna förstå exakt vad kunden efterfrågar. Detta delvis på grund av att kunden inte alltid är medveten om vad denne eftersträvar. Det finns därför en oidentifierad önskan som företag alltså behöver fånga upp och definiera. (MTC-stiftelsen, 2010)

Detta kan liknas vid den process som sker vid framtagandet av innovationer. För att en idé ska bli framgångsrik krävs mer än bara idén som sådan, det krävs studier av marknaden och ett bra appliceringsområde. En nyckelinsikt är enligt Tidd och Bessant (2009) att innovation kräver någon form av behov och att därför förstå kundens beteende har blivit ett väsentligt tema vid



marknadsstudier, då det ger företaget ramar och verktyg för att identifiera och förstå kunder/användares behov. Det gäller därför som Tobias Brandt (2013) hävdar inte att egentligen skapa behoven, utan att veta och stödja kundernas beteenden. (Tobias Brandt i sin föreläsning "Hur Socialt är ditt varumärke?" på Berghs School of Communication, 2013)

## 4 Empiri

*Här presenteras empirin som samlades in från de sju intervjuerna.*

### 4.1 Företag 2 - Respondent 2

#### **Företaget**

Multinationellt företag som erbjuder streamingtjänst av underhållning. Företaget tillhandahåller även programvaran för tjänsten och användarna kan välja mellan en avskalad gratismodell eller en premiumtjänst för full funktionalitet.

#### **Respondentens titel**

Social Marketing Editor

#### **Varumärket**

Då företaget är etablerat i flera länder världen över kommunicerar varumärket med sina kunder på olika sätt beroende på marknad men kommunicerar främst två budskap:

- Den ultimata tjänsten för streamad underhållning
- Användande av sinnesstämningar för att aktivera positiva känslor hos kunderna.

#### **Kunder/användare**

Företaget gör inga egentliga skillnader mellan kunder och användare då beteendet är detsamma dock understryker respondenten att kunderna kan se väldigt olika ut beroende på vilken marknad som observeras och vilken fas i lanseringen på just den marknaden företaget ligger i (Respondent 2).

Respondenten identifierar dock företags "generella kund" som "Millennials" (Respondent 2) Denna generation beskrivs som människor födda mellan mitten av 1970-talet och sent 90-tal. En tydligare beskrivning av generationen som uttrycks av respondenten är att de är mellan 18 och 35, de har växt upp med teknologi, vill ha det senaste och är "inte rädda att använda teknologi" De är familjära med kommunikation, media och digitala teknologier. (Respondent 2) Företags Lead-users hänvisas som "Tastemakers" och identifieras via data från till exempel Facebook eller Twitter där de avgörande faktorerna är vana och intresse av digital teknologi, tillgång till egna sociala nät samt intresse för det som företaget streamar. På så sätt antas dessa

tastemakers att ha en låg inlärningskurva och kommer på så sätt vara marknadens “super early-adopters” (Respondent 2).

### **Sociala interaktioner**

De sociala interaktionerna med kund sker via:

- Twitter och Facebook där interaktion i form av community management sker i kommentarsfälten samt företagets supporttjänst då interaktionen sker via mail. Företaget använder sig även av något som kallas tracking för att samla in informationen om användarna.
- Företagets Community Forum där sociala interaktioner inte bara sker mellan företag och användare utan även användare i mellan. På forumet återkopplar företaget ständigt till kunderna och uppdaterar dem på hur deras ärende går samt utvecklande av nya tjänster och programfunktionen eller uppdateringar av dessa. Respondenten menade att detta community användes i större utsträckning än Twitter och Facebook. (Respondent 2)

### **Engagemang**

Engagemanget från användarna sker främst vid:

- Signerandet av nya stora underhållningskällor
- Idéer till nya tjänster.
- Produktuppdateringar
- Företagets “stjärninitiativ” som erbjuder de mest hjälpsamma och aktiva medlemmarna på forumet speciella fördelar. Ett fåtal individer (ca 20) blir belönade genom att få en egen signatur på forumen samt tillgång till en egen del av forumet som bara dessa kommer åt där de kan interagera med varandra men även företaget. Dessa användare blir även influgna till huvudkontoret en gång om året för att träffa nyckelpersoner på företaget. De får även vissa andra fördelar i form av produkter som tröjor, väskor, pins och så vidare. (Respondent 2)
- Övrigt engagemang från användarna förekommer i form av kampanjer där användarna till exempel kan uppmanas att rösta för vilken streamad underhållning som passar bäst utifrån vissa kategorier till exempel “Bäst när du är ledsen” eller liknande.

User generated content finns i form av dels spellistor som användarna kan göra och spelas av andra användare. Kampanjer förekommer även där användare till exempel kan koppla

underhållningen till en egen story som sedan kan röstas på av andra användare. Dessa storys kan sedan användas av företaget för att marknadsföra tjänsten och aktivera fler användare till att använda tjänsten.

### **Information**

Företaget kan via sin programvara få fram information om hur användarna använder produkten och vad användarna streamar mest. (Respondent 2)

Via forumen kan företaget även få ut information i form av flaggande för felaktigheter i produkten. Här kan användare även förslå nya uppdateringar till produkten publikt så övriga användare kan kommentera och rösta på de mest behövligen uppdateringarna. (Respondent 2)

### **Kunskap**

De statistiska data om hur användandet ser ut används genom att skapa topplistor där alla användare kan se vad som streamas just nu och på så sätt erbjuder ett sätt för användare att hitta den mest populära underhållningen i nuläget.

Företaget tittar på denna information och avgör oftast utifrån antalet medhåll från övriga användare hur och vilken av denna information som återgår i företaget som kunskap och väl där arbetas med för att erbjuda en bättre tjänst för användarna.

Det finns även ett intranät för företagets anställda som sprids över team men kan även spridas över hela företaget. I detta intranät kan information spridas om framgångsrika projekt som kan inspirera andra länder att göra samma sak.

Intranätet är nog det mest användbara då de anställda där kan följa de ämnena inom företaget som är av mest relevans och intresse.

Respondenten jobbade på företaget när de endast hade ca 50 anställda och menar att implementeringen av saker i företaget nu kan vara enklare men att spridningen av information och kunskap är svårare på grund av företagets storlek. (Respondent 2)

## **4.2 Företag 3 - Respondent 3**

### **Företaget**

Seco Tools AB är ett av världens största tillverkare av vändskärsverktyg och är sedan 2011 ett helägt dotterbolag till Sandvik AB.

### **Respondentens namn och titel**

Johan Eriksson, Application Engineer at Seco Tools

### **Varumärket**

Företaget kommunicerar "Kompetens och kundnärhet" till sina kunder.

## **Kunder/användare**

Företaget har två huvudsakliga användare:

- Stora företag med egenproduktion.
- Små/medelstora företag som producerar åt större aktörer på beställning.

De stora företagen är direktkunder till företaget medan de mindre köper via återförsäljare. Företaget har alltså huvudsakligen två kundgrupper vilka är stora företag som direktkunder, och återförsäljare.

Dessa användare kan delas upp utefter kriterierna:

- Stora produktionsvolym
- Små produktionsvolym

Dessa kriterier är oberoende av företagets faktiska storlek.

Företagets identifierade huvudsakliga lead-users har oftast en eller flera av följande kriterier:

- Mindre företag som har större vinning att använda nya produkter.
- Företag med liten produktionsvolym.
- Företag med mycket höga krav på kvalitet såsom inom flygindustrin eller liknande.
- Återförsäljare är också oftast mer benägna att ligga i framkant och har oftast bäst kontakt och kunskap om företagets arbete och kommande produkter.

## **Sociala interaktioner**

Kommunikationen med kunder sker via mer konservativa kanaler som: nyhetsbrev via mail och broschyrer. De sociala interaktionerna sker även på mer konservativa sätt som på mässor och vid personlig kontakt med säljare och tekniker. Respondenten uppger att företagen även närvarar i sociala medier men att detta kanske inte hanteras så aktivt som de borde, detta beror mestadels på att det är en konservativ bransch både för köpare och säljare. "Väskdängande" (alltså säljare som befinner sig fysiskt på plats) är fortfarande det vanligaste.

Hos företagets större kunders arbetsplatser finns det även säljare på "nästan 100 %" (Respondent 3) som arbetar för företaget genom att utföra sådana sysslor som företaget annars utförde själva

som provkörning och kalibrering av produkt. Ytterligare social interaktion med kunder sker via företagets "Training Centers" där de tillsammans med tillverkarna av maskinerna som använder deras produkt demonstrerar produkter och maskiner tillsammans i utbildningssyfte. Denna aktivitet har ökat i omfattning de senaste åren från 4 platser till ungefär 15 världen över och är en betydelsefull kanal.

### **Engagemang**

Huvudsakligt engagemang från kunder är generellt:

- Ekonomiskt engagemang för ökad vinst.
- Tidsmässigt engagemang för ökad produktivitet.

### **Information**

Den huvudsakliga information företaget får från sina kunder är vid faktiskt användning av produkten hos kund "i verkligheten". Vid testkörningar i samband med feldrift eller installation samlas data in för att på så sätt kunna förbättra produkten ytterligare.

Det finns system och rutiner för insamling och kategorisering av data via internt CRM system.

### **Kunskap**

Informationen som insamlats till företaget används huvudsakligen i början av nyutveckling av produkter samt i senare skeden då resultat av testkörning är av intresse för förbättring och utveckling av nya produkter.

Insamlingen av data om kunder i CRM-system används huvudsakligen av säljare och marknadsförare.

## **4.3 Företag 4 - Respondent 4**

### **Företaget**

Salesforce, rankat som det mest innovativa företaget i Amerika 2012 av Forbes Magazine (Forbes, 2014). Företaget erbjuder huvudsakligen automatiserade processer för CRM-system som hjälper kunderna med Marknadsföring, Försäljning och Service. Genom att samla all information om kunderna samlar Salesforce således allt på samma plats oavsett avdelning och skapar en överblick över "The customer Journey".

### **Respondentens namn och titel**

Nadja Hussein - *Business development* i team nordnord fokus på Sverige.

## **Kunder/användare**

Företagets kunder är företag av varierande storlek.

Företaget erbjuder kunderna att själva bygga egna applikationer via företagets plattform som de sen kan dela med sig av till andra kunder. Dessa kunder identifierar företaget som potentiella lead-users då de tror på företagets produkt och därför väljer att bygga sin applikation via företaget.

## **Varumärket**

Termer som företaget kommunicerar till sina kunder är "Internet of things" "internet of customers" "connected customers".

## **Sociala interaktioner**

De sociala interaktionerna med kund sker via sociala medier. Det finns även ett kund-community där kunder kan logga in på hemsidan och prata med varandra och kundtjänstmedarbetare. Kunderna kan även ringa direkt till företaget. De kan även prata direkt med sin account manager.

Företaget kommunicerar med sina kunder via:

- Social media såsom Twitter, LinkedIn och Facebook.
- Face to face på events i till exempel Stockholm och Göteborg.
- Webbinars.
- Mailutskick för olika kampanjer.

## **Engagemang**

Engagemanget från kunderna kan identifieras som:

- Status - Kunden tycker att det är viktigt att uppfattas som moderna och effektiva i sitt arbete jämfört mot deras egna kunder.
- Kundnöjdhet - Genom att använda sig av Salesforce produkter så hoppas företagen kunna öka sin kundnöjdhet och på så sätt bidra till en bättre upplevelse mot sina kunder.
- Ekonomisk vinning - Effektivare arbetssätt och en bättre mer fokuserad marknadsföring och service bidrar till ökad ekonomisk vinning.

## **Information**

Information som samlas in vid sociala interaktioner är fakta om kunden, såsom hur nöjd denne är, vad den är nöjd respektive missnöjd med, vad det tycker och tänker och skriver kring produkten och servicen som företaget erbjuder.

Även när kunder interagerar med varandra på forum så loggas även denna information som läggs till på en profil om kunden som samlas tillsammans med all annan information vid kontakt till eller via Salesforce one view of the customers.

Informationen som företaget får från dessa sociala interaktioner återanvänds främst för att skapa kampanjer där företaget möter missnöjdhet hos kund eller stärker en nöjdhet som har observerats.

## **Kunskap**

Företaget har ett intranät som kallas "Chatter" där det varje dag publiceras information som samlats in. Respondenten uppger att graden av användandet hos anställda av detta system är mycket hög då nästan all information på företaget sker via denna tjänst. Om informationen anses behövas åtgärdas kan exempelvis videokonferenser där företagets CEO kan medverka vid allvarliga problem och lägger upp en "actionplan." Positiva nyheter kan gå ut via till exempel veckomail. Denna information kan även spridas ytterligare via "Chatter" då folk statusuppdaterar. *"Det går väldigt, väldigt snabbt, jättesnabbt går det!"* (Respondent 4)

## 4.4 Företag 5 - Respondent 5

### Företaget

Mentimeter Group. Sju anställda från och med juni 2014. Företaget erbjuder en interaktionslösning för föreläsare och konsulter i analoga situationer som affärsmöten och konferenser där programmet skapar en interaktion mellan föreläsare och deltagare. Företaget erbjuder en prenumerationstjänst till en mjukvara som tillåter till exempel föreläsaren att ställa en fråga som åhörarna med hjälp av sina telefoner eller datorer får rösta på. Resultaten visas sedan på skärmen i realtid. Företaget har idag betalande kunder i 29 länder världen över.

### Respondentens namn och titel

Johnny Warström grundare, VD

### Kunder Användare

Företagets kunder består i huvudsak av:

- Universitets- och högskolelärare (60 %) kunder som bedriver formativ bedömning i utbildningssyfte eller som söker ett sätt att engagera lyssnaren i föreläsningarna.
- "Professionals" (40 %) oftast konsulter men även mellanchefer, projektledare och föreläsare.

Företaget identifierar sina kunder som en slags mix mellan B2C och B2B då det är enskilda personer som köper in produkten men att företagen de representerar betalar. Det är alltså inte företaget som konsulten jobbar på i sig som är kunden i sig utan snarare som respondenten kallar det "Privatpersoner med en yrkesroll där de använder produkten."

Företagets lead-users identifieras med hjälp av Google och Twitter. I lärardimensioner syns dessa lead-users tydligare men respondenten menar att dessa även finns i andra kundgruppen professionals.

### Varumärket

*"Vi ska vara det lilla corporate-vekyget fast lite coolt, du ska se lite cool ut när du använder Mentimeter"* (Respondent 5)

Varumärket kommunicerar sig som "innovative", "fun" och "creative" något som företaget har identifierat att användarna själva beskriver företaget som.

Huvudsakliga kanaler som företaget använder sig av är "Word of Mouth" trots B2B, åter igen hänvisat till deras tidigare analys av kunden som en privatperson i en yrkesroll. En annan kanal företaget förlitar sig mycket på är på så sätt "Evangelister" som företaget anser



som resurseffektivt.

Företagets identifierade lead-users återfinnes framför allt i lärardimensionen där det är lättare att se dessa nyckelpersoner via bloggar, sociala medier eller annan branschlitteratur.

Kanaler via mail, in-app, Twitter samt Facebooknärvaro finns men *“den är sådär”* (Respondent 5)

### **Sociala interaktioner**

Företagets sociala interaktioner med kund sker huvudsakligen via Twitter, mail, företags forumsplattform och via telefon.

Kunder kan interagera med varandra via forum och Twitter. Dock saknar forumet community management och är heller ej kopplat till appen.

Ytterligare social kommunikation kunder emellan är ett sätt som gör att kunderna kan dela frågor mellan kollegor om de är med i samma organisation i appen.

Kunder kan även interagera med varandra på till exempel Twitter.

### **Engagemang**

*“Om du vill sända information ska du engagera folk för då lyssnar de bättre”* (Respondent 5)

Enligt respondenten saknar produkten i sig värde utan användande från kunderna. Den största utmaningen för företaget är att få aktiva användande är att inspirera till användande. Detta kommuniceras in-app med exempel och guider i appen.

Engagemang hos kunderna uppges som:

- Förslag till produktförbättringar.
- Frågor om produktfunktionaliteten som prisfrågor eller liknande.

### **Information**

Den huvudsakliga informationen som företaget samlar in är via produkten. Respondenten menar att de inte helt kan förlita sig på den direkta kommunikationen från användarna då det i många fall inte är vad de direkt säger som är behovet.

Utöver denna information tar företaget även in information direkt från kunden när de tar kontakt. Informationen är oftast relaterad till om kunderna använder sig av produkten, vilka problem som kan uppstå och vad kunderna saknar hos produkten.

### **Kunskap**

Företaget är fortfarande ett litet företag som träffas fysiskt på daglig basis, detta gör att information kan spridas muntligt istället för via Word-dokument eller Excel-ark.

Information relaterat till produkt hamnar hos produktchefen där det är dennes uppgift att välja vad och hur något skall åtgärdas.

*“Nu har vi hört det här 3-4 gånger, vad beror det på?”* (Respondent 5)

Företaget har även en marknadschef som jobbar med att skanna av bloggar och Twitter och “lyssna på” vad andra säger mellan varandra om företaget. Denna information används sedan i marknadsföringssyfte. (Respondent 5)

## 4.5 Företag 6 - Respondent 6

### **Företaget**

M2M UK - Media Agency. Mediebyrå som jobbar med olika marknadsföringsrelaterade tjänster på uppdrag av företagsklienter. Deras tjänster är olika former av kommunikation och media som inkluderar strategi, planering och köp, digital marknadsföring, social media, sponsorer, data analyser, insikter och content. Vunnit ett flertal priser de senaste åren, Senast Media Week Awards 2014 som de även vann 2013. (M2M, 2014)

### **Respondentens namn och titel**

Ben Graham - Biddable Media Graduate

### **Kunder Användare**

Företagsklienter är huvudsakligen

B2B - stora företag som kunder - Swatch, Lidl, HTC, HP, Clinique.

Arbetar åt klienter men mot konsumenter.

Respondenten menar att oavsett vilka kunderna är så gäller det att *“alltid sätta sig in i kunden/användarens perspektiv”* (Respondent 6).

Lead-users benämns som “really early adopters” och identifieras genom targetning av människor som läser och gillar bloggar om olika områden, exempelvis kan det vara en “early adopter” av en ny typ av teknologi. Då identifieras detta genom att hitta människor intresserade av teknologibloggar där de pratar och diskuterar kring nya trender och framtida inom detta område.

### **Varumärket**

Respondenten menar att hur företaget och varumärket kommunicerar med sina kunder/användare skiljer sig åt beroende på företaget de arbetar med. De huvudsakliga riktlinjerna är dock att skapa något som kunderna/användarna vill engagera sig i. Detta kan vara genom att exempelvis *“tell a great story”* (Respondent 6), eller ge dem något användbart. Du måste roa eller hjälpa dem. Hur

detta görs skiljer sig från de olika audience-segmenten, men grunden är dock alltid den samma, underhålla/roa eller vara hjälpsam, eller ge något gratis. (Respondent 6).

### **Sociala interaktioner**

Beror på vilken typ av kunder deras klienter har och vad de vill ha ut för resultat. De har skapat allt i från events, tävlingar, skateparker. Dagliga verksamheten används framförallt Twitter, Facebook och Youtube. M2M i sig engagerar sig i olika typer av tävlingar och lopp och egna kampanjer i samarbete med företag. Exempelvis “rainbow laces campaign” som var ett projekt för att motverka homofobin inom fotbollen, där alla på företaget själva bar dessa skosnören och engagerade sig. (Respondent 6).

### **Engagemang**

Respondenten menar att som han ser det finns de 3 olika typer som engagerar sig i sociala medier.

- De som använder det för att “promota” sig själva, såsom DJs, illustratörer, konstnärer eller programmerare, som gör något och använder sig av sociala medier för att uppmärksamma för andra vilka de är och vad de gör/ har gjort.
- “Curators”, som “curate content”, genom att läsa en bit av en artikel och sen posta den på deras sida för att skapa diskussion, eller bara för att se coola ut, verka intelligenta eller verka roliga. De gillar att visa andra vad de gör på internet.
- De passiva, som inte öppet engagerar sig i och med ett varumärke utan sitter mest vid sitt “feed” (Facebook) och tittar på vad som finns där.

Med den sistnämnda typen har du nödvändigtvis inte en konversation, men de lyssnar, och är viktiga att nå ut till även om de inte aktivt interagerar. (Respondent 6).

### **Information**

Informationen kring kunderna hämtas via sociala medier där tracking-system används för att sedan vara underlag för retargeting. System som samlar in och analyserar data kring kunder/användare som samlas in genom de sociala medierna.

### **Kunskap**

Respondenten menar att genom att: *“genom att interagera med din publik (audience) kan du lära dig MASSOR, i princip ALLT!”* (Respondent 6)

*“Tänk dig en social mediekanal som en “fokusgrupp”, du går in och ger dem en rad olika budskap med en rad olika bilder. Du kan sen testa olika typer av bilder, olika sätt att säga saker till dem, för att sedan utläsa vilken typ av människor som engagerar sig och hur många. Därefter ganska snabbt se vilken typ av*

*budskap, bild etc. som resonerar med din publik (audience) Genom detta får du hjälp att besluta vilket typ av budskap och bilder du kan använda på TV, radio etc.”- (Respondent 6)*

Respondenten menar också att all data kring människorna du pratar med på de sociala medierna har en viktig betydelse, och kan visa viktiga och överraskande aspekter. Han tar som exempel upp Candy Crush som genom data visats spelas mest av kvinnor kring 40 och uppåt, fast det främst marknadsförts till barn. Genom data kan företaget alltså få reda på hur det verkligen ser ut istället för att gissa, och som i Candy Crush fall förändra marknadsföringen till att bättre passa den faktiska målgruppen.

Datatrackingssystem är något företaget främst använder sig av och som “fungerar utmärkt” enligt respondenten. Genom att sätta datatracking på posts länkar kan du följa kunden och se vad den är ute efter. Om någon kopierar och postar en länk, kan företaget sen re-target denna person med online-annonser. (Respondent 6)

## **4.6 Företag 7 - Respondent 7**

### **Företaget**

Microsoft Dynamics Academic Alliance är en organisation som stödjer utbildningsinstitutioner som vill använda Microsoft programvaror Microsoft Dynamics Enterprise Resource Planning (ERP) och Customer Relationship Management (CRM) i klassrummen. Arbetar även med företagspartners som vill vara med och bidra till utbildningsinstitutionerna.

### **Respondentens namn och titel**

Jane Birkegaard Thomsen, Senior program manager.

### **Kunder/användare**

Skolan och företagspartnerna är användarna, eller medlemmarna som de kallar dem, och där ser de att de har både B2B och B2C. Deras medlemmar betalar inget för tjänsterna utan det enda som kostar för dem är deras tid. (Respondent 7)

### **Varumärket**

De kommunicerar varumärket med lärare och andra anställda på skolor och konsulter samt deras företagspartners. De kommunicerar via direktmail och en Customer portal som alla medlemmar har tillgång till där det finns material och information vilket är en envägskommunikation. (Respondent 7)

### **Sociala interaktioner**

Sociala interaktioner sker via mail, blogg, Facebook, LinkedIn, Yammer, face2face, telefon, deras webbsajt, konferenssamtal och möten.

Två- och flervägskommunikationen sker främst på Yammer och LinkedIn. (Respondent 7)

### **Engagemang**

Skolor och företagspartners engagerar sig i denna organisation för att bredda sina nätverk och på så sätt hitta kompetenser då det är brist på personal som vill arbeta med till exempel programvaror som Microsoft Dynamics.

Partners/medlemmar engagerar sig för att de vill vara en del av alliansen och för att få tillgång till Microsoft programvaror utan kostnad. De engagerar sig även för att få tillgång till läromedel. (Respondent 7)

### **Information**

De använder informationen som de införskaffar från medlemmarna om deras erfarenheter av användningen av programvarorna. De kollar av om medlemmarna har några specifika behov som hon behöver uppfylla. Om hon hör om en bra story så använder hon den senare till deras success stories. (Respondent 7)

### **Kunskap**

De använder informationen för att utveckla deras programvaror samt program och som källa för att hjälpa deras medlemmar.

Mail, One-note och Sharepoint site för att sprida informationen mellan kollegorna. One-note och Sharepoint site är program som ingår i deras programvaror ERP och CRM. De har fysiska möten och telefonkonferenser där de sprider informationen. (Respondent 7)

## **4.7 Företag 8 - Respondent 8**

### **Företaget**

Företaget är ett detaljhandelsföretag inom bland annat mode och accessoarer.

### **Respondentens namn och titel**

Viktor Österberg. Project Manager Digital Content & Customer Club

### **Kunder/användare**

Generella bilden av kunderna är män 20-45 år som söker bra alternativ till dyrare varumärken i samma produktkategori för ett lägre pris men med likvärdig kvalitet.

Butikskunder och webbkunder. (Respondent 8)

Företagets lead-users kan delas upp av företaget i två kategorier:

- Genom att analysera CRM-system kan identifiera frekventa köpare i företaget, dessa ser företaget som en slags lead-user eller "Ambassadörer" som företaget själva kallar det. Företaget har även en kundklubb som består till stor del av dessa frekventa köpare.

- Externa profiler inom branschen såsom bloggare eller liknande. (Respondent 8)

Företaget anser även att personalen för företaget kan kategoriseras som “Ambassadörer” då dessa oftast använder sig i stor utsträckning av företagets produkter både privat och i tjänst. Detta uppmuntras genom att företaget erbjuder personalrabatt. (Respondent 8)

### **Varumärket**

Företaget har nyligen gått ifrån de mer klassiska sätten att kommunicerar sitt varumärke (såsom analoga annonser) till att nästan helt vara digital. Respondenten listade följande kanaler:

- Mail- och SMS-utskick till klubbmedlemmar.
- Sociala medier (Instagram, Facebook, Google+, Youtube)
- Arbete med externa profiler för att få spridning via deras kanaler.
- Sökordsannonsering.
- Organisk sökordsoptimering.
- Google Places.

Företaget kommunicerar följande aspekter av varumärket:

- Artiklar som säljs av företaget.
- Varumärkesbilden av företaget.
- Kampanjer, vid kampanjer har kommunikationen oftast ett prisfokus.
- Kommunicerar något slags innehåll för kunderna till exempel en instruktionsvideo för hur en slips ska knytas.

Allt detta beror på var i kampanjperioden företaget befinner sig. (Respondent 8)

### **Sociala interaktioner**

Majoriteten av de sociala interaktionerna sker i företagets butiker. I sociala interaktioner menar respondenten att företagets målgrupp inte är så engagerad eller deltagande utan beskrivs som mer beaktande. (Respondent 8)

## **Engagemang**

Huvudsakligt engagemang menar respondenter är dels i butik där engagemanget kommer från att kunderna behöver hjälp, och service.

Kundtjänst däremot har ett större frågebaserat engagemang.

Respondenten uppger också att det kan vara svårt att väcka engagemang ibland, för mycket engagemang kan vara tidskrävande att ta hand om så vill de inte ha för mycket.

*“Gissa vad en dunväst storlek M väger”* till exempel listar respondenten som något som resulterar i stort engagemang medans andra aktiviteter som till exempel

*“Skriv ett rim för att vinna en kostym”* litet engagemang, trots högre värde

Engagemang i sociala interaktioner är större om tröskeln för engagemanget är lägre även om vinningen för engagemanget är stort. (Respondent 8)

## **Information**

Feedback från butiker om problem med produkter.

information från support kan loggas som notis på specifika kunder, endast när flertalet frågor eller klagomål blir ett större fall som sprids till resten av företaget.

Informationen sprids oftast via butikschefer--regionchefer--huvudkontor. Actionmöten och mailslingor. (Respondent 8)

## **Kunskap**

Kunskapen handlar oftast om produktfel som inkommer från kundtjänst. (Respondent 8)

## 4.8 Sammanfattning av empiri

I detta avsnitt redovisas empirin i en tabell för att ge en mer överskådligt bild av tidigare redogjord empiri för läsaren samt ge en bättre bild av informationen inför analysen.

Företag	Storlek	Kund, användare och Lead-Users	Sociala interaktioner	Engagemang	Information	Kunskap
Företag 1	Förstudie	Förstudie	Förstudie	Förstudie	Förstudie	Förstudie
Företag 2 B2C	Stort Företag	-Privatpersoner  -Lead-Users = "Tastemakers" personer vana och intresse av digital teknologi och underhållningen företaget erbjuder.	-Sociala medier -Support -Community Forum	-Nya underhållningskällor -Produktförbättringar -User generated content	-Användande -Felaktigheter i produkt -Produktförslag	-Intranät  -Inspirera internt och externt -Produktförbättring -Marknadsföring
Företag 3 B2B	Stort Företag	-Företag av varierande storlekar med Stora och/eller små produktionsvolymmer - Återförsäljare  -Lead-Users oftast mindre företag, med avancerad produktion, krav på hög kvalitet och små volymer. Även återförsäljare identifierades som Lead-Users.	-Mässor -Face2Face -Broschyrer -Säljare och Tekniker -Training-centers -Begränsad närvaro i sociala medier	-Ekonomiskt engagemang - Tidsmässigt engagemang	-Direkt-information om produkten från kund	-CRM-system  -Produktförbättring -Nytveckling av produkt
Företag 4 B2B	Stort Företag	-Företag av varierande storlek  -Lead-Users kunder som bygger egna applikationer via företagets plattform.	-Sociala medier -Community -Telefonkontakt -Webbinars -Fysiska event	-Status, -Kundnöjdhet -Ekonomiskt- och tidsmässigt engagemang	-One view of the customer -Fakta om kunden -Kund-till-kund interaktion	-Intranät  -Conference calls -Veckomail -Actionplan  -Kampanjer för att stödja beteende eller motverka missnöjdhet hos kunder



						-Inspirera och engagera internt
<b>Företag 5 B2B/B2C</b>	Micro-företag	-Lärare -"Professionals"  -Lead-Users identifieras oftast i kundgruppen "lärare"  -B2B/B2C = Privatpersoner med en yrkesroll	-Twitter -Forum -Telefon -Mail	-Status -Förslag till produktförbättringar -Frågor kring produkt	-Direktkontakt med användare -Digital avlyssning -Produktförslag -Felanmälan	-Direkt-kommunikation inom företaget  -Produktförbättring -Marknadsföring
<b>Företag 6 B2B/B2C</b>	Medelstort Företag	-Företag av varierande storlek  -Användare av tjänsten är kundernas kunder (B2C)  Lead-Users - Företaget i sig har inga egna Lead-Users.	-Sociala medier -Fysiska events	-Intressera och roa -Hjälpa	-Tracking -Digital avlyssning -Big data	-Kundförståelse -Marknadsföring
<b>Företag 7</b>	Stort företag	-Inga egentliga kunder ("Partners") -Partners kan vara både företag och privatpersoner	-Mail -Blogg -Facebook -LinkedIn -Jammer -Telefon -Webbsida -Möten	-Nätverksbreddande -kompetenssökande -Ekonomisk vinning -Tillgång till läromedel	-Användande -Behov -Stories	-Mail -One-Note -Möten  -Produktförbättring -Marknadsföring
<b>Företag 8 B2C</b>	Stort Företag	-Privatpersoner  -Lead-users (ambassadörer) Personal och frekventa köpare externa profiler i branschen.	-I fysiska butiker -Sociala medier -Kundtjänst	-Tips och råd -Support	-Felaktigheter i produkt	-Möten -Mailslingor  -Produktförbättring

(Tab 1)

Denna tabell redovisar för vilket företag informationen gäller, företagets storlek samt om de är B2B eller B2C. Därefter redovisas vad respondenten svarat relaterat till frågor om företagets kunder, användare och lead-users, var företaget har sina sociala interaktioner, vad det är som engagerar deras kunder, hur information samlas och hur den sprids och återgår som kunskap i företaget.

## 5. Analys

*I detta kapitel kommer empirin analyseras utifrån tidigare redogjorda teorier samt den tidigare redogjorda empirin.*

Syftet med denna studie var att:

- *“undersöka vilka aktiviteter som respondentföretagen utför i sin värdeskapande process tillsammans med sina kunder och användare i sociala interaktioner med dessa”*

### 5.1 Företagens kommunikation till sina kunder

Som tidigare redovisat så kommunicerar företagen med sina kunder genom företagets varumärke (Respondent 1). I empirin framgår det att samtliga företag kommunicerar sitt varumärke med olika värdeord eller nyckelbegrepp och att dessa sedan kommuniceras via flertalet olika kommunikationskanaler både envägs- och flervägskanaler samt fysiska och digitala (Respondent 2-6).

I studien framkom följande kanaler som företagen kommunicerade via. Dessa kanaler har sedan delats upp i kategorierna fysiska och digitala.

*Fysiska kanaler som uppkom i studien:*

Mässor

Face-to-face via säljare och tekniker

Broschyrer

Fysiska event

Traning Centers

Kundsupport

Word-of-mouth

Traditionell marknadsföring

Via Lead-users

*Digitala kanaler som uppkom i studien:*

Sociala medier (Twitter, Facebook, LinkedIn, Google+, Instagram, Youtube, Yammer)

Mail

Webbinars

Community forums

Kundsupport

Word-of-mouth

Traditionell marknadsföring

Via Lead-users  
Telefon och SMS

Carlsson (2010) och Gummesson (2007) menar att somliga små företag har lättare att lyckas med sociala medier och interaktioner då engagemanget och involveringen hos dessa är större än hos stora företag.

Dock framgick det i denna studie att relationen mellan företagets storlek och engagemang via sociala medier och övriga sociala interaktioner ej behövde ha en koppling.

## 5.2 Företagens kunder, användare och lead-users

Respondenterna som har intervjuats representerar företag i olika storlekar och olika branscher och därmed har de även olika typer av kunder i form av B2B och B2C och i vissa fall en mix av B2B och B2C.

I empirin framkommer det att respondenterna både identifierar och kategoriserar sina lead-users olika. Lead-users definieras på olika sätt: tastemakers, evangelister, ambassadörer (Really-) early adopters och i vissa fall ingen egentlig definition utan mer en beskrivning. Enligt (Fig 5) så identifieras lead-users som användare som använder sig av produkten innan den finns kommersiellt tillgänglig och som kommer med kreativa idéer och lösningar. I empirin ovan framgick dock att respondenterna identifierar lead-users även senare när produkten har lanserats. Ett företag till exempel definierar lead-users som personer som framför allt är vana vid digital teknologi och har intresse för det som företaget erbjuder (Respondent 2). Dessa lead-users får chansen att prova produkten innan den finns tillgänglig på marknaden vilket stämmer överens med (Fig 5) definition av lead-users. Dock så observerades även andra företag som identifierade sina lead-users som de användare som syntes och hördes mest i den sociala sfären (Respondent 5), användare som flitigt använde sig av företagets produkt/tjänst för att skapa "content" (Respondent 4) eller användare som har funnits med länge och som är extremt specificerade i sin produktion (Respondent 3).

Wyrwoll (2014) och Carlsson (2010) skriver att det är viktigt att identifiera nyckelanvändare genom sociala medier och definierar dessa som "inflytelserika användare". Carlsson (2010) menar även dessa inflytelserika personer eller "Ambassadörer" kan användas inte bara för att sprida produkten och stärka varumärket utan även för att komma med idéer och förbättringar för företagets produkter så att företaget då kan produktveckla i samarbete med kund (Carlsson 2010). Von Hippel (2005) å andra sidan definierar Lead-Users som (1) Ledande inom en viss bransch och (2) förväntar sig större vinning på potentiella förbättringar vilket medför att det är villigare att innovera. (Von Hippel, 2005 )

Tidd och Bessant (2009) definierar Lead-Users som användare som är experter på en viss produkt, och därmed ser nya idéer med produkten före alla andra. De är också mer kreativa kring produkten. (Tidd & Bessant, 2009)

En tydlig distinktion kan därför här urskiljas mellan vad en lead-user egentligen definieras som. Å ena sidan syns en definition inte bara teoretiskt utan även empiriskt mellan lead-user som en ambassadör för varumärket. Någon som är engagerad och brinner för företaget och varumärket, här är kunskapen om produkten inte lika viktigt som passionen. Å andra sidan har vi definitionen av Lead user som en expert, en ledande extrem användare som har stor kunskap om produkten och förväntar sig stor fördel genom produktens användande.

I denna studie framkom att denna skildring även görs i verkligheten då Företag 5 till exempel identifierade sina Lead-Users i enighet med Carlsson och Wyrwolls teorier om ambassadörer (Respondent 5) Medan företag 3 till exempel identifierade lead-users mer i enighet med Von Hippel samt Tidd och Bessants teorier om den ledande experten inom området. (Respondent 3)

### **5.3 Företagets sociala interaktioner med sina kunder**

Tidigare redogjordes att företaget kommunicerar med sina kunder via sitt varumärke och att det i denna kommunikation uppstår en social interaktion dels mellan företag och kund men även kunderna emellan (Respondent 1).

Neal Gorenflo (Altimeter Group, 2013) säger: för att stabilisera relationer till kunderna så bör företag skapa en "Trevägskommunikation" mellan företag och kund, samt mellan kund och annan kund. Så kallade "community forums" återger bra denna trevägskommunikation då användare fritt kan interagera med varandra och företaget. Von Hippel (2005) föreslår följande kriterier för ett så kallat "common-based information community" (1) Någon har information som inte är allmänt känt. (2) Någon är villig att fritt dela med sig av vad de vet. (3) Någon utanför informationskällan har användning av det som delas (Von Hippel, 2005).

Carlsson (2010) skriver att sociala medier är värdefulla men bör snarare ses som ett komplement till mer traditionell marknadsföring än en ersättare, hon menar dock att sociala medier är mer effektiva för långsiktigt relationsskapande. Kombinationen mellan olika kanaler samt sociala medier bör styras av bland annat organisationstyp, vilken typ av produkt/tjänst företaget erbjuder och dess målgrupper, och vikten är att hitta en lösning som passar företaget och kunderna.

Dessa community forums kan anses som innovativa gemenskaper utefter Von Hippels (2005) definition om dessa. Von Hippel (2005) menar att knytpunkter bestående av individer eller företag sammanlänkade av informationsförflyttande via Face2Face, digitalt eller genom andra kommunikationsmedel är innovativa gemenskaper. Dessa kan, men behöver inte existera innanför gränserna för en medlemskapsgrupp. De har oftast men inte alltid, inbyggda

samfundsrelaterade egenskaper där “samfund” definieras som “nätverk av interpersonliga anknytningar som bidrar till en känsla av tillhörighet och social identitet samt ger stöd och information. (Von Hippel, 2005).

I denna studie undersöktes sociala interaktioner, hur de såg ut och var de skedde. Där observerades det att samtliga företag har sociala interaktioner på flera olika sätt, vilket går i linje med respondents 1 uttalande om att alla företag i grunden är sociala (Respondent 1).

Bland respondenterna framgick det att företagen är aktiva via både digitala och fysiska kanaler. Samtliga företag använde sig av sociala medier, somliga mer frekvent än andra. Sociala interaktioner skedde även via mer traditionella kanaler såsom telefon och mailkontakt eller fysiska möten. Företag 3 till exempel använde sig av sociala medier i en mindre utsträckning och hade sina främsta sociala interaktioner fysiskt via till exempel mässor eller säljare och tekniker, detta enligt respondenten själv berodde på att branschen i sig är konservativ (Respondent 3).

I studien framgick det även att vissa företag använder sig av community forums som stor del av sin sociala interaktion med sina kunder men även kunder med varandra (Respondent 2,4,5). Denna sociala interaktion sker i stor utsträckning kunder i mellan, trots det var dessa forum en stor del av vissa företags arbete med informationsinsamling om sina kunder. Företag 2 och 4 lade ner mycket tid på community management det vill säga hantering och redigering av innehåll samt scanning och insamling av information och feedback (Respondent 2,4). Företag 5 använder sig också av community forums men saknar dock community management. Detta enligt respondenten berodde huvudsakligen på brist på resurser från företagets sida. Företag 3 och 8 saknade helt community forums. Respondent 3 menade att då deras kunder är konkurrenter har de inget intresse av att dela med sig av sina erfarenheter/kunskaper med varandra, medan företag 8 menade att det berodde främst på brist på engagemang från kunderna/användarna.

De tre kriterier av Von Hippel angående “Common-based information community” uppfylls av community forums och det är just det tredje kriteriet som är av intresse då detta är punkten som innefattar community management. Även om punkt 3 innebär att någon utanför informationskällan har användning för den så bör denna information samlas in och bearbetas för att informationen skall kunna användas vilket som tidigare nämnts är just vad community management innebär

#### **5.4 Kundernas engagemang i de sociala interaktionerna**

Det som driver dessa sociala interaktioner, är något slags engagemang, det är därför viktigt att ta reda på vilken typ av engagemang användaren har för att fortsatt kunna driva dessa interaktioner. (Respondent 1)

Denna teori om vikten av engagemang beskrivs även av Carlsson (2010) som menar att det faktiska värdet i sociala medier inte handlar om antalet besökare utan mer om deras engagemang, deltagande och uppmärksamhet. Även Tidd och Bessant (2009) pratar om vikten av att förstå kunders beteende och identifiera deras behov. Det går därför att argumentera för att identifiera engagemang i de sociala interaktioner är en viktig del i att bättre förstå sina kunder och vad som driver dem. Detta argument stöds av Carlsson (2010) som menar att eftersom engagemang handlar om ett aktivt val från användarna och att det därför kan vara bra för företag att mäta engagemangsnivån.

I denna studie undersöktes vilket sorts engagemang som drev företagets kunder i de sociala interaktionerna enligt respondenterna. I empirin redovisades att detta engagemang många gånger kunde relateras till ekonomiskt engagemang (Företag 3,4,7) i form av hur kunden kunde göra egen ekonomisk vinning. Även andra mer "mjuka" värden av engagemang kunde ses såsom status eller viljan att ha en bättre produkt (Företag 2,4,5). Även tidsmässigt engagemang där kunden söker en effektivare produkt urskildes, dock menade dessa respondenter att detta i grunden var ett ekonomiskt engagemang (Respondent 3,4)

I denna studie framkom det att företag vars sociala interaktioner oftast drevs av ett "mjukt" engagemang också var de företag som hade mer sociala interaktioner över sociala medier. Carlsson (2010) påstår att majoriteten av de som använder sociala medier är "åskådare" vilket innebär att användarna kanske är ovana eller inte vill eller orkar kommentera. Respondent 8 beskrev deras kunder som relativt lågengagerade och beaktande och beskrev att ett större engagemang visas då tröskeln för detta var låg, som till exempel att endast kommentera en siffra på Facebook. (Respondent 8) Detta går i linje med Carlssons (2010) uttalande om användare som inte vill eller orkar kommentera. Även Respondent 5 pratade om svårigheten att faktiskt hitta vad som direkt engagerade deras kunder i sociala interaktioner. Detta menade respondenten var ett senare stadiet i företaget då de fortfarande är i start-up fas.

Företag 2, 3 och 5 beskrev sina kunders engagemang som en vilja att förbättra produkten de använder genom att föreslå produktförbättringar till företaget (Respondent 2, 3 & 5). Moens, Li, och Chua, (2014) menar att engagemang också kan komma från att användaren får uttrycka sig själv kreativt, skapa relationer med jämlingar och erhålla berömmelse och prestige. Företag 2 uppmuntrade detta engagemang genom sitt "stjärninitiativ" där de mest aktiva och bidragande användarna fick någon form av belöning för sitt engagemang.

Även status var ett drivande engagemang hos vissa kunder (Respondent 4,5) då de beskrev kunderna som intresserade av att använda sig av "rätt" produkt eller att de ville uppfattas moderna och effektiva.

Respondent 6 menade att det kunde utläsas 3 olika typer av engagemang från deras kunder, den tredje typen visar inte ett aktivt engagemang, och kan liknas med Carlssons (2010) definition av åskådare. Respondenten underströk liksom Carlsson (2010) vikten av att komma ihåg att även dessa åskådare "lyssnar" och tar till sig och därför ändå har ett engagemang

## **5.5 Företagens Informationsinsamling, Kunskapsgenerering och spridning**

Kundinsikt och kundförståelse är idag mycket värdefulla resurser för företag (Respondent 1)(Tidd & Bessant 2009)(Gummerus, 2013) Genom denna insikt så kan företag få reda hur de ska kunna komma in i kundens värld med en produkt (Respondent 1).

I studien undersöktes hur företagen jobbade med informationsinsamling från sina sociala interaktioner, vilken sorts information som samlades in och hur denna information sedan omvandlades till användbar kunskap i företaget.

Som tidigare redovisats i teoriavsnittet beskriver Tidd och Bessant (2009) att organisationer kan införskaffa kunskap genom förvärvande. Detta är det mer aktiva sättet för införskaffande av kunskap som består i att söka, filtrerar och utvärdera interna och externa miljöer relaterade till organisationen (Tidd och Bessant 2009). Att se och utnyttja möjligheter sker oftast tack vare dessa processer och hjälpmedel som till exempel CRM-program. Stora möjligheter finns också med Big data, då företag lättare kan förstå kunderna (Manyika, Chui, Brown, et.al. 2011) Genom information får företaget nya insikter och kan skapa nya typer av värden på sätt som förändrar marknader, organisationer och relationer mellan individer och organisationer. (Mayer-Schönberger, Cukier, 2013)

Carlsson (2010) menar även att de flesta som arbetar med sociala medier är överens om att företags kommunikation i sociala medier bör vara inriktad på att bygga relationer, öppna upp för dialog samt skapa förtroende för att få bra möjligheter till att lyssna till sina kunder och omvärld och sedan dra nytta av den informationen och omvandla denna till kunskap. (Carlsson, 2010)

I empiriavsnittet redovisades att alla företag på något sätt samlar in information i sina sociala interaktioner. Vissa företag som till exempel företag 4 hade väl utformade system för detta då alla sociala interaktioner med kunderna loggades för att skapa deras "one view of the customer" (Respondent 4) medan andra företag hade en mer analog infallsvinkel då information insamlat från kund skrevs ned eller lades på minnet för att sedan delas muntligt med övriga i företaget. (Respondent 5)

Information som samlades in av företagen kan delas in i 3 huvudsakliga kategorier:

- Information om kunden  
Information relaterat till kundens identitet och hur denne använder sig av produkten.
- Information om produkten.  
Information om produkten i sig, hur den fungerar, felanmälningar och så vidare.
- Förslag på produktförbättring.  
Kreativ information om hur produkten skulle kunna förbättras eller förändras.

Precis som Tidd och Bessant (2009) påvisat är insamlandet av information om sina kunder ett värdefullt verktyg för att bättre förstå dessa och på så sätt möta deras behov. Även respondent 1 menade att information och kunskap om just kunder idag kan vara en av de viktigaste resurserna. I studien framgick det att vissa företag huvudsakligen samlade in information om sina kunder medan andra hade ett större fokus på information om kundens användande av produkten. Företag 2 till exempel hade information om sina kunders identitet men majoriteten av information som kom från sociala interaktioner berörde kundernas användande av produkten (Respondenten 2). På deras community forum interagerar kunderna med varandra och informationen som uppkommer handlar i större utsträckning om vad kunderna gör istället för vilka de är. Detta kan argumenteras för att den informationen kan hjälpa företaget att se behov hos sina kunder innan de själva har insett att de har dessa behov. Von Hippel (2005) säger att information som ges "gratis" ger företaget en hel del värdefull information om problemlösning och potentiella marknader. (Von Hippel, 2005)

Tidd och Bessant (2009) menar även på att en av de viktigaste lärdomarna inom framgångsrika innovationer är behovet av att vara nära kunden. Genom att företaget håller sig nära sina kunder skapar de avgörande fördelar genom att de kontinuerligt blir informerade om kundernas behov. Ur denna information samt genom att skapa djupgående relationer med befintliga och potentiella kunder kan företag enligt MTC-stiftelsen (2010) samt Vargo och Lusch (2004) få kunskap om dessa och därefter matcha kundernas behov och önskemål.

I studien framkom det att företag 2,4,5,6 samlade i huvudsak in information om företagets kunder via internet, medan företag 3, 7 och 8 mer tog in information via andra kanaler som till exempel vid telefonkontakt, direktkontakt med kund.

Tidd och Bessant (2009) pratar om vikten av att vara nära sina kunder och precis som tidigare nämnt så har alla företag (Företag 2-8) någon slags social interaktion någonstans i sin organisation. Dock kan det här argumenteras för huruvida den digitala närheten är bättre än den analoga närheten till kund eller tvärt om. Det är också viktigt att poängtera att företag kanske inte har resurser för att kunna ha en aktiv och personlig relation med alla kunder var för sig (MTC-stiftelsen, 2010)



När det kommer till information angående produkten så säger Von Hippel (2005) att innovationsprocesser som centreras kring användarna erbjuder stora fördelar till skillnad från de mer klassiska tillverkningscentrerade processerna. Håkansson et al. (2007) säger att den viktigaste källan till innovation sker i relationen mellan kunden och företaget. Lagrosen (2005) menar även han att kunder visat sig vara den mest frekventa källan till nya produktidéer för B2B-produkter. Företag kan använda sig av sociala teknologier för att crowdsourca produktidéer det vill säga låta kunden komma med idéer till företaget om nya produkter och även “co-creata” nya finesser. (Chui. et.al., 2012)

I studien framgick det att flertalet av företagen använder sig av information, eller förslag från sina kunder för att utveckla de produkter som företaget erbjuder. Företag 2 till exempel tog emot direkta förslag från användare via sitt community forum såsom “*Det borde finnas en funktion för...*” (Respondent 2) medan företag 5 å andra sidan också använde sig av förslag från kunder men menade att de snarare försökte lyssna mellan raderna för att hitta de latent behoven som kunden egentligen hade men ej kunde formulera. (Respondent 5) MTC stiftelsen (2010) poängterar även att det kan vara svårt att förstå vad kunden eftersträvar ibland för att kunden inte själv är medveten om vad denne vill ha.

Den information som samlades in av företagen bidrog senare till kunskap hos företagen som huvudsakligen användes inom följande områden:

- Nyutveckling och produktförbättringar  
Den insamlade informationen användes för att nyutveckla eller förbättra produkter.
- Marknadsföring  
den insamlade informationen användes för att mer effektivt kunna marknadsföra till befintliga kunder och potentiella nya kunder.
- Försäljning  
Den insamlade informationen användes för att mer effektivt kunna sälja produkter till befintliga kunder och potentiella nya kunder.

Det framkom även i studien att information användes av vissa företag för att inspirera och engagera internt (Respondent 2,4).

Spridningen av information internt skedde på olika sätt.

Detta kan bero på storleken på företaget, exempelvis företag 5 som endast hade 7 anställda spred huvudsakligen sin information internt via mouth to mouth då alla var samlade. Intressant var att företag 2 och 4 som båda är stora företag, hade olika tillvägagångsätt och spridning av information. Företag 4 beskrev det som att informationsspridningen gick väldigt snabbt och

uttryckte inte vilket företag 2 gjorde en svårighet med detta trots att båda företagen och dess anställda är geografiskt spridda.

## 5.6 Företagens värdeskapande

Tidigare har det redogjorts för via vilka kanaler företaget kommunicerar med sina kunder, var de sociala interaktionerna med dessa sker och vilka dessa kunder är. Vilket sorts engagemang som driver dessa sociala interaktioner, vilken information som extraherats ur dessa samt hur denna information förvandlats till någon slags kunskap och på så sätt återgått till värde i företaget så att cykeln kan börja om på nytt. (figur 4)

När kunskapen i företaget resulterar i en ny eller förbättrad produkt eller annan förbättring i företaget så skapar då företaget ett ökat värde för kunden och därför också sig själva (Respondent 1) När företaget skapar värde för kund så lägger de också grunden för en kontinuerlig relation där kunden använder produkten och företaget genom kunden får information som leder till en bättre produkt som kunden använder sig av. Här i finns en potentiell kunskapskälla som företaget kan ta del av. Ju mer kunden berättar för företaget om hur dennes liv ser ut eller vad de har för utmaningar och problem, desto bättre kan företaget optimera sina tjänster för att möta de behoven och det är här som företagens värdeskapande återfinns. (Respondent 1) Enligt Carlsson (2010) är även relationer, nätverkande och nya kunskaper de faktorer som är värdet i sociala medier.

Som tidigare redovisat i teoriavsnittet har forskare uttryckt kritik mot missbrukande av termen "värde" och att termen därför förblir ett ämne med oklarhet. (Gummerus, 2013) (Bowman & Ambrosini, 2000). Ändå används termen "Värde" flitigt i flera olika sammanhang, Chesbrough (2003) understryker vikten av att skapa värde från innovativa aktiviteter i företaget. Tidigare har det redogjorts för Vargo och Luschs (2004) teorier om värdeskapande inom S-D logiken som stöds av (Kleinaltenkamp, et al., 2012) där de menar att innovativa tillvägagångssätt för resursintegration skapar värde.

Med utgångspunkt från att innovativ resursintegration leder till värde för ett företag så kan det antagas att insamling av information från sociala interaktioner med sina kunder är en värdeskapande process. Där integrerar en resurs, i det här fallet information från sociala interaktioner, med en annan resurs i företaget, till exempel programerare. Detta leder till en produktförbättring som i sin tur ökar det upplevda värdet för användaren eller kunden, återigen i linje med S-D logikens teorier enligt Vargo och Lusch (2004). Även Bowman och Ambrosini (2000) pratar om kunskapsintegration med immateriella tillgångar som till exempel information och menar att det inte är tillgången i sig som är värde utan snarare det potentiella värdet som tillgången kan leda till.

Som redovisat i teoriavsnittet hävdar Bowman och Ambrosini (2000) att en tillgång är värdefull när den uppfyller deras tre kriterier om att hjälpa företaget utforska möjligheter, uppfyller

kunders behov, hjälper företaget att implementera strategier för ökad effektivitet hos företaget.

I denna studie framkom det att de två vanligaste värdeskapande resursintegrationerna mellan information uppsamlat i sociala interaktioner och företagen var produktförbättring (Företag 2,3,5,7,8) och marknadsföring (Företag 2,4,5,6,7). Produktförbättringen och marknadsföringen kunde te sig på olika sätt hos de olika respondenterna då till exempel företag 4 riktade större delen av sin marknadsföring baserat på information samlad från sociala interaktioner mot redan existerande kunder för att framhäva positiva sidor och motverka missnöjdhet. (Respondent 4) Även företag 7 framhävde sina positiva sidor genom att marknadsföra sig med success stories. Företag 2 å andra sidan fokuserade sin marknadsföring mot icke-existerande kunder och denna kunde baserat på information insamlad från redan existerande kunder (Respondent 2).

I dessa fall kan här ses hur företagen använder information som de på något sätt samlat upp i sociala interaktioner med sina användare och sedan förvandlar denna information till värde för företaget i form av marknadsföringsinsatser.

Den andra värdeskapande resursintegrationen var produktförbättring. Med detta innebär någon form av brist hos nuvarande produkt eller önskemål om framtida förbättringar. Företag 2 ägnade sig även av nytutveckling av produkt på ett annat sätt än övriga företag.

Detta kan bero på att det är ett företag vars kunder är experter inom en nischad bransch som verkar inom industrin med ett bredare produktsortiment, till skillnad från flertalet övriga företag som endast saluförde en produkt. I denna aspekt är företag 2 av lite större intresse då dessa involverar information uppsamlat från kunder i ett tidigare skede än övriga företag.

Övriga resursintegrationer från sociala interaktioner som framkom i studien var även till exempel att inspirera och engagera internt i den egna organisationen. Även detta kan ses som värde för företaget sett till Bowman och Ambrosini (2000) teorier kring värdefulla tillgångar om implementering av strategier för ökad effektivitet. Det kan argumenteras för att en engagerad och inspirerad egen organisation då även bör vara mer effektiv och att spridningen av denna information i företagskulturen då är en slags implementering. Detta uppkom även i intervju med respondent 1 som hävdade att värde för företaget även kan innebära en förändring i företagskulturen för att på så sätt bättre kunna kommunicera med kunden. (Respondent 1)

Även studiens minsta företag, Företag 5 använde till viss del denna information för att produktförbättra och marknadsföra om än i ett annorlunda utförande än de större företagen. Företaget hade på grund av sin storlek mindre resurser och denna process var där mindre slentrianmässigt än övriga företag. Företag 5 arbetade även med att istället för att lyssna på vad kunderna kommunicerade direkt och försökte istället förstå deras faktiska uttalade behov. (Respondent 5)

## 6. Diskussion och Slutsats

*I detta avsnitt kommer empiri och analys utvärderas utifrån studiens frågeställning och slutsats kommer därefter dras och diskuteras.*

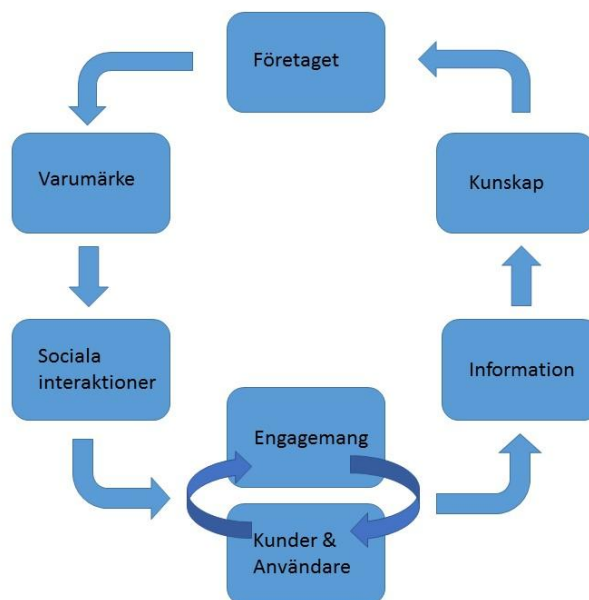
Denna studie har syftat till att besvara följande frågeställning:

- *Vilka nyckelaktiviteter använder sig företag av för att skapa värde tillsammans med sina kunder genom sociala interaktioner?*

De slutsatser som kan dras är följande:

### 6.1 Den värdeskapande processen

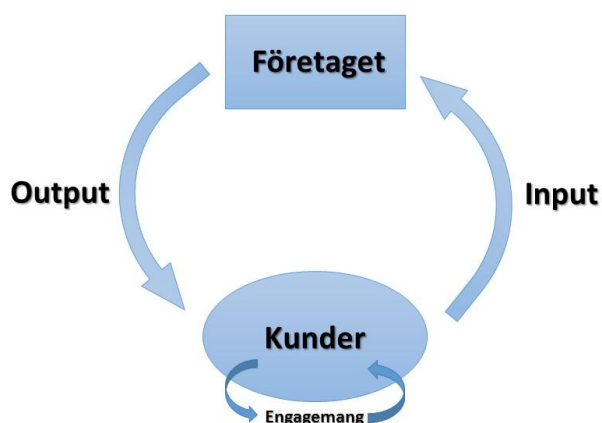
Den värdeskapande processen tillsammans med kund undersöktes utifrån följande modell.



(Fig 4)

Modellen visar mötet mellan företag och deras användare och kunder, eller mötet kunder emellan på företagets plattform. De nyckelaktiviteter som används i denna värdeskapande process handlar främst om output från företaget, engagemang från kunderna och insamlandet av information av företaget från denna interaktion.

Denna modell visar den förenklade bilden av resultatet av studien och grundpelarna i den värdeskapande processen med kunder i sociala interaktioner.



(Fig 6)

Företaget skickar någon form av output, denna kan te sig helt olika beroende på företagets resurser, vilken bransch företaget verkar i, vilka kunderna är och så vidare. Denna output är någon slags kommunikation från företagets sida som kan vara allt från ett möte mellan säljare och kund, eller en bild på Instagram. För att outputen ska "verka" så måste den väcka engagemang hos kunderna. Engagemang är motorn som driver karusellen som är den värdeskapande processen tillsammans med kunder. Utan engagemang från kunder så skapas det ingen input som företaget sedan kan använda sig av. Ett exempel på detta kan vara Coca-colas namnkampanj där de började sälja flaskor och burkar med texten "Dela en Coke med (namn)" Denna output från företagets sida väckte ett engagemang hos kunderna som i sin tur ledde till att kunderna ägnade tid åt att besöka företagets hemsida och förslå ytterligare namn på kommande flaskor och burkar. Företaget fick i sin tur denna information som Input tillbaka till företaget, behandlade inputen som ledde till att flaskor och burkar med nya namn producerades som därefter gick ut till kunderna och väckte fortsatt engagemang. Värdet i denna process var inte endast ökad försäljning av Coca Colas produkter utan även ett utökat bibliotek av namn och ord att använda på kommande produkter ett arbete som annars skulle ha utförts av företaget själv men nu gjordes helt gratis av företagets kunder.

Viktigt att veta är att samtliga delar i denna process är värdeskapande för någon av de inblandade intressenterna. Företagets output skapar värde för kunden i det att kunden blir erbjuden någonting som denne upplever värdefullt. Engagemanget som kunden visar i interaktionen med företaget skapar även ett värde inte bara för andra kunder utan även för företaget. Ett community till exempel är beroende inte bara av att företaget skapar en plattform, utan även engagemang från andra människor, ett community utan andra medlemmar är inte ett community. Här skapar användarna värde för varandra genom att prata, diskutera, gilla bilder, träffas, interagera och så vidare. Denna interaktion skapar input till företaget som bildar ett värde för företaget då de här får information som kan implementeras i företaget för att förbättra den outputen som går ut för att återigen engagera kunder. Det viktiga med inputen är att företaget inte bara måste avlyssna och samla in informationen, utan måste även analysera och utvärdera för att skapa kunskap och därigenom ett värde. Denna kunskap kan handla om kundernas identitet, hur produkten fungerar, vad som engagerar kunderna, önskemål om kommande produkter, idéer och så vidare.

Om företaget framgångsrikt arbetar efter denna modell skapas en kontinuerlig och ständigt pågående relation med kunder som är en kunskapsspridande och därför värdeskapande process inte bara för företaget utan även för kunderna

## **6.2 Företagets syn på lead-users**

Teorier som tidigare redovisats berättade att det var viktigt för företag att identifiera sina Lead-users och dra nytta av dessa. I studien framgick det att samtliga företag ägnade sig åt detta även om definitionen och namnet på dessa varierade mellan de olika respondenterna och företagen. Trots de olika definitionerna och namnen så framgick det att alla företag på något sätt drog nytta av dessa Lead-users, på vilket sätt och mot vilket mål skiljde sig dock från företag till företag och berodde på faktorer som företagets storlek och bransch.

## **6.3 Alla företag är sociala**

Tidigare redovisades det att alla företag i grunden är sociala, att de har någon slags social aspekt i sin verksamhet. De företag som deltog i studien stödde denna teori då samtliga, oavsett storlek eller bransch alla hade någon slags social interaktion med sina kunder, fysisk eller digital. Det framgick även att samtliga företag på något sätt var aktiva på sociala medier, vissa mer framgångsrikt och aktivt än andra. Företagets framgång i sociala medier berodde främst på två faktorer, engagemang hos kunder samt hur mycket företaget arbetade med sociala medier.

## **6.4 Community forums**

Studien visade att den formen av social interaktion som bäst stödde teorier om tvåvägskommunikation mellan företag och kund samt kund och andra kunder var Community forums. Community forums kan även identifieras som en plattform under företagets varumärke

där kunder kunde interagera med varandra. Även Von Hippels kriterier för “Common-based information community” uppfylldes, samt hans kriterier för “innovativa gemenskaper”

## 6.5 Engagemang

Studien visade att respondenter som beskrev sina kunder som mer engagerade ansåg att de fick ut mer utav de sociala interaktionerna. Detta stödjer teorin om att kunders engagemang driver de sociala interaktionerna.

## 6.6 Information

Samtliga företag i studien samlade på något sätt in information av de sociala interaktionerna. Återigen berodde mängden och kvaliteten av detta på företagets storlek och resurser. Även hur informationen spreds och användes inom företaget såg olika ut, de två huvudsakliga områdena som företagen använde sig av informationen på var produktförbättring och marknadsföring.

Slutligen, studien har visat att den värdeskapande processen är ständigt pågående där alla delar är lika viktiga. Ifall någon av delarna fallerar så misslyckas värdeprocessen. I denna process måste företaget ta till vara på informationen och på något sätt omvandla denna till en förbättring i företaget som i sin tur senare leder till en förbättring även för kunderna som använder sig av företaget. På så sätt skapar företaget värde för sina kunder och därigenom även sig själva.

## 6.7 Innovationsprocessen

Tidigare i studien beskrevs Tidd och Bessants (2009) modell för innovationsprocessen som beskriver ett företags process för att söka, finna och implementera innovation för att sedan finna värdet i innovationen. Som tidigare nämnts är modellen som är studiens resultat en ständigt pågående källa till kundsinsikt och värdeskapande. Denna information kan alltså användas för att förbättra företagets tjänster och produkter. Precis som Tidd och Bessants modell så involverar även denna studies modell sökandet av innovation, valet av innovation, implementeringen- och värdefångandet av innovation. Det går därför att argumentera för huruvida studiens modell är en typ av innovationsmodell eftersom den redogör för en process av ständigt värdeskapande.

## 7. Reflektioner

*I detta avsnitt så presenteras de reflektioner som har uppkommit under studiens gång angående studiens utförande och resultat.*

Respondenterna som medverkat i denna studie har olika roller inom respektive företag och företagen i sig skiljer sig även åt på olika sätt. Det är stora etablerade industriföretag, internationella företag som erbjuder prenumerationstjänster likväl som en gratisprodukt. Små företag med endast en handfull anställda och stora företag med tusentals produktionsföretag,

tjänsteföretag, detaljhandelsföretag, företag som har företagskunder och andra som har privatkunder. Företag som inte har kunder alls, utan erbjuder en gratistjänst och hänvisar sina kunder som partners.

Denna variation av respondenter och företag har lett till en viss svårighet att tydligt se samband och skillnader mellan företagen i deras arbete med sociala interaktioner med sina kunder. Under intervjuerna framkom det även att vissa respondenter svarade likartat på samma fråga men använde sig av olika definitioner och begrepp, ett exempel på detta kan vara termen "lead-users" som speciellt kallades för olika saker hos de olika respondenterna. Med facit i hand så hade det möjligtvis varit intressant att använda en annan term för just "lead-users" som är mer använd, i hopp om att detta hade genererat bättre svar från respondenterna.

I och med studiens omfång och att varje område som den berör är så pass stort, var det svårt att få ett djup i intervjuerna och i arbetet i sig. Även om studiens syfte var att undersöka hur just denna process såg ut i sin helhet så anser vi att det även hade varit av intresse att studera varje enskild processdel mer ingående.

## 7.1 Arbetets innovationsbidrag

Denna studie har bidragit till kunskap om ämnet "värdeskapande process med kund" ur ett innovationsperspektiv. Genom att ha undersökt hur denna process ser ut hos de olika företagen har skillnader och likheter urskilts som i sin tur lett till framtagandet av den modell som vi valt att kalla "Den grundläggande värdeskapande processen i sociala interaktioner"(Fig 6). Denna modell visar den ständigt pågående processen mellan företag och deras kunder och vad som driver denna. Tidd och Bessants modell (Fig 2) är direkt applicerbar på vår modell då den involverar samtliga fyra steg i den innovativa processen, *search*, *select*, *implement* och *capture*. Genom att vi angripit ett område inom marknadsföringen med ett innovativt synsätt så bidrar det till en tvärvetenskaplig process och ett resultat som involverar både marknadsföring och innovation.

Ett företag som på ett lyckat sätt arbetar med värdeskapande med sina kunder på detta sätt har därför en ständigt pågående och ständigt förbättrande källa till produkt- och tjänsteinnovation samt kundförståelse.

Vi hoppas att denna modell kommer att bidra till att företag får en bättre förståelse för de olika nyckelaktiviteterna i denna process samt insikten att alla delar i denna process är lika viktiga och ständigt pågående. Samtliga respondenter kommer att få ta del av denna studie och på så sätt hoppas vi även kunna bidra med större förståelse för denna process i deras organisation.

Vidare kommer studien att på ett rent akademiskt plan bidra med en ytterligare forskningsgrund inom akademien för innovation, design och teknik. Till yttermera visso bidrar studien slutligen till vårt eget kunskapsbyggande och utvecklande som innovationsvetare och marknadsförare.



## **7.2 Förslag till vidare forskning**

Eftersom ovan berört ämne är brett så skulle vidare forskning kunna fokusera på alla de enskilda delarna av modellen som studien utgick ifrån. Till exempel skulle det enskilda engagemanget kunna studeras mer ingående. Det skulle också kunna gå att genomföra samma studie på ett enskilt företag för att få en bättre bild för hur ett specifikt företag arbetar med den studerade processen. Det skulle även vara intressant att se en studie som undersöker denna process ur ett kundperspektiv, då det inte är säkert att kunderna är lika medvetna om vad som sker. Slutligen skulle det även vara intressant att se en forskning om hur engagemanget skiljer sig i specifika branscher.

## 8. Källförteckning:

### Föreläsning

Brandt, Tobias; Digital strategy director, Grow. Föreläsare, Berghs school of communication. 2013. *“Hur socialt är ditt varumärke”*, föreläsning 10 oktober.

Berghs School of Communication, Stockholm

<http://vimeo.com/76747572>

(Hämtad 2015-01-06)

### Elektroniska källor

Chui, M. Manyika, J. Bughin, J. Dobbs, R. Roxburgh, C. Sarrazin, H. Sands, G. & Westergren, M. (Juli 2012) -*The Social Economy: Unlocking value and productivity through social technology*.

McKinsey Global Institute

Forbes.com. 2014. The world's most innovative companies.

<http://www.forbes.com/innovative-companies/list/>

(Hämtad 2015-01-06)

Godin, Seth. 2009. The tribes we lead. *TED*.

[http://www.ted.com/talks/seth\\_godin\\_on\\_the\\_tribes\\_we\\_lead](http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_the_tribes_we_lead)

(Hämtad 2015-01-06)

NE.se (Nationalencyklopedin). 2014. Kommunikation

<http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/kommunikation>

(Hämtad 2015-01-06)

NE.se (Nationalencyklopedin). 2014. Interaktion

<http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/interaktion>

(Hämtad 2015-01-06)

Owyang, Jeremiah (Juni, 2013) - The Collaborative Economy

Altimeter Group

Webofknowledge.com ([www.webofknowledge.com](http://www.webofknowledge.com))

(hämtad 2014-11-24)

von Volker, Bilgram. 2010. *Open Innovation Measurement - Part 1: Lead User Method at 3M*, 20 oktober.

<http://value-co-creation.blogspot.se/2010/10/open-innovation-measurement-lead-user.html>  
(Hämtad 2014-12-03).

## **Litteratur**

Bryman, A. (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 2 (red. Nilsson, Björn), Malmö: Liber AB

Carlsson, L. (2013) *Marknadsföring och kommunikation i sociala medier*. Göteborg: Kreafor AB

Dysthe, O. Hertzberg, F. & Lökenstgard Hoel, T. (2011) *Skriva för att lära*. Lund: Studentlitteratur AB

Langemar, P. (2008) *Kvalitativ forskningsmetod i psykologi*. Malmö: Liber AB

Mayer-Schönberger, V. & Cukier, K. (2013) *Big Data: revolution that will transform how we live work and think*. London: John Murray

Solis, B. (2012) *The End of Business as usual: Rewire the way you work to succeed in the consumer revolution*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Tidd, J. & Bessant, J. (2009), *Managing innovation Integrating technological, market and organizational change*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Von Hippel, E. (2005) *Democratizing innovation*. London: MIT Press

Wyrwoll, C. (2014) *Social media: Fundamentals, Models, and Ranking of User-Generated Content*. Wiesbaden: Springer Vieweg

## **Vetenskapliga artiklar:**

Bowman, C. & Ambrosini, V. (2000) Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value Strategy.  
British Journal of Management, Vol 11, 1-15

Grönroos, C. (1994) From marketing mix to Relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing  
Management Decision. Vol 32. No 2 1994. MBC university press limited.

Gummerus, J. (2013), *Value creation processes and value outcomes in marketing theory: Strangers or siblings?*, Hanken School of Economics, Finland

Gummesson, E. (2007) Exit Services Marketing – Enter Service Marketing  
August *The Journal of Customer Behaviour*, Vol. 6, No. 2, pp. 113-141.

Håkansson, H. Ford, D. (2002) How Should companies interact in Business networks?  
*Journal of Business Research* 55 133-139

Kleinaltenkamp, M. Brodie, R.J. Frow, P. Hughes, T. Peters, L.D. Woratschek, H. (2012)  
Resource integration. *Marketing theory* 2012, 12:201 Originally published online april 3

Manyika, J. Chui, M. Brown, B. Bughin, J. Dobbs, R. Roxburgh, C. & Buyers-Hung, A. (Maj 2011) Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity.  
McKinsey Global Institute

Moens, M.F. Li, J. & Chua, T.S. (2014) - Mining User Generated Content

Vargo, S. & Lusch, R. (2014) Inversions of service dominant logic. *Marketing Theory* 1-10

Vargo, S. & Lusch, R. (2007) Service-dominant logic: continuing the evolution.  
*Journal of the Academy of Marketing Science*, 36:1-10

Vargo, S. & Lusch, R. (2004), Evolving to a New Dominant Logic for Marketing.  
*Journal of Marketing* Vol. 68 (January 2004) 1-17

## 9. Bilagor

Intervjuguide 1

### **Vem är respondenten?**

Vem är Tobias Brandt?

Vad har du för Bakgrund?

Vad gör du idag?

### **Social Marketing**

I din föreläsning “Hur socialt är ditt varumärke?” sa du:

*“Det handlar inte om att förmedla ett budskap det handlar om att stötta ett beteende.”*

Kan du utveckla detta?

### **Varumärke**

Hur skulle du definiera ett varumärke?

Du nämner också den sociala dimensionens viktiga betydelse för ett varumärke, om denna inte är uppenbar/finns, hur anser du att denna ska hittas eller skapas?

### **Kunder**

Vad är skillnaden mellan en kund och en användare?

De exempel du främst tar upp i din föreläsning handlar om Business to Customer, skulle du hävda att det är samma sak mellan Business to Business?

Vad använder ni er av för slags verktyg för att förstå kunders beteenden och behov?

Du pratar också om Vad det finns för inneboende social gemenskap hos ett företags kunder, hur ska en gå tillväga för att kunna hitta denna som ett mindre företag utan stora resurser?

### **Värdeskapande**

Om vi ser det från ett socialt och relationsmässigt perspektiv, vad är då “Värde” för ett företag?

Hur kan detta skapas med sina kunder genom relationer?

## Övrigt

5 Svenska företag som han anser vara duktiga på att använda sig utav sina kunder för att skapa värde i det egna företaget.

### Intervjuguide 2

Vilka är era kunder/användare? - Who are your customers/users?

(Denna fråga ställs för att få en bättre bild över exakt vilka som är företagets kunder och/eller användare)

Har ni Lead-users och hur identifierar ni dessa? - Do you have lead users and how if so how do you identify them?

(Denna fråga ställs för att undersöka företagets arbete med sina lead-users, frågan kopplas till Von Hippels teorier om Lead users)

(Om de inte vet vad lead users är, förklara)

Hur kommunicerar (vilka kanaler) (ert varumärke) med era kunder/användare/lead-users? - How do (your brand) communicate with your customers/users/lead-users?

(Denna fråga ställs för att etablera vilka kanaler företaget använder för att sprida sitt budskap till sina användare/kunder/lead-users)

Hur kommunicerar (vilka egenskaper) (ert varumärke) med era kunder/användare/lead-users?

Var sker de sociala interaktionerna med era kunder/användare/Lead-users? - Where does the social interactions occur with your customers/users/lead-users?

(Denna fråga ställs för att hitta de plattformar/aktiviteter samt digitala och fysiska mötesplatser där företaget interagerar sina kunder)

På vilket sätt engagerar sig era kunder/användare i dessa sociala möten?

- Med er och med varandra?

In which way does your customers/users engage in these social meetings?

Both with you and with each other.

(Denna fråga ställs för att få reda på vilka olika typer av engagemang som aktiverar kunderna.)

Vilken information får ni ut av dessa sociala interaktioner?

What kind of information do you get from these social interactions?

(Denna fråga ställs för att få reda på dels vilken slags information som företaget får tillgång till samt vara till intresse men även hur de får tag på informationen)

På vilket sätt använder ni denna information?

In which way do you use this information?

(Denna fråga ställs för att identifiera på vilket sätt informationen tolkas/tas upp/filtreras i företaget)

På vilket sätt drar ni lärdom av denna information?

Out of this information, in what way do you create knowledge to the company?

(Denna fråga ställs för att koppla till teorierna om att kunskaps genererar värde och därmed hur företaget skapar värde genom informationen)