

MANAGEMENT

Nr 4 December 2016

of Innovation and Technology

Konsumenter i co-creation

Om "giveability" i produkt- och tjänstutveckling



IMIT

Konsumenter i co-creation

Om "giveashitability" i produkt- och tjänsteutveckling

Öppen innovation handlar inte sällan om att engagera konsumenterna i företags co-creation av nya produkter och tjänster. Men om det ska lyckas behöver både deltagande och icke-deltagande konsumenter uppleva "giveashitability", dvs känna att det finns en anledning att bry sig. Karina T. Liljedals nyligen publicerade avhandling visar hur praktiker kan skapa och kommunicera framgångsrik co-creation.

av Karina T. Liljedal

Både forskare och praktiker brukar gärna framhålla Muji som ett bra exempel på ett företag som lyckas med co-creation. De har en användarcommunity som först utvecklar och röstar fram nya produktidéer, och därefter vidareutvecklar dem tillsammans med interna produktutvecklare. Det är lätt att tro att co-creation med konsumenter inom produkt- och tjänsteutveckling är något relativt enkelt eftersom det är lyckade snarare än misslyckade exempel som ideligen lyfts fram. Men som nämndes i förra numret av Management of Innovation and Technology finns det inget recept på öppen innovation och forskare har allt mer kommit att beskriva de utmaningar som följer en ökad grad av öppenhet (Lakemond och Tell, nr. 3 2016).

Co-creation, eller samskapande som det också heter på svenska, sker när två eller fler parter tillsammans skapar något av värde. Detta sker exempelvis när ett företag utvecklar nya produkter eller tjänster med sina konsumenter. Grovt indelat kan man säga att innovationsforskningen har fokuserat mer på interna processer och vad företaget kan göra, medan marknadsföringsforskningen desto oftare har valt att utforska hur konsumenterna reagerar och beter sig. I sin avhandling lyfter Karina T. Liljedal fram att man bör kombinera dessa områden för att lyckas med co-creation. Resultaten från sju studier, som använder både kvalitativa och kvantitativa metoder, visar att det genomgående temat för företags framgång med co-creation är huruvida det upplevs som meningsfullt av konsumenterna. Det handlar om "giveashitability".

"Giveashitability" som tumregel

"Giveashitability" myntades först av den brittiske plannern Chungaiz Khan Mumtaz och står för att företag ska kunna svara på frågan "Why should they give a shit?". Karina tog med sig uttrycket från reklambyrå i London där hon arbetade med Chungaiz och har kommit att använda det för att förklara hur praktiker kan arbeta framgångsrikt med co-creation.

I korthet fungerar "giveashitability" som en tumregel för att samtliga konsumenter behöver uppleva det som meningsfullt att företaget involverar konsumenterna i produkt- och tjänsteutvecklingen. Annars riskerar det att se ut som att företaget "pseudoengagerar" konsumenterna bara för att framstå i bättre dager (oavsett vilka positiva effekter det kan få i termer av innovation). Det finns ett antal områden där företag kan påverka sin grad av "giveashitability". Nedan beskrivs fem områden som alla tar avstamp i Karina T. Liljedals forskning.

Kommunicera nytta med deltagande

En studie inom sjukvården belyste att företag som involverar konsumenterna i co-creation kan falla i "enkla" fällor om de antar att

konsumenterna själva kommer att förstå värdet av sitt deltagande. I studien fick reumatologpatienter samskapa en del av sin sjukvård genom att bland annat själva göra och logga vissa bedömningar. En majoritet av patienterna upplevde samskapandet som positivt och meningsfullt. De blev "empowered" av samskapandet; de upplevde att de och deras upplevelse blev tagna på allvar och de kände att de kunde kommunicera bättre med läkaren. Problemet var bara att en minoritet upplevde att de snarare blev utnyttjade. De trodde bland annat att organisationen implementerade co-creation för att spara pengar, och att det var meningslöst att delta eftersom de inte hade en läkares kompetens. Genomgående för minoriteten var att de inte upplevde att de fick något ut av det. Med andra ord, det fanns ingen "giveashitability" i upplägget för dem.

” *Ska man lyckas med co-creation behöver man kombinera både innovation och marknadsföring* ”

"Giveashitability" innebär både att företaget behöver visa att de bryr sig, och att de designar själva samskapandet så att den i sig är meningsfull. Det betyder exempelvis att de bör lära upp konsumenterna i hur de ska utföra sin del av samskapandet och tydligt visa på vad de får ut av det, må det vara en möjlighet att påverka eller att lära sig något nytt. Att bara bjuda in konsumenterna att samskapa räcker inte.

Låt icke-deltagande konsumenters reaktioner påverka form av co-creation

Det är viktigt att beakta konsumenters reaktioner på co-creation eftersom det är just deras reaktioner som kan skapa framgång för en ny produkt eller tjänst – alternativt förvandla den till en flopp. Det här gäller inte minst de konsumenterna som inte själva deltar i samskapandet. Dessa utgör nämligen den stora majoriteten kunder och det gäller att de reagerar positivt om företaget och dess produkter/tjänster ska lyckas på marknaden. Trots detta finns det hittills mycket lite forskning på icke-deltagande konsumenterna.

Hur icke-deltagande konsumenterna reagerar bör inorporeras i processen för hur co-creation genomförs och vilket resultat som önskas av processen. Ett exempel gäller huruvida företaget är ute efter en kongruent produkt- eller tjänsteutveckling (dvs inkrementell och väntad), eller om man vill involvera konsumenterna för att ta fram något inkongruent (dvs något nytt och oväntat).

I en studie jämfördes hur icke-deltagande konsumenterna utvär-

derade ett varumärke samt dess nya produkter och tjänster baserat på just kongruens. Det visade sig att om ett företag engagerar konsumenterna i co-creation och låter dem utveckla nya produkter/tjänster, så är det positivt om resultatet är något inkongruent, dvs något helt nytt för företaget. På så vis upplever icke-deltagande konsumenter att det finns en mening med co-creation ("giveability") eftersom de som deltagit i alla fall till synes har bidragit till att skapa något unikt för företaget. Å andra sidan, vill företaget ha kontroll över produktutvecklingen bör man i stället erbjuda kongruenta nya produkter/tjänster som konsumenterna får rösta på.

Var försiktig med tävlingsmomentet

I en jämförelse mellan konsumenter som vunnit en innovationstävling, som förlorat, som inte deltagit och en kontrollgrupp, visade det sig att de som var mest positiva till varumärket, och som hade en starkast intention att vilja köpa produkten, var vinnarna. Det är inte helt överraskande. Problemet är bara att de konsumenterna som

” *Givability står för att företag ska kunna svara på frågan: Why should they give a shit?* ”

förlorade och de som inte deltog utvärderade varumärket, och hade intentioner att köpa produkten, på samma nivå som kontrollgruppen. Det är problematiskt eftersom företag engagerar sig i olika former av co-creation, så som innovationstävlingar, just för skapa en mer attraktiv produkt. Men om vare sig produkten eller varumärket upplevs som mer attraktiva, är det då värt att dra igång en innovationstävling jämfört med att fortsätta utveckla produkter internt?

Än en gång spelar "giveability" roll. För de som deltagit men förlorat tävlingen behöver det finnas andra, meningsfulla, anledningar till deltagandet än att vinna. Det kan handla om att få utvecklas och att vara del av en spännande social kontext. För de icke-deltagande konsumenterna kan problemet ligga i att de inte upplever att tävlingen var öppen för dem. Då är det bättre om man i produktansökan betonar att den nya produkten är användarskapad, snarare än det vinnande bidraget i en tävling.

Olika spelregler för olika varumärken

I två studier visade Karina att teorier om varumärkesallianser kan appliceras på co-creation. Vid co-creation signalerar både varumärket och de deltagande konsumenterna information som de icke-deltagande konsumenterna kan använda för att skapa sig en uppfattning om den nya samskapade produkten.

Generellt kommer konsumenterna att anta att ett starkt varumärke bara släpper en ny produkt om den är av samma kvalitet som varumärkets andra produkter. Därför kan man säga att det starka varumärket spiller över på de deltagande konsumenterna på så vis att de upplevs som något positivt, och att de ses som en positiv aspekt av produktutvecklingen. Ett svagt eller okänt varumärke kan däremot inte påverka hur de deltagande konsumenterna tolkas. Och det är här som "giveability" blir särdeles viktigt. Om de deltagande konsumenterna upplevs ha relevant kunskap som behövs i produktutvecklingen uppfattas co-creation som något positivt (detta sker vid enkla produkter). På motsvarande sätt fungerar inte co-creation vid komplexa produkter eftersom man inte uppfattar att de deltagande konsumenterna har tillräcklig kompetens. Med andra ord, det finns bara "giveability" för svaga varumärken när det gäller produkter som upplevs som icke-komplexa.

Hur kommer de deltagande konsumenterna att tolkas?

Konsumenterna som deltagit i co-creation påverkar hur icke-deltagande konsumenterna upplever meningen med samskapandet, och därigenom även varumärket och produkten/tjänsten. En aspekt av detta är att samma samskapande och utfall kan utvärderas olika beroende på ifall de deltagande konsumenterna upplevs som lika eller olika de icke-deltagande konsumenterna. Här vill man gärna att dessa två grupper ska tillhöra samma referensgrupp eller ha samma sociala identitet, samtidigt som det ska framgå att de deltagande konsumenterna har relevant kompetens till grund för sitt deltagande ("giveability"). Det kan vara svårt för företag med breda målgrupper att säkerställa, varför en rekommendation blir att ge lite, snarare än mycket, information och att därigenom låta varje konsument få skapa sin egen inre bild av de deltagande.

Hur kommer man igång med co-creation?

Samskapandet kan se olika ut för olika företag, men här kommer en checklista som kan vara behjälplig i utformandet.

1. Börja hellre i liten skala och utvärdera innan större resurser satsas.
2. Budgetera tillräckligt med interna resurser. Samskapande kräver ofta en hel del kommunikation.
3. Forma processen beroende på både syftet med samskapandet och vilken typ av produkt, tjänst eller problem det gäller.
4. Tänk marknadsföring även i innovationsarbetet – hur kan samskapandet tolkas av de icke-deltagande konsumenterna?
5. Glöm inte "giveability" – vad exakt får konsumenterna ut av samskapandet? ●

Stort tack

till Torsten Söderbergs Stiftelse som finansierade Karina T. Liljedals forskning och avhandling.

Karina
T. Liljedal



PhD, forskare och lärare.

Karina T. Liljedal försvarade nyligen sin avhandling "Communicated Consumer Co-creation. Consumer Response to Consumer Co-creation in New Product and Service Development" vid Handelshögskolan i Stockholm. Forskningen bedrivs i skärningspunkten mellan marknadsföring och innovation, med ett särskilt fokus på hur konsumenterna upplever sin egen och andras involvering i företags produkt- och tjänstutveckling. Avhandlingen får man enklast tag på genom att mejla Karina direkt. Efter avhandlingen fortsätter Karina sin forskning på området men nu framför allt inom områdena retail och journalism.

Kontakt: 073-461 24 84

Mail: karina.tondevoid@hhs.s

Posttidning B

Ny läsare/Adressändring

Vid adressändring var god skicka sista sidan utan kuvert till
Stiftelsen IMIT, Jennie Björk, 412 96 Göteborg
Adressändring kan även göras via www.imit.se

Namn:

Företag:

Adress:

Postnr:

Postadress:

HUVUDMANNAORGANISATIONER

Chalmers tekniska högskola, *Chalmers*
Lunds Tekniska Högskola, *LTH*
Handelshögskolan i Stockholm, *HHS*
Kungliga Tekniska högskolan, *KTH*

HUVUDMÄN

Per-Jonas Eliäson, *HHS, professor*
Roland Fahlin, *Roland Fahlin AB*
Jerry Bengtsson, *VD Tetra Pak*
Staffan Håkanson, *S Håkanson Konsult AB*
Per Svensson, *Chalmers*
Stefan Bengtsson, *Chalmers, rektor*
Stephan Muehler, *Sydsvenska Industri- och
Handelskammaren*
Lars Henriksson, *Alfa Laval*
Hans Persson, *AB Volvo Technology*
Henrik Pålsson, *Networked Brains AB*
Terrence Brown, *KTH*
Fredrik Vernersson, *Strategy&*

STYRELSE

Björn Härsmann, *KTH, ordförande IMIT*
Hans Sjöström, *SKF, docent*
Annika Olsson, *LTH, dean*
Matti Kaulio, *KTH, prefekt*
Martin Sköld, *IMIT, föreståndare*
Peter Johansson, *Teknikföretagen, verksamhets-
ansvarig Forskning & innovation*
Pär Åhlström, *HHS, professor*
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*

Revisorer:

Johan Kratz, *KPMG*
Jan Malm, *KPMG*

IMIT-FELLOWS

Sverker Alänge, *Chalmers, docent*
Mattias Axelson, *HHS, doktor*

Lars Bengtsson, *LTH, professor*
Ola Bergström, *GU, professor*
Henrik Berglund, *Chalmers, docent*
Mattia Bianchi, *HHS, docent*
Joakim Björkdahl, *Chalmers, docent*
Tomas Blomquist, *UmU, professor*
Jennie Björk, *KTH, docent*
Sofia Börjesson, *Chalmers, professor*
Erik Bohlin, *Chalmers, professor*
Martin Carlsson-Wall, *HHS, doktor*
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*
Mats Engwall, *KTH, professor*
Tobias Fredberg, *Chalmers, professor*
Johan Frishammar, *LTU, professor*
Ove Granstrand, *Chalmers, professor*
Thomas Hedner, *IMIT, professor*
Tomas Hellström, *LU, professor*
Markus Hällgren, *UmU, professor*
Merle Jacob, *LU, professor*
Staffan Jacobsson, *Chalmers, professor*
Christer Karlsson, *CBS, professor*
Ingrid Kilander, *KTH, doktor*
Anders Kinnander, *Chalmers, professor*
Kalle Kraus, *HHS, docent*
Per Kristensson, *KAU, professor*
Jens Laage-Hellman, *Chalmers, docent*
Nicolette Lakemond, *LiU, docent*
Jan Lindér, *Chalmers, doktor*
Åsa Lindholm Dahlstrand, *LU, professor*
Jan Löwstedt, *SU, professor*
Mats Magnusson, *KTH, professor*
Peter Magnusson, *KAU, docent*
Thomas Magnusson, *LiU, docent*
Jan Mattsson, *RUC, professor*
Maureen McKelvey, *GU, professor*
Magnus Mähring, *HHS, professor*
Malin Olander Roese, *LTH, doktor*
Annika Olsson, *LTH, professor*

Magnus Persson, *Chalmers, doktor*
Birger Rapp, *IMIT, professor*
Anders Richtnér, *HHS, docent*
Sören Sjölander, *Chalmers, professor*
Martin Sköld, *HHS, docent*
Alexander Styhre, *GU, professor*
Per Svensson, *Chalmers, doktor*
Jonas Söderlund, *BI/LIU, professor*
Fredrik Tell, *UU, professor*
Lotta Tillberg, *IMIT, doktor*
Lars Trygg, *Chalmers, docent*
Martin Wallin, *Chalmers, professor*
Mats Winroth, *Chalmers, professor*
Rolf Wolff, *EBS, professor*
Karl Yden, *Chalmers, doktor*
Pär Åhlström, *HHS, professor*
Anna Öhrwall Rönnbäck, *LTU, professor*
För en komplett förteckning över alla
IMIT-fellows se: www.imit.se

Adjungerade:

Armand Hatchuel, *Ecole des Mines, professor*
Astrid Heidemann Lassen, *Aalborg University,
associate professor*
Anders Ingelgård, *AstraZeneca, DU, docent*
Paul Lillrank, *Aalto University, professor*
Bertil I Nilsson, *Resursbruket AB, tekn lic*
Rami Shani, *Cal Pol Tec, professor*

ORGANISATION

Föreståndare:

Martin Sköld

Stabsfunktioner:

Redovisning: Carina Blomkvist
Projekt- och ekonomistyrning: Bengt Karlsson
Hemsida/Adressregister: Lucas Hörte

Möjlighet att ansöka om satsningsmedel för nya forskningsprojekt

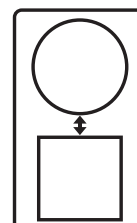
Du som är forskare inom området "Innovation and Technology Management" vet väl att du kan ansöka om satsningsmedel från IMIT för arbete med större ansökningar, pilotprojekt, eller andra typer av aktiviteter som syftar till uppstart av nya projekt och som kan vara svåra att finna annan finansiering för. IMIT har ingen formell utlysning av dessa satsningsmedel utan ansökningar kan lämnas in när som helst under året. Ansökningar innehållande projektbeskrivning och budget bör ej överstiga tre sidor och skickas till IMITs föreståndare Martin Sköld (martin.skold@imit.se). Beslut om finansiering fattas vanligen vid påföljande styrelsemöte. Några exakta undre eller övre gränser avseende projektomslutning finns ej, men en vanlig nivå på hittills beviljade ansökningar är 100-300 kkr.

Stiftelsen IMIT är ett forskningsinstitut

Stiftelsen IMITs målsättning är att bedriva och stödja forskning och utveckling inom teknisk, industriell och administrativ förnyelse, samt att utföra utbildningsinsatser inom detta område. Bakom stiftelsen IMIT står IFL vid Handelshögskolan i Stockholm, Chalmers tekniska högskola, Kungliga Tekniska högskolan och Lunds tekniska högskola.

IMITs forskning behandlar först och främst hur teknisk utveckling kan nyttiggöras genom tillförsel av industriell och ekonomisk kunskap, exempelvis inom områdena projektledning, produktionsledning, samt ledning och organisering av innovationsverksamhet. IMIT bidrar till att sprida kunskap genom forskningsprojekt, magasinet "Management of Innovation and Technology", och genomförande av seminarier, workshops och konferenser för såväl forskare som verksamma i industrin.

För mer information om IMITs verksamhet se www.imit.se



IMIT

Vi berättar gärna mer om vår verksamhet och vad vi kan göra i samarbete med er.

Stiftelsen IMIT, 412 96 Göteborg. Besöksadress: Chalmers, Vera Sandbergs Allé 8. Telefon 031-772 12 20

LÄS MER PÅ WWW.IMIT.SE