



EKONOMI
HÖGSKOLAN
Lunds universitet

Ekonomihögskolan
Företagsekonomiska Institutionen

Magisteruppsats
HT 2003

Konsumentdemokrati eller Producentdiktatur?

- en diskursanalytisk studie av legitimeringsgrunder för innovationsarbete

Handledare: Peter Svensson

Författare: Tarek Dirawi
David Larsson

Abstract

Title: Consumer democracy or Producer dictatorship? - A discourse analytical study of legitimating innovations.

Date: 2004-01-23

Subject/Course: Master's degree in Marketing 10p

Authors: David Larsson and Tarek Dirawi

Instructor: Peter Svensson

Companies: Caleigo, Decuma, Ericsson Mobile Platforms, SonyEricsson

Keywords: Innovations, marketorientation, discourseanalysis, critical study, legitimating

Our main mission with this essay is to increase the understanding of the problems linked to marketorientation. Through construction of metaphorical topics we hope to clarify the legitimating of innovations, because we believe that innovations are the first and most important step in the discussion of marketorientation. Further we intend to point out the inner conflicts of the existing innovation discourse. By making a discourseanalysis of the innovation literature and of interviews with "innovation people" we want to bring new knowledge into daylight. This is our theoretical contribution to the marketing research.

The discourseanalysis has been an important part of our work because of our choice to construct and analyze the statements used in literature and by practitioners. This is made because of our conviction that a statement in general has an underlying message. The expression used in literature and by practitioners makes it possible to construct metaphorical themes, and expose thoughts into a higher level of abstraction compared to the concrete statements.

Our discourseanalysis has resulted in 7 metaphorical legitimating themes. Through a critical study of these themes we have concluded that all of them are deficient in the meaning of marketorientation.

Sammanfattning

Titel: Konsumentdemokrati eller Producentdiktatur? – En diskursanalytisk studie av legitimeringsgrunder för innovationsarbete.

Seminariedatum: 2004-01-23

Ämne/Kurs: Magisteruppsats i Marknadsföring 10p.

Författare: David Larsson och Tarek Dirawi

Handledare: Peter Svensson

Företag: Caleigo, Decuma, Ericsson Mobile Plattform, SonyEricsson

Nyckelord: Innovationer, marknadsorientering, diskursanalys, kritisk granskning, legitimeringsgrunder

Vårt övergripande syfte med uppsatsen är att öka förståelsen för problematiken kring marknadsorientering, alltså klyftan mellan att företag anser sig vara marknadsorienterade trots att de befinner sig långt framför marknaden. Genom att med en metaforisk tematisering visa på olika legitimeringsgrunder för innovationsarbete är vår förhoppning att just denna problematik ska ställas i centrum, eftersom vi anser att innovationsarbete är det första och kanske viktigaste steget för diskussionen kring marknadsorientering. Ytterligare en del av syftet är att påvisa vilka inre motsättningar som finns inom diskursen för innovationer. Genom att utföra en diskursanalys av innovationslitteratur och av våra intervjuer med innovationspraktiker vill vi lyfta fram ny kunskap som vi anser hittills inte diskuterats och problematiserats. Denna nya kunskap om marknadsorientering och innovationer är vårt teoretiska bidrag till forskningen.

Vår teoretiska referensram består av diskursanalys vilken har haft stor betydelse för uppsatsen. Diskursanalysen är användbar eftersom vi har valt att analysera och dekonstruera olika påståenden i litteraturen och hos praktiker. Detta har vi gjort för att påståenden i allmänhet har ett bakomliggande budskap. Författarnas och praktikernas olika uttryckssätt möjliggör en tematisering, och ett avslöjande av dessas tankar på en högre abstraktions nivå än de konkreta påståendena.

Resultatet av vår diskursanalys har resulterat i sju olika metaforiska legitimeringsteman. Genom en kritisk granskning av dessa har vi kommit fram till att samtliga brister i sin marknadsorientering.

Innehållsförteckning

1 Inledning	6
1.1 BAKGRUND	6
1.2 PROBLEMDISKUSSION	7
1.2.1 Problematiken ur ett mer teoretiskt perspektiv.....	9
1.3 PROBLEMFÖRMULERING	13
1.4 SYFTE	14
1.5 UPPSATSENS DISPOSITION	14
2. Metod och Teoretisk referensram	15
2.1 TEORETISK REFERENS RAM	15
2.1.1 Diskursanalys	15
2.1.2 Diskursanalys som teori	16
2.1.3 Diskursanalytisk metod	18
2.1.4 Tillämpning av diskursanalytisk metod	19
2.1.5 Diskursanalys – en kritisk diskussion.....	20
2.1.6 Etiska problem.....	20
2.1.7 Teorins betydelse.....	21
2.2 HANDGRIPLIGT TILLVÄGAGÅNGSSÄTT.....	21
2.2.1 Urval	21
2.2.2 Intervjuer	22
2.2.3 Hur genomfördes intervjuerna	23
2.2.4 Svårigheten att få tid för intervjuer	24
2.2.5 Tematisering.....	24
2.2.6 Den kritiska läsningen.....	25
3 Litteraturteoretikernas röst.....	27
3.1 TEMATISERING AV LITTERATURENS RÖST	28
3.1.1 Tema 1: Kung vs Tjänare	29
3.1.2 Tema 2: Mystiken	31
3.1.3 Tema 3: Konsumenten vet inte vad den vill ha.....	33
3.1.4 Tema 4: Lycksökaren.....	36
3.2 SAMMANFATTNING AV KAPITEL 3.....	38
4 Innovationspraktikernas röst.....	39
4.1 FÖRETAGSBESKRIVNINGAR.....	39
4.1.1 SonyEricsson	40
4.1.2 Ericsson Mobile Platforms.....	40
4.1.3 Decuma.....	40
4.1.4 Caleigo	41
4.2 TEMATISERING AV INNOVATIONSPRAKTIKERNAS RÖST	41
4.2.1 Tema 5: Tävlingen.....	42
4.2.2 Tema 6: Jultomten.....	45
4.2.3 Tema 7: Läraren.....	47
4.3 SAMMANFATTNING AV KAPITEL 4.....	49
5 En kritisk genomgång av marknadsföringen med utgångspunkt ur våra framtagna teman	50
5.1 TEMAT: KUNG VS TJÄNARE.....	50
5.2 TEMAT: MYSTIKEN	52
5.3 TEMAT: KONSUMENTEN VET INTE VAD DEN VILL HA	54
5.4 TEMAT: LYCKSÖKAREN	56
5.5 TEMAT: TÄVLINGEN	58
5.6 TEMAT: JULTOMTEN	60
5.6 TEMAT: LÄRAREN	62
5.8 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER AV KAPITEL 5	64

Källförteckning	66
BÖCKER	66
ARTIKLAR	67
STENCILER	68
INTERVJUER	68
INTERNETADRESSER	68

1 Inledning

Uppsatsens första kapitel består av en kort redogörelse av hur vi kommit fram till varför vi ville skriva om just det här ämnet dvs. uppsatsens bakgrund. Första kapitlet innehåller också en inledande problemdiskussion som slutligen mynnar ut i en konkret problemformulering och ett syfte. Avslutningsvis kommer vi att visa en disposition över resten av uppsatsens innehåll.

1.1 Bakgrund

Året är 2003, David Larsson och Tarek Dirawi börjar närma sig slutet på studietiden som slutligen skall leda till en civilekonomexamen. Vi håller vid tiden för magisteruppsatsens introduktionsmöte på med marknadsföringsteoretiska perspektiv, som magisterkursen i marknadsföring kallas vid Lunds universitet. Som framgår av namnet är det den teoretiska delen av marknadsföring som står i centrum för denna kurs. Det är inte utan att man kan säga att just detta satt sin prägel på vårt senare val av uppsatsämne. Vi hade båda tidigare skrivit kandidatuppsatser men förstod tidigt att vad som komma skulle, var av betydligt mer teoretisk art.

Eftersom vi inte kände varandra sen tidigare var det först efter introduktionsmötet som vi första gången strålade samman. Våra tankar om ämnesval och dylikt var givetvis inte till fullo de samma till en början. Här fick vi dock hjälp på traven med problemet, eftersom vi vid denna tidpunkt även skulle avsluta magisterkursen med ett mindre arbete, som förslagsvis kunde vara en liten introduktion till en begynnande magisteruppsats. Detta gjorde att vi enades om att till detta mindre arbete skriva om de två ofta sammanlänkade fenomenen innovationer och behov. Detta ledde i sin tur till att vi insåg att just dessa sammankopplade fenomen faktiskt är mycket intressanta att studera och valet av uppsatsämne kändes därmed inte längre lika betungande.

Eftersom en av uppsatsdeltagarna vid sidan av studierna även ägnar sig åt innovativt företagande kändes innovationer och behov än mer intressant och även nyttigt att undersöka och därefter skriva om. Vi kom dock tidigt på att ämnet lätt blir av empiriskt beskrivande slag, vilket enligt kursansvarige på magisterkursen, tillika ledare av uppsatsens introduktionsmöte, inte var vad man i första hand skulle eftersträva. Med den problematiken i bagaget bestämde vi oss för att skriva en slags metateoretisk uppsats, dvs. en uppsats som i någon mån behandlar teorin om den befintliga teorin.

Slutligen kom vi fram till att det mest intressanta rent metateoretiskt inom området för innovationer och behov var hur författarna av innovationslitteratur och innovationspraktiker legitimerar sitt arbete med innovationer, som i vissa fall ligger långt före konsumenterna och marknaden. Detta blev det slutliga valet av uppsatsämne vars presenterade resultat du just nu har framför dig. Vi önskar dig en trevlig läsning.

1.2 Problemdiskussion

Innovation kan säkerligen, som så många andra begrepp, definieras på flera olika sätt beroende på vem som gör definitionen. En av dessa definitioner är gjord av Mark Dodgson och är den definition som vi valt att visa. Dodgson beskriver en innovation på följande sätt:

*”Innovation includes the scientific, technological, organizational, financial and business activities leading to the commercial introduction of a new (or improved) product or new (or improved) production process or equipment”.*¹ Vidare skriver författaren att en produkt för att anses som ny skall vara, ”ny för världen”, inte ny i det producerande företags produktlinje. Han tar här exempel på Hewlett Packard’s Laserskrivare som han menar var en innovation för världen tillskillnad från när IBM kom med sin variant av Laserskrivare som då inte var en innovation utan en ny produkt i IBM:s produktlinje.²

En innovation skulle därför enligt vår uppfattning grundad på beskrivningen av Dodgson kunna definieras som en ny lösning på ett nytt eller redan existerande problem. En förutsättning för att lösa problem i allmänhet är att problemet är klart och tydligt definierat.³ Att finna ett klart och tydligt definierat problem kan tyckas vara mycket enkelt men leder ofta till problem för innovatörer eftersom situationer många gånger är komplexa och därför svåra att till fullo överblicka. Problemet för företagen, eller tillika det otillfredsställda behovet hos konsumenten, kommer i många fall gradvis att upptäckas och formas för att sedan tolkas så riktigt som möjligt av produktutvecklare. För att kunna utveckla en framgångsrik innovation är det därför viktigt att ha full förståelse för problemet samt att klargöra konsumentens uppfattning av verkligheten. Detta är problematiskt, och leder många gånger till att missförstånd uppstår, då verkligheten är en abstrakt upplevelse som varierar mellan olika människor.⁴

I dagens snabba utvecklingssamhälle blir innovationerna allt fler på marknaden.⁵ Beroende på bland annat en allt hårdare konkurrens stegras hela tiden innovationstakten och kritik har i vissa fall uppstått mot s.k. onödiga innovationer. Samtidigt blir det därigenom svårare att lansera en framgångsrik innovation. Konsumtionssamhället i samband med den rådande globaliseringsprocessen, ger människor tillgång till ett växande utbud av varor och tjänster vilket också leder till att det ställs allt högre krav på det innovativa tänkandet.⁶ Detta leder i sin tur till att det blir svårare att med en legitim utgångspunkt rättfärdiga skapandet av nya innovationer (innovationsarbetet).

Det moderna informationssamhället ger marknaden nya förutsättningar. Det har aldrig tidigare varit lättare att nå ut med nästan obegränsad information, men heller aldrig varit svårare att profilera sina tjänster som marknadsmässigt överlägsna.⁷ Dagens situation kan därmed beskrivas i termer av hyperkonkurrens.⁸ Graden av legitimitet för innovationer torde därigenom ha ökat och därmed också kraven från konsumenterna.

¹ Dodgson M, *The Management of Technological Innovation*, 2000 s2

² ibid

³ Daniel T. Seymour, *Marknadsundersökningar med kvalitativa metoder*, 1992

⁴ Peters T, *Get innovative or get dead*, 1991

⁵ Ibid

⁶ Melin F, *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel*, 1997

⁷ Peters T, *Get innovative or get dead*, 1991

⁸ Dáveni R, *Coping with hypercompetition: Utilizing the new 7S’s framework*, 1995

Som vi i ovanstående resonemang beskriver är en central punkt i arbetet med innovationer att förstå konsumentens behov. Om innovatören saknar förståelse för kundens problem och behov eller snarare för hur kunden uppfattar sina problem och behov, är sannolikheten att innovationen ska lyckas mycket liten. Beroende på detta är dagens situation sådan att innovationer i de flesta fall misslyckas, endast ett fåtal lyckas⁹. En orsak till detta kan vara att konsumentens uppfattning av sina problem i många fall är mer eller mindre diffus. Det är enligt en del författare till och med så att kunden inte alltid vet vad det egentliga problemet är, och ännu mindre hur detta skall lösas. Ett citat som visar på detta problem är hämtat från Porter som påpekar följande:

*”...buyers often have a difficult time assessing it in advance. Buyers then,...often do not know what they should look for.”*¹⁰

Von Hippel har i sina studier observerat att diskussioner med kunden ger företag större möjligheter att klargöra och formulera problemen. Han skriver vidare att företag därigenom tillsammans med kunder kan skapa nya idéer till produktutvecklingar som då har större chans att lyckas. Med andra ord hävdar författaren att det är mycket väsentligt att lyssna till kunden för att på så vis få fram så kallade marknadsorienterade innovationer (Innebörden av marknadsorienterad kommer att förklaras senare i problemdiskussionen).¹¹ Problemet med ett sådant tillvägagångssätt är att det tar lång tid att uppnå denna efterlängta förståelse för konsumenten. Dessutom är konsumenten en specifik varelse vars mest värdefulla kunskap ibland är den s.k. dolda kunskapen, dvs. den kunskap vars existens konsumenten inte är medveten om¹².

Ytterligare problem inom området är preciseringen av konsumentens behov. Konsumenten har inte bara ett rationellt behov utan styrs också av ett socialt behov. Det sistnämnda innebär att vi har ett behov av att inte uppfattas på ett ofördelaktigt sätt. Som exempel kan cykelhjälmen nämnas. Ur ett rationellt perspektiv bör vi alla ha en cykelhjälm när vi cyklar, men på grund av den image en cykelhjälm symboliserar är det allt för få som använder den. Vidare tillkommer vårt emotionella behov, dvs. det känslomässiga behovet. Ur rationellt perspektiv borde vi varken äta sötsaker eller dricka alkohol, då dessa produkter förstör våra tänder, vår hälsa och gör att vi lägger på oss oönskat fett (som i sin tur påverkar vårt möjlighet att bli socialt accepterade). Men trots detta ger dessa varor många av oss ett lyckorus. Detta kan förklaras med att det emotionella behovet är mycket starkt hos de flesta av oss. Slutligen tillkommer även det egoistiska behovet, dvs. behovet av prestige och av självförtroende. Som exempel kan nämnas när vi köper en ny bil. Vårt rationella val borde vara att välja den relativt sett billigaste bilen, då den säkerligen kan uppfylla vårt behov av transport. Istället väljer vi ofta, om ekonomin tillåter, en lyxigare modell.¹³

Konsumenter har enligt bland annat Maslow en inbördes rangordning av sina olika behov, som i sin tur är ganska homogena med andra konsumenter inom samma sociala grupper.¹⁴ Detta leder till att det oftast är svårt, men nödvändigt, för innovatörer/utvecklare att hitta den verkliga balans och de preferenser som finns inom grupperna. Konsumentens uppfattning av de olika behoven är starkt abstrakt och svår att helt och hållet definiera. Här uppstår därför vid oklarheter en subjektiv tolkning av konsumentens uppfattning. Företagens målgrupper blir enligt Maslows

⁹ Melin F, *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel*, 1997

¹⁰ Porter M.E., *Competitive advantage*, 1985 s138-9

¹¹ Peters T, *Get innovative or get dead*, 1991

¹² Ibid

¹³ Askegaard, Bamossy och Solomon, *Consumer Behaviour*, 1999

¹⁴ Wayne D. Hoyer & D.J. MacInnis, *Consumer Behaviour*, 2001

rangordningssätt mer eller mindre homogena och generaliseringar kan då med större sannolikhet stämma.

En miss i att förstå eller att rätt tolka konsumenternas behov kan exemplifieras med hjälp av följande två exempel:

1. Fallet Facit är ett klassiskt exempel på det som på engelska brukar benämnas ”*success trap*”¹⁵. Företaget som tillverkade skrivmaskiner, kontorsmaterial och inte minst mekaniska räknemaskiner var fram till början på 1970-talet världsledande. Det man dock inte förutsåg, eller helt enkelt vägrade anpassa sig till, var den utveckling som pågick på marknaden och som medförde den elektroniska räknaren. Företaget ignorerade marknaden/konsumentens nya behov och önskemål vilket blev förödande för Facit som sedermera gick i graven. Detta exempel visar på betydelsen av att inte bara satsa på egen forskning utan istället lyssna till konsumenterna för att på så vis få förståelse för de nya behov och önskemål som uppstår på marknaden.¹⁶
2. ”*Det är inte ingenjörerna på Ericsson som orsakat problemet. Tvärtom. De har ofta slitit på trots en inkompetent concernledning. Ericssons tekniska utveckling motsvarade förra året all statlig civilforskning i Sverige.*”¹⁷

Som vi ser återger exemplet i punkt 1 och citatet i punkt 2 misslyckandena för två stora Svenska företag; Facit och Ericsson. Om vi tittar närmare på dessa kan vi konstatera att såväl Facit som Ericsson verkade/verkar arbeta med tekniken i första hand. Här lägger företagen ner mycket stora resurser, ofta till kostnaden av minskande analyser av marknaden faktiska behov. Exempelvis valde Facit att investera i den egna produktutvecklingen och troligen var företaget överlägset inom just utvecklandet av skrivmaskiner och icke elektroniska räknemaskiner. Exemplet tyder också på att konsumentens behov, trots många företagens/innovatörers vetskap om dess viktighet, i många fall uppfattas som ganska obetydligt i förhållande till produktutvecklingen. Företagsledningar väljer i många fall att satsa på tekniskt avancerade produkter i linje med företagets huvudsakliga kompetens. Vi tror trots exemplen ovan att concernledningar för många stora innovativa företag som arbetar på ett liknande sätt som Facit och Ericsson ändå anser sin verksamhet som marknadsorienterad. Det är denna, delvis motsägande problematik, som vi anser är mest intressant att behandla.

1.2.1 Problematiken ur ett mer teoretiskt perspektiv

Läroböcker och övriga informationsböcker inom marknadsföringsämnet som behandlar marknadsföring och lansering av innovationer är i huvudsak uppbyggda kring teorin om en marknadsföringsmix. Kärnan i innehållet i dessa texter består av hur man ska hantera de konkurrensmedel som påverkar kunders och konkurrenters beteende. Den absolut mest kända och spridda marknadsmixen har sin grundstomme i fyra parametrar som i gängse

¹⁵ Se till exempel Levinthal, D.A. & March, J.G. (1993), 'The Myopia of Learning' i Strategic Management Journal, nr. 14 1995, s. 211

¹⁶ Frankelius, P. & Rosén, C-G), *Företaget och omvärlden*, 1993 s. 45

¹⁷ Aftonbladet, *bråttom med livbojen till Ericssons tekniker*, 2002-11-15

marknadsföringskretsar i dagligt tal kallas de 4P:na.¹⁸ Dessa termer är också kärnan i vad Tufvesson betecknar som managementansatsen vilket han hävdar och förmodligen utan meningsmotståndare är den mest rådande, heltäckande och övergripande ansatsen inom marknadsföringsämnet.¹⁹ I stort sätt alla läroböcker med orden Marketing Management i titeln är grundade på idéerna från managementansatsen.²⁰

Böckerna *Marketing Management* eller *Principles of Marketing* av författaren Philip Kotler torde alltså vara verk som förespråkar managementansatsens idéer. Eftersom dessa är väldigt kända och respekterade läroböcker, som nästan uteslutande används för marknadsföringsstudier på grundnivå på de flesta svenska universitet, likställer vi dessa med något av en bibel för marknadsföringsämnet i Sverige. När vi senare i uppsatsen refererar till Kotler eller managementteorin menar vi egentligen uppfattningarna inom managementansatsen.

Som vi tolkar managementteorins förklaring av marknadsorientering innebär begreppet att företag ska leverera vad marknaden önskar.²¹ De företag som är marknadsorienterade är alltså inte enligt vår uppfattning de företag som sysslar med renodlad forskning utan någon kontakt med marknaden. Marknadsorienterade företag bör snarare enligt vår tolkning av marknadsorienteringsbegreppet jobba mot marknaden och lyssna till konsumenten och dess behov. Dessa företag borde därigenom kunna avgöra vad som önskas av marknaden, dvs. vilka behov som är otillfredsställda.

Många författare inom samma teoriskola anser samtidigt att framgångsrika innovationsföretag måste ligga långt före konsumenterna. De menar på att konkurrensen är hård och att konsumenten inte nöjer sig med produkter som inte tillhör de senaste på marknaden.²² Här i ligger en motsättning i form av en klyfta mellan att vara marknadsorienterad och samtidigt innovator. Kan man vara ett marknadsorienterat innovationsföretag?

Uppfattningen att ett marknadsorienterat företag bör lyssna på konsumenten kan tyckas låta ganska enkel och självklar att tillämpa i praktiken. Emellertid stöter företag idag på flera svårigheter vid lansering av innovationer. Marknadsundersökningar är väldigt dyra och oftast tidskrävande. Dessutom är det inte säkert att resultaten analyseras rätt vilket kan vara en av orsakerna till att teknikinriktade företag ibland väljer att satsa på forskning istället.²³ En annan mer långsökt anledning skulle kunna vara att marknadsundersökningsresultat kan göra att kanske så mycket som flera års forskning visar sig vara onödig eftersom det inte finns något behov av den här produkten på marknaden. Eftersom ledningen för många stora men även små företag är väldigt angelägen om att satsa på produkter som man tror att marknaden vill ha kan säkerligen detta vara ett problem i många fall. Återigen är det enligt vår åsikt inget företag, eller i alla fall väldigt få, som inte vill påstå sig vara marknadsorienterat. Denna åsikt motiverar vi genom att påstå att de flesta företag mer eller mindre är / bör vara beroende av marknaden. Detta leder till att ett företag som vänder sig till marknaden inte påstår sig vara marknadsorienterat tror vi att

¹⁸ Gummesson E, *Relationsmarknadsföring från 4P till 30R*, 1998

¹⁹ Tufvesson I, *Marknadsföringsämnets utveckling*, 1998

²⁰ Gummesson E, *Relationsmarknadsföring från 4P till 30R*, 1998

²¹ Kotler P, *Marketing management*, 2000

²² Står inte direkt uttalat boken *Marketing management* men är något som man kan uttolka ur resonemangen rörande innovationer

²³ Malhotra N. K. mfl, *Marketing Research*, 2003

marknaden kan uppfatta företaget som nonchalant och ganska respektlöst, vilket i sin tur påverkar organisationens vinstmål.

Den fråga som vi och säkert många med oss ställer sig när managementteorin definierar marknadsorienteringsbegreppet som: *att leverera vad marknaden önskar*, är alltså återigen hur innovationsföretag ska kunna arbeta långt före marknaden men samtidigt vara marknadsorienterade?

Litteraturen gör ett försök att peka på problematiken och här finns tydliga skillnader mellan olika ”skolbildningar”. Vissa författare som inte företräder managementansatsen menar lite tillspetsat att vi konsumenter inte behöver särskilt mycket mer än att tillfredsställa våra grundbehov som att äta, ha någonstans att sova, hålla oss varma och ha en sysselsättning för att vara nöjda.²⁴ Detta skulle då innebära att resten av våra behov, som vi faktiskt ändå har, skulle vara mer eller mindre skapade. Vi är lite tveksamma till den här diskussionen och undrar om den inte är allt för tillspetsad och kanske bara en infallsvinkel till att förklara sambandet mellan behov och innovationer.

Man skulle också kunna tänka sig att vi har många fler behov än de grundläggande, men att vi inte tidigare hade kanaler att uttrycka dessa igenom. Med ett sådant synsätt skulle egentligen alla företag vara marknadsorienterade och det är vi konsumenter som mer eller mindre styr vad företag och innovationstillverkare skall producera. Detta är vår uppfattning om vad managementansatsen egentligen menar med att vara marknadsorienterad. Som exempel på detta synsätt kan nämnas att konsumenten inte visste att denne hade behov av en dator innan den lanserades, men företag trodde sig veta att konsumenter bland annat önskade att kunna korrigera texter i efterhand. Den framgångsrika lanseringen av datorn och dess breda användning visar att konsumenten i vissa fall kan ha svårigheter med att bedöma sitt framtida behov. Det finns å andra sidan otaliga exempel på produkter som inte blivit lika framgångsrika på grund av att företag ignorerat konsumenten, detta skulle då tyda på riktigheten i ”icke-management” anhängarnas synsätt.

Synsätten är ganska olika och speglar starkt förhållandet mellan oss konsumenter och företag. Vi finner diskussionen om marknadsorientering och innovationer intressant, just eftersom diskussionen till stor del utöver innovationer och behov även behandlar samhället, dess uppbyggnad och tillkomsten av dess ideal.

Managementkritiker hävdar att samhället formar oss och att innovationer och produktutveckling många gånger ”tvingar” konsumenterna till en mera materialistisk syn. Bland annat menar kritikerna att marknadsföringen skapar ouppnåeliga ideal, formar och till med hjärntvättar oss så att vi strävar dit de vill.²⁵ Detta skulle innebära att vi ibland inte har särskilt stor nytta av alla nya innovationer som lanseras på marknaden. Resonemanget pekar tydligt på att företag och innovatörer inte alltid är marknadsorienterade i den mening att man bara tillverkar exakt vad marknaden önskat. Vissa författare går så pass långt att de hävdar att det egentligen inte existerar någon marknadsorientering alls utan menar istället att vi är slavar under de som skapar idealen och marknadsför produkterna²⁶.

²⁴ Bland annat i: Lasch C, *Den Narcissistiska kulturen*, 1997

²⁵ Bland annat i: Lasch C, *Den Narcissistiska kulturen*, 1997

²⁶ Galbraith 1958, ur Jacobson M.F. & Mazur L.A., *Marketing madness.....*, 1995

Gummesson skriver i sin bok från 4P till 30R att målet med managementteorins verktyg (tex. 4p:n) är att företag skall bli snabba och ”ge järnet” för att konsumenterna skall kunna fylla det av företagen funna behovet genom den av företaget producerade produkten. Han menar vidare att denna syn i många fall leder till en manipulativ människosyn och liknar förfarandet vid en fiskares relation till fisken. Där för att citera Gummesson: ”*Har man bara rätt bete så nappar fisken och sedan sitter den fast på kroken*”. Han skriver också att en av dagens paroller inom marknadsföringen är ”*Never take no for an answer*”, vilket enligt oss tyder på att den nämnda manipulativa människosynen, skulle vara existerande. Dock avslutar Gummesson resonemanget med en not där han refererar till den Irländske marknadsföringsprofessorn Anthony Cunningham som har hävdad att avsikten med behovsorientering och de 4p:na inte var att manipulera konsumenterna.²⁷

Gummessons resonemang förstärker ytterligare, enligt vår åsikt, det intressanta problemet om klyftan (motsägelsen) mellan att vara ett framgångsrikt innovationsföretag som ligger före sina konkurrenter och samtidigt ett företag som arbetar efter marknadens signaler. Kan det vara så som vissa författare hävdar att företagen först utvecklar produkter för att därefter skapa ett behov för produkten? Eller är det så att företagen redan innan de bestämmer sig för utveckla produkten har upptäckt att konsumenten upplever ett tomrum? Häri ligger den spända frågan om företag som säger påstår sig vara marknadsorienterade verkligen i dess rätta bemärkelse är det eller inte?

Diskussionen kan bli oändligt lång och motsvarar diskussionen om ”hönan och ägget”. Detta är ett problem som man förmodligen aldrig kan vara säker på att få fram ett korrekt svar på och vi kommer inom ramen för detta arbete inte heller att försöka utreda detta. Vad vi däremot ämnar undersöka är hur företag och litteratur gör respektive anser att man bör göra för att överbrygga problemet på bästa möjliga sätt. Det hela handlar egentligen om hur man rättfärdigar de utförda handlingarna. Vi har därför försökt hitta olika legitimeringsgrunder som både litteraturen som behandlar innovationer och praktiker som arbetar med innovationer använder sig av för att rättfärdiga sina åsikter respektive handlingar om arbete med innovationer, som inte kommer som ett direkt önskemål från konsumenterna eller marknaden. Detta leder i sin tur till vissa problem som förklaras nedan. Dessa två problem tillsammans kommer senare att mynna ut i problemställningen för denna uppsats.

Alvesson & Sköldberg skriver i sin bok *Tolkning och Reflektion* att det är ”*naivt att tro att den sociala verkligheten låter sig tydligt avbildas*”.²⁸ Den sociala verkligheten kan inom ramen för vårt arbete översättas till de modeller och skrifter som finns inom marknadsföringslitteraturen om lyckad marknadsföring av innovationer samt intervjuer med praktiker om deras sätt att arbeta med problemet. Med praktiker menar vi personer som inom näringslivet arbetar med innovationer och är anställda vid företag som har en innovativ verksamhet. Med innovationslitteratur menar vi litteratur som i huvudsak behandlar teori om hur man bör eller kan gå tillväga med innovationsarbete.

Vidare skriver Alvesson & Sköldberg att problemet föreligger i att allt framställs i ett visst sammanhang, det vill säga att det är kontextberoende.²⁹ I en referens till Deetz från 1992 hävdar författarna att språket är av mycket stor betydelse eftersom detta avspeglar olika redogörelser

²⁷ Gummesson E, *Relationsmarknadsföring från 4P till 30R*, 1998 s296

²⁸ Alvesson M & Sköldberg K, *Tolkning och Reflektion*, 1994 s279

²⁹ ibid

ställningar (känslor, attityder, värderingar mm.) eller uppfattningar om ”verkligheten därute”³⁰. Med tanke på detta anser vi det viktigt att beakta att företagen och författarna av litteraturen i stor utsträckning använder sig av semantik och ordval för att rättfärdiga marknadsföring och implementering av innovationer på marknaden, alltså vad vi tidigare nämnt som legitimeringsgrunder. Detta eftersom problemen återfinns såväl bland teoretiker som bland praktiker i djungeln av modeller och metoder. Denna problematik har gjort att vi i vår uppsats har valt att behandla språket och dess användning för rättfärdigande av innovationslitteraturens och innovationspraktikers ”förklaringar” till varför man kan anse sig vara marknadsorienterad innovatör.

En av grunderna till denna problemdiskussion är att det som vi tidigare nämnt enligt Ingemar Tufvesson finns olika ansatser inom marknadsföringen³¹ som var och en, enligt vår tolkning, har olika uppfattningar hur man ska analysera och arbeta med marknads behov. Detta blir extra tydligt när man arbetar med innovationer eftersom mycket av förarbetet ligger just i att finna eller möta ett behov. Var och en av lärorna har någonting som talar för den vilket torde förklara att olika ”skolbildningar” alla har kvalificerade anhängare. Just därför finner vi det extra intressant att undersöka hur dessa kvalificerade anhängare använder språket för att rättfärdiga sina åsikter.

Vi använder oss enligt Gareth Morgan av metaforer i språkbruket när vi skall försöka framställa våra erfarenheter av någonting. Metaforer verkar därför både genom uttalade och/eller outtalade påståenden. Metaforer lyfter också fram en persons tolkningar av hur han/hon uppfattar någonting, vilket leder till att andra tolkningar blir osynliga. På så vis hjälper metaforer oss också att inte se olika vinklar på saker och ting.³²

Genom att utarbeta teman med utgångspunkt från olika innovationsförfattares och innovationspraktikers ”prat” om legitimeringsgrunder för innovationsarbete och sedan betrakta dessa som metaforer inser vi att varje tema inte kan ge oss den fullständiga bild av verkligheten som vi kanske önskar. Men vi hoppas att dessa kan ge en bild av vad som ligger till grund för författares åsikter och praktikers handlingar när det gäller just innovationsarbete. Det är också här som vi hoppas kunna lägga vårt teoretiska bidrag till forskningen eftersom vi efter ”flera” års studier av ekonomisk- och marknadsföringslitteratur har uppfattningen att detta inte på ett tillräckligt sätt tas upp i den befintliga litteraturen. Hur vi rent metodiskt har valt att gå tillväga kommer senare att tas upp i uppsatsens metodkapitel.

Med den vetenskap om innovationer och marknadsorientering som vi hittills tagit upp i problemdiskussionen samt med de teorier beträffande semantik, ordval och metaforer som Alvesson & Sköldbberg och Morgan poängterar har vi kommit fram till följande problemformulering och syfte:

1.3 Problemformulering

Tillsammans skapar både innovationsteoretiker och praktiker möjligheter att överbrygga klyftan mellan innovations- och marknadsorienteringsstänkandet, dvs. möjligheten att legitimera

³⁰Deetz S, *Democracy in an Age of Corporate Colonization*, 1992 s129

³¹Tufvesson I, *Marknadsföringslära*, 1998

³²Morgan G, *Organisationsmetaforer*, 1999

innovationsarbete. Vilka metaforer kan ge en bra bild för att spegla de legitimeringsgrunder som används? Och vilka konsekvenser får en användning av dessa legitimeringsgrunder för förhållandet mellan innovatör och konsument?

1.4 Syfte

Vårt övergripande syfte med uppsatsen är att öka förståelsen för problematiken kring marknadsorientering, alltså klyftan mellan att företag anser sig vara marknadsorienterade trots att de befinner sig långt framför marknaden. Genom att med en metaforisk tematisering visa på olika legitimeringsgrunder för innovationsarbete är vår förhoppning att just denna problematik ska ställas i centrum, eftersom vi anser att innovationsarbete är det första och kanske viktigaste steget för diskussionen kring marknadsorientering. Innovationsarbete är ju grunden till en senare produkt och det är således här som marknadsorienteringen har störst betydelse.

Ytterligare en del av syftet är att påvisa vilka inre motsättningar som finns inom diskursen för innovationer. Genom att utföra en diskursanalys av innovationslitteratur och av våra intervjuer med innovationspraktiker vill vi lyfta fram ny kunskap som vi anser hittills inte diskuterats och problematiserats. Denna nya kunskap om marknadsorientering och innovationer är vårt teoretiska bidrag till forskningen.

1.5 Uppsatsens disposition

I uppsatsens andra kapitel redogör vi för vad vi haft för teoretisk och metodologisk referensram för att genomföra arbetet som till slut leder till ett svar på vår frågeställning. Vi presenterar också det handgripliga tillvägagångssätt som vi använt oss av.

I kapitel tre visar vi inför varje tema en förteckning över de citat ur litteraturen som legat till grund för de tematiseringar som vi funnit inom litteraturen. Huvuddelen av kapitlet består av förklaringar till dessa olika teman samt motiveringar till varför vi tycker att just de använda citaten tyder på just dessa teman.

Fjärde kapitlet i uppsatsen är en motsvarighet till kapitel tre med den skillnaden att citaten är grunden till de teman som vi funnit hos innovationspraktiker.

Det femte kapitlet är en kritisk genomgång av våra framtagna teman där vi försöker göra en granskning av marknadssituationen genom våra framtagna temans glasögon. Vi kommer dessutom att visa på kopplingar mellan våra olika teman.

2. Metod och Teoretisk referensram

Kapitlet innefattar en redogörelse av de sätt på vilka vi valt att angripa vår problemställning. Kapitlets uppläggning består av två huvudsakliga delar. Vi börjar med en generell ansats av teoretisk karaktär för att senare presentera den handgripliga och konkreta arbetsgången. Tanken är att vi genom att först beskriva vad som ligger till grund för vår generella ansats, som består av diskursanalys, och därefter visa hur vi gått tillväga ska hjälpa läsaren att förstå varför vi arbetat som vi gjort.

2.1 Teoretisk referensram

Med teoretisk referensram menar vi de teoretiska utgångspunkterna som legat till grund för arbetet. Den teoretiska referensramen är grunden för vår genomförda metod som vi senare i kapitlet kommer att redogöra för. Vår teoretiska referensram består som vi nämnde i inledningen till kapitlet av diskursanalys vilken har haft stor betydelse för uppsatsen. Diskursanalysen har vi funnit användbar eftersom vi har valt att analysera och dekonstruera olika påståenden i litteraturen och hos praktiker. Detta har vi gjort för att vi anser att påståenden i allmänhet har ett bakomliggande budskap. Författarnas och praktikernas olika uttryckssätt möjliggör en tematisering, och ett avslöjande av dessas tankar på en högre abstraktionsnivå än de konkreta påståendena.

I den sista delen av uppsatsen dvs i kapitel 5 kommer vi att använda oss av kritisk granskning. Kritisk granskning är ett speciellt förhållningssätt till den kunskap man "matas med". Detta förhållningssätt ska vi i slutet av arbetet försöka applicera på de teman som vi genom diskursanalysen fått fram.

2.1.1 Diskursanalys

Genom att använda oss av diskursanalys hoppas vi alltså kunna tillföra de teoretiska texterna och praktikernas uttalanden något teoretiskt värdefullt samtidigt som vi hoppas kunna fördjupa uppsatsen från att endast vara beskrivande till att vara teoretiserande och problematiserande. Härigenom avser vi avslöja det latenta i citaten.

2.1.2 Diskursanalys som teori

Diskursanalys är en teori som kan beskrivas som ett förhållningssätt till världen och vetenskapen, dvs. ett verktyg för att förstå världen.³³ Genom att använda oss av diskursanalys har vi påvisat en grundläggande acceptans för den diskursanalytiska teorin och metoden, vilka är starkt sammanlänkade. Här har vi valt att introducera diskursanalys (DA) enligt följande förhållningssätt:

DA är i sitt ursprung grundad på socialkonstruktionismen, vilken i sin tur är en teoretisk inriktning som innehåller en rad olika förhållningssätt såsom kritisk psykologi, diskursanalys, dekonstruktionism och poststrukturalism, vilka alla innebär ett kritiskt och alternativt sätt att bedriva vetenskapliga studier på.³⁴

Socialkonstruktionismen menar att de sätt på vilka vi förstår och kategoriserar i vardagen inte bara är en reflektion av världen ”därute” utan en produkt av historiskt och kulturellt specifika föreställningar om världen. Denna syn bygger på att den sociala världen skapas och upprätthålls genom socialinteraktion. Detta synsätt innebär att världen och verkligheten inte är förutbestämda, utan att allting skapas och upprätthålls av oss. Enligt socialkonstruktionismen anses människor inte ha några unika, äkta och ursprungliga karaktärer som är givna på förhand. Denna syn baseras på anti-essentialism, vilken innebär att vi skapar essentialismen och att det inte finns någon determinerad essentialism.³⁵

Socialkonstruktionismen bygger på fyra antaganden som är gemensamma för dess förhållningssätt:³⁶

1. Inriktningen är kritisk till vetenskapens ansats. Kunskapen ses som icke objektiv och enbart tillgänglig för oss inom givna kategorier.
2. Vår kunskap präglas av våra historiska och kulturella kontexter dvs. att kunskapen ser olika ut i olika tider och på olika platser i världen. Det finns ingenting som säger att dagens västerländska kunskap är bättre eller mer sann än den som producerats i andra tider eller den som produceras i andra delar av världen.
3. Kunskap skapas genom social interaktion. I denna interaktion byggs ”sanningar” upp.
4. Den kunskap som skapas genom social interaktion bestämmer i sin tur vilket handlande som är acceptabelt och styr således individens sociala handlande.

Slutsatsen av ovanstående antaganden blir att den socialt skapade kunskapen får konkreta sociala konsekvenser. Socialkonstruktionismens utgångspunkt är att det inte finns någon sanning som är av naturen given, då även sanningen är konstruerad genom sociala processer.³⁷

³³ Jörgensen W & Philips L, *Diskursanalys som teori och metod*, 1999

³⁴ Burr V, *An Introduction to Social Construction*, 1995

³⁵ Jörgensen W & Philips L, *Diskursanalys som teori och metod*, 1999

³⁶ Burr V, *An Introduction to Social Construction*, 1995

³⁷ ibid

Enligt teorin beskriver inte diskursen en yttre värld ”därute”, utan den värld som ser verklig och sann ut för beskrivaren. Härmed menar teorin att språket inte bara är en kanal som objektivt förmedlar verkligheten utan snarare en kanal som konstituerar verkligheten genom språket. Diskursen konstruerar alltså vår verklighet. Detta betyder att det inte finns en fysisk verklighet utanför diskursen, utan att fenomenet bara får en mening genom just diskurser. För att tydliggöra resonemanget kan detta exemplifieras med att jämföra olika kulturer och länder. I vissa kulturer kan självklarheter och verklighet återspegla något som anses orimligt i andra kulturer. Även fenomenet verklighet kan variera för olika kulturer. Detta beror bland annat på olika historiska och kulturella föreställningar samt olika diskurser för olika språk.³⁸

Det finns ingen klart formulerad definition av begreppet diskurs. I Foucaults bok ”*Diskursens ordning*” beskrivs diskurs genom att visa på hur den utestänger andra möjligheter. Diskursen består av en uppsättning påståenden, utsagor, bilder, historier mm som tillsammans producerar en speciell version och tolkning av en del av världen.³⁹

Diskursanalysens intressanta förhållningssätt visar tydligt på språkets betydelse för att legitimera vårt handlande. Detta synsätt ser kunskapen som icke-objektiv och enbart tillgänglig för oss inom givna kategorier.⁴⁰

Sanning är centralt i Foucaults beskrivning av begreppet diskurs. Diskursen fungerar genom att utesluta andra möjliga sanningar. Foucault menar att tre olika utestängningssystem drabbar diskursen. Det första är viljan till sanning. Kunskapssökandet förblindas av sökandet efter sanningen och förbiser således att fokusera på viljan till sanning och hur sanningen konstrueras. Sanningens diskurs definierar sanningen och lämnar således inte utrymme för att ifrågasätta hur sanningen skapas och vilka incitament som ligger bakom. Ett erkännande av vad som anses vara sant styrs av makt och begär, vilket innebär ett avsteg från att sanningen är universell. Detta avsteg skulle rubba sanningens diskurs. Viljan till sanning maskerar på detta sätt sanningen.⁴¹

Foucault ansluter sig också till tesen att kunskap inte är en avspegling av verkligheten utan en diskursiv konstruktion. Diskursen är förhållandevis något regelbundet som sätter gränser för vad som ger mening, dvs. vad som är accepterat att säga och de regler som bestämmer vad som är sant och falskt. Foucaults syfte är att klarlägga strukturen i de olika kunskapsregimerna och leta efter de regler som bestämmer vad som är accepterat att säga och de regler som bestämmer vad som är sant och falskt.⁴² De flesta av dagens diskursanalytiska angreppssätt ansluter sig till Foucaults uppfattning om diskursen som något förhållandevis regelbundet som sätter gränser för vad som ger mening.⁴³

Winther Jørgensen & Phillips redogör för tre olika diskursanalytiska angreppssätt:

Kritisk diskursanalys utgår ifrån att den diskursiva praktiken ingår i ett dialektiskt samspel med andra sociala praktiker. Den diskursiva praktiken är där text produceras och konsumeras. Diskursen ses som både konstituerande och konstituerad. Här kan man nämna vårt problemområde

³⁸ Burr V, *An Introduction to Social Construction*, 1995

³⁹ Foucault M, *Diskursens Ordning*, 1993

⁴⁰ Burr V, *An Introduction to Social Construction*, 1995

⁴¹ Foucault M, *Diskursens Ordning*, 1993

⁴² ibid

⁴³ Jørgensen W & Phillips L, *Diskursanalys som teori och metod*, 1999

dvs. förhållandet mellan innovatörer och konsumenter som delvis diskursivt konstruerat. Den diskursiva konstruktionen uppkommer inte enbart genom människors idéer utan är även förankrad i verkliga materiella strukturer. Den kritiska diskursanalysen menar att de diskursiva praktikerna bidrar till att skapa och producera ojämlika maktförhållanden. På så sätt anses diskursen fungera ideologiskt. Kritisk diskursanalys är kritisk i bemärkelsen att den ser som sin främsta uppgift att synliggöra den diskursiva praktikens roll i upprätthållandet av en värld baserad på ojämlika förhållande. Kritisk diskursanalys är därför inte kritiskt neutral utan ställer sig på de ”svagas” sida. Den kritiska diskursanalysen analyserar med fokus på två dimensioner: Den kommunikativa händelsen, dvs. texten eller språket som är föremål för studien och diskursordningen vilken betecknar ett begränsat antal diskurser som strider inom samma terräng.

Det andra angreppssättet kallas *diskursteori*. Inom diskursteori ses alla praktiker som diskursiva. Detta ger en ständig strid om definitioner, begrepp och legitimering. Då vinnaren är de som definierar begreppen, innebär detta stora sociala konsekvenser. Genom att studera vilka definitioner som används och vilka som stängs ute kan man studera strävan efter att definiera och legitimera begrepp. Teorin utvecklas genom att avslöja outvecklade antaganden och inre motsägelser i teorin. Diskursteorins syfte är alltså att avslöja vilka myter som diskursen producerar.

Det tredje och sista angreppssättet är *diskurspsykologi* som studerar människors språkbruk i deras sociala interaktion. Denna inriktning intresserar sig främst för studier av hur människor strategiskt använder givna diskurser för att framställa sig själv på ett visst sätt och legitimera sitt handlande. Här är det således individens aktiva språkbruk som står i fokus.

2.1.3 Diskursanalytisk metod

Då DA teori bygger på att verkligheten konstitueras genom diskurser är dess metod inte intresserad av att studera verkligheten utan fokus ligger på att studera hur verkligheten framställs i tal och skrift. DA menar att den traditionella metodiken inte tar variationer i det som sägs på allvar. Alvesson och Sköldberg skriver att det i en DA inte är mängden utsagor som är intressanta utan det är studien av motsägelser, nyanser och vagheter som är av intresse. Författarna formulerar de centrala frågeställningarna för DA metod på följande sätt: Hur är de olika utsagorna konstruerade? I vilket sammanhang ingår de? ⁴⁴

Vi har valt att använda oss av alla tre diskursanalytiska angreppssätten inom uppsatsens olika delar. I metodkapitlet presenterar och förklarar vi diskursteori för att sedan tillämpa denna i tematiseringen. Vi har använt angreppssätten på så vis att vi ser alla uppfattningar (citaten) som diskursiva vilket i sin tur gett oss möjlighet att tolka det litterära och empiriska materialet. Eftersom vi valt att basera vår uppsats på citat från litteratur och intervjuer har människors språkbruk stått i centrum. Detta har lett till att även angreppssättet diskurspsykologi har använts.

När det gäller kritisk diskursanalys har detta använts uteslutande i kapitel 5 eftersom vi inom denna del ämnar att utreda ojämlika maktförhållanden inom våra olika teman. Att vi använt oss av alla tre angreppssätten är inget problem eftersom de tre olika diskursanalytiska synsätten,

⁴⁴ Alvesson M & Sköldberg K, *Tolkning och Reflektion*, 1994

diskursteori, kritisk diskursanalys, och diskurspsykologi med fördel kan integreras och användas i en och samma undersökning.⁴⁵

2.1.4 Tillämpning av diskursanalytisk metod

Fahlgren skriver att det inte finns någon mekanisk procedur att lära ut angående tillvägagångssättet i en DA. Diskursanalysen intresserar sig för detaljer i texten och inte för att urskilja generella drag. Att göra en diskursanalys handlar om att praktisera ett kritiskt ifrågasättande. Texten och språket behandlas som socialt och handlingsorienterat. Forskaren ska se texten som förstahandskälla och inte som sekundär källa till någonting bakom texten. Frågan vad författaren hade för ambition med texten är ointressant. Fokus skall vara att studera hur diskurserna konstitueras.⁴⁶

Fahlgren skriver vidare att analysen startar med fria associationer kring texten utifrån frågan; Hur konstrueras texten och hur möjliggörs denna konstruktion? Därefter identifieras de objekt som organiserar texten. I feministiska texter kan objektet t.ex. vara könsroller och arbetsdelning medan den psykoanalytiska textens objekt snarare är anknytning och psykosexuell utveckling. När objekten identifieras är nästa fråga hur diskursen som håller samman dessa objekt ser ut.⁴⁷

Diskurserna närmas fördelaktigt genom att urskilja vilka subjekt (kategorier av personer) som skulle kunna vara bärare av diskurserna. Diskurserna bestäms genom vilka subjekt som har givits rätten att tala. Nästa fråga är hur diskurserna konstruerats i texten. Hur t.ex. en företeelse beskrivs som normal och förnuftig och en annan förkastas såsom onormal. En annan viktig ingrediens i diskursen är hur trovärdighet skapas; Vilka formuleringar används för att rättfärdiga diskursens definitioner? Detta hänger samman med diskursanalysens sökande efter detaljer. Användandet av ett visst språkbruk kan bidra till att konstruera väsentliga skillnader.⁴⁸

I vår analys har vi inspirerats mycket av Fahlgrens beskrivning av hur en DA kan gå till. Vi började med att välja ut ett antal citat. Därefter fortsatte vi med att associera kring citaten och skaffa oss uppfattningar om hur texten är konstruerad. Vi försökte läsa texten noga och lyfta fram ord ur citaten som visar på att trovärdighet för diskursen skapas genom formuleringar och ordval. Vårt urval består uteslutande av engelska texter. Detta har lett till en ökad svårighetsgrad i tolkningen av dessa texter eftersom vi trots flera års engelskundervisning inte behärskar språket lika väl som svenska. Att välja texter skrivna på svenska skulle dock innebära att flertalet intressanta texter för vår forskningsfråga skulle väljas bort. Vi har även valt att inte översätta de engelska citaten till svenska eftersom DA intresserar sig för nyanser och formuleringar i språket. En översättning till svenska skulle då kunna resultera i att nyanser och formuleringar skulle ändras eller falla bort.

Efter att ha gjort en diskursanalys av texterna är nästa steg att identifiera konfliktytor i mötet mellan diskurserna. I uppsatsens sista kapitel har vi valt att lägga fokus på kritiskt granskning. Innan vi började vårt analysarbete skaffade vi oss därför kunskap om diverse kritiska teorier. Vi

⁴⁵ Jørgensen W & Philips L, *Diskursanalys som teori och metod*, 1999

⁴⁶ Fahlgren S, *Det sociala livets drama och dess manus....*, 1999

⁴⁷ ibid

⁴⁸ ibid

valde ett kritisk förhållningssätt för att legitimering av innovationer gentemot marknadens behov och den snabbt växande tekniken är en av frågorna som varit föremål för debatt

2.1.5 Diskursanalys – en kritisk diskussion

Diskursanalys är emellertid en forskningsmetod som fått kritik. Kritiker menar att diskursanalysen är oanvändbar – i synnerhet vetenskapligt - då den som tidigare nämnts vilar på en socialkonstruktionistisk grund. En del forskare hävdar också att DA är vetenskapligt oanvändbar eftersom den inte har som ansats att avgöra vad som är riktigt. Man menar då att en diskursanalys endast representerar en tolkning bland många andra. Om allt är diskursivt skapat finns det ingen verklighet att upptäcka.

Kritiken att det inte finns någon verklighet att upptäcka för en diskursanalytiker är berättigad, då det ligger i diskursanalysens natur att vår verklighet är diskursivt skapad. Forskarens möjlighet att undersöka verkligheten begränsas således till att frilägga de diskurser som skapar densamma. Diskursens starka sida är emellertid ifrågasättandet av ”självklarheter”. Genom att avslöja ”självklarheterna” skapas ett utrymme för en demokratisk diskussion om huruvida något bör förändras eller vara självklart.⁴⁹

Vår ambition med denna studie är att hitta dessa ”självklarheter” om innovationsarbete. Detta gör vi genom att försöka frilägga de olika diskurserna av legitimering i litteraturens texter och i innovationspraktikernas språkbruk. Vi är medvetna om att vår tolkning av såväl citaten i litteraturen som bland praktikerna skulle kunna tolkas annorlunda och att vi bara representerar en tolkning bland ett otal andra möjliga. En av anledningarna till att vi har valt att presentera de citat som vi grundat våra tolkningar på är att ge läsaren möjlighet att göra sina egna bedömningar. Läsaren kan då göra en diskursanalys av vår diskursanalys.

Diskursanalys har även kritiserats för att vara alltför subjektiv. Detta är kritik som riktas mot all kvalitativ forskning. DA utgår ifrån att vetenskapen inte kan vara objektiv och DA har således inte någon objektiv ansats. Vetenskapen ses som en diskurs bland många andra som frambringar kunskap efter bestämda regler. Vetenskapen kan bidra med nya perspektiv, men anses inte kunna presentera sanningen. Diskursanalysens avsikt är inte heller att kunna presentera sanningen istället presenterar den en möjlig tolkning av hur den diskursivt skapats.⁵⁰

2.1.6 Etiska problem

Fahlgren skriver att en etisk diskussion om forskarens roll inom diskursanalys är viktig. I den diskursanalytiska processen deltar forskaren själv genom att producera kunskapsdiskurser. Det kan framstå som om forskaren tar kontroll över andra människors ord och texter. Författarna till texterna kan känna att någon annan tar över betydelsen av deras texter. Diskursanalysen

⁴⁹ Jörgesen W & Phillips L, *Diskursanalys som teori och metod*, 1999

⁵⁰ Fahlgren S, *Det sociala livets drama och dess manus...*, 1999

presenterar en läsart bland många möjliga utifrån ett specifikt intresse. Fokus är återigen inställt på hur diskurser konstrueras.⁵¹

2.1.7 Teorins betydelse

Som vi hittills i kapitel två har konstaterat kan olika läsare uppfatta texter på starkt skilda sätt och kan dessutom få olika intryck av samma text i olika situationer. En omläsning kan föranleda en ny tolkning. Ett kapitel i boken kan förstås bättre, eller ses annorlunda, om man läser det en gång till. Vi kan säga att en tolkning vilar på tolkningsförutsättningar, dvs. att vi alltid närmar oss en text utifrån den utgångspunkt som avgör hur texten ter sig för oss. Ett viktigt inslag i textförståelsen är att reflektera över tolkningsförutsättningar.⁵²

En av de viktigare tolkningsförutsättningarna som vi själva bär med oss till texten är vår *förförståelse*. Helt utan kunskap får vi inget grepp om det vi läser. Ingen text kan ju börja från noll och sedan förklara allt. Något måste alltid tas för givet och betraktas som redan känt. Att förförståelsen av texten varierar innebär bland annat att en erfaren diskursanalytiker inte läser vår text på samma sätt som en läsare som precis introducerats inför diskursanalysteori gör. Troligen tolkar analytikern texten både rikligare och djupare.

Vi har i det här kapitlet gjort ett försök att beskriva diskursanalysteorin tydligt och grundligt i hopp om att läsaren åtminstone ska ges den förförståelse som krävs för att dess tolkningsförutsättningar ska vara tillräckliga så att denna i sin tur kan göra en meningsfull tolkning av vår uppsats. Våra förhoppningar är att vi inte bara ska höja läsaren till den nivå där den nöjer sig med att förstå vår diskursanalys utan vi önskar också att denna blir medveten om hur han/hon själv kan göra en diskursanalys av vår gjorda diskursanalys, och på så vis få ut mer av sin läsning. Vi anser att kunskapen om teorin kan fungera som en bakgrundskaraktär till de centrala avsnitten längre fram i uppsatsen, genom att den ger de verktyg som är nödvändiga för att kunna förstå, tolka och analysera uppsatsens centrala delar. Läsaren får en mindre avgränsning i sitt läsande/analyserande utifrån den punkt han/hon nu står jämfört med om läsaren aldrig skulle ha introducerats inför diskursteorin.⁵³ Med lärdomar från ovanstående resonemang har vi ansett diskursteorin som den mest lämpliga metoden för att lösa vår problemställning.

2.2 Handgripligt tillvägagångssätt

Här kommer vi att redogöra för den konkreta arbetsgången i vår uppsats

2.2.1 Urval

Vi började arbetet med att söka relevant litteratur. De artiklar som i huvudsak är de som citaten är hämtade ifrån har vi funnit via databaser som ELIN och JSTORE. Vi har sökt på uttryck som är

⁵¹ Fahlgren S, *Det sociala livets drama och dess manus...*, 1999

⁵² Hellspong L & Ledin P, *Vägar genom texten*, 1997

⁴⁹ ibid

kopplade till innovationer, behov och marknadsorientering. Finns artiklarna med i de tidsskrifter som vi sökt i, då är de studerade av andra forskare inom närbelägrade områden och torde därmed hålla god vetenskaplig kvalitet. En grov uppskattning av antalet artiklar lästa i förhållande till antalet som vi refererar till, ger förhållandet fem lästa, en refererad.

De företag som vi valt att använda i vår studie är företag som säger sig utveckla innovationer och vi har därmed ansett dessa vara innovationsföretag. De utvalda respondenterna är människor som jobbar med marknadsplaneringen inom de valda företagen med olika befattningar på olika nivåer. I Decuma och Caleigo intervjuade vi de som startade upp verksamheten och som nu också leder den. På Ericsson och SonyEricsson intervjuade vi personer som arbetar inom produktutveckling och marknadsplanering.

Målet för vår diskursanalys är inte att söka en allmän uppfattning eller några generella sanningar. Urvalet av litterärt och empiriskt material bör således inte bara baseras på representativitet, utan också på att de har ett specifikt intresse för forskningsfrågan.⁵⁴ Vårt intresse har varit att undersöka hur innovationsarbete språkligt legitimeras i vetenskapliga texter samt i innovationspraktikers ”prat”. Vi är medvetna om att andra vetenskapliga discipliner som inte berörs i denna uppsats kan ha relevans för legitimering av innovationer. Vi har dock valt att begränsa oss till att studera texter och praktiker inom innovationsområdet i allmänhet, med övervikt åt material inom marknadsföringsområdet. Detta val grundar vi på innovationers historia, där mer än bara marknadsföring har varit framträdande i kampen om att rättfärdiga och acceptera innovationer. Vi är också medvetna om att de texter vi valt att analysera och de intervjuer vi gjort inte nödvändigtvis ger en heltäckande bild. Men vi tycker att de tjänstgör som bra exempel på hur innovationers legitimering och innebörd får helt olika betydelser utifrån vilket synsätt man väljer att studera de ifrån.

2.2.2 Intervjuer

För att på bästa möjliga sätt besvara vår problemformulering och uppfylla vårt syfte, att få kunskap om marknadsorientering och innovationsarbete, valde vi att använda oss av intervjuer för att få information om praktikers innovationsarbete. Därigenom var vår förhoppning att kunna identifiera praktikers legitimeringsgrunder för sitt innovativa arbete.

Efter sökning av litteratur och val av innovationsföretag började vi därför arbeta med intervjuer. Våra tolkningar av intervjuerna har gjorts efter riktlinjerna att den intervjuade personen har förstått våra frågor väl, och att inga direkta oklarheter har förekommit. Dessutom har vi varit noggranna med att låta personen tala till punkt och försökt att inte alltför mycket styra intervjun. För att hålla intervjuerna inom relevanta ramar har vi varit tvungna att till viss del styra diskussionen för att inte komma alltför långt från huvudämnet.

I arbetet med intervjuerna har vi tolkat vad som sagts och varit noggranna med att respondenterna förstått vad vi önskat ha svar på. Alvesson & Sköldberg anser att riktlinjerna för tolkningen bör sättas utifrån att intervjuarpersonens berättelser är avhängiga diverse föreställningar om intervjuaren och intervjukontexten på mer eller mindre omedvetna nivåer.⁵⁵ Därför valde vi att så

⁵⁴ Fahlgren S, *Det sociala livets drama och dess manus...*, 1999

⁵⁵ Alvesson M & Sköldberg K, *Tolkning och Reflektion*, 1994

neutralt som möjligt berätta vad vår uppsats skulle handla om och att intervjupersonen inte fick se frågorna i förväg. På så vis ansåg vi att svaren skulle bli mindre inrepeterade och mer naturliga. Trots strävan efter objektivitet, är tolkningarna i sig explicita och medvetna och därmed subjektiva. Vi är fullt medvetna om att andra tolkningar är möjliga. Subjektiviteten utökas ytterligare av att vi redan från början valt att godtyckligt presentera delar ur en helhet genom att använda oss av utvalda citat som vi ansett lämpliga för ändamålet.

De citat som vi valt att använda oss av för en serie tolkningar och teman, inrymmer en viss grad av godtycklighet. Det är inte givet att den valda språkfokuseringen gör materialet rättvisa. En annan möjlig variant vore att se citaten som uttryck för den intervjuade personens subjektivitet, dennes personlighet, ambitioner, värderingar, motiv och intentioner. Då utsagor uppfattas som uttryck för kulturella konventioner överser man intervjuarpersonens önskan att beskrivningarna skall ses som genuina, ärliga uttryck för vederbörandes självkänedom och förmåga att tänka och förmedla erfarenheter och upplevelser.⁵⁶

2.2.3 Hur genomfördes intervjuerna

Vi började med att kontakta företagen för att fråga om de var intresserade av en intervju. Om så var fallet beställde vi tid för ett möte. Vi hade redan nedtecknat de frågor som vi ansåg vara av intresse, men vi utgick dock alltid ifrån att vara fria att tillföra eller ta bort frågor om så skulle behövas (vilket i och för sig aldrig behövdes). Intervjuerna varade i regel cirka 60 minuter, vilket kändes som en lagom längd för att intervjun inte skulle bli alltför betungande för någon av parterna.

Efter ett bokat möte anlände vi till företagen på bestämd tid och plats. I samtliga fall var detta i företagens egna lokaler. På Decuma och Caleigo vände vi oss direkt till de personer som skulle intervjuas, medan vi på Ericsson och SonyEricsson först var tvungna att vända oss till receptionen för att bekräfta vår ankomst. Därefter kontaktade receptionen den person som skulle intervjuas varefter han/hon kom ner för att möta oss. Vi började med att presentera oss för varandra och sedan begav vi oss till det rum där intervjun skulle äga rum. När vi väl hade kommit in i rummet fick vi på de två stora företagen, Ericsson och SonyEricsson, informationsbroschyrer om företaget i upplysande syfte. I fallet Ericsson fick vi även en present i form av en bok om företagets historia och utveckling.

Vi började samtliga intervjuer med att fråga om vi fick spela in intervjun, så att vi var säkra på att intervjupersonen skulle känna sig naturlig och veta vad som kommer att hända under intervjun, vilket är en förutsättning för en lyckad intervju⁵⁷. Samtliga respondenter svarade ja till detta. Intervjuerna påbörjades genom att respondenterna introducerade företaget och dess kärnverksamhet för oss, varefter personen beskrev sin egen ställning och sina arbetsuppgifter inom företaget. Därefter bad vi de berätta på vilket sätt de ansåg sig vara ett innovationsföretag. Efter att dessa inledande frågor hade besvarats påbörjades intervjun med vårt frågeformulär som grund.

⁵⁶ Alvesson M & Sköldbberg K, *Tolkning och Reflektion*, 1994

⁵⁷ Holme I.M & Solvang B.K, *Forskningsmetodik*, 1997

Vi var noggranna med att alltid sitta på samma sida av bordet och bad respondenten att sitta mittemot oss. Vi tror att vi skapade en öppnare dialog genom att sitta en bit ifrån respondenten och därigenom ge honom/henne utrymme till att röra sig fritt. Oftast fick vi kaffe eller något annat att dricka i ett försök att göra situationen mindre spänd, vilket situationen riskerar att bli vid ren utfrågning. Vi försökte tala så klart och tydligt som möjligt för att inte några väsentliga missförstånd skulle kunna uppstå. Samtidigt var vi noga med att formulera frågorna så specifikt som möjligt så att risken för feltolkningar och annat minimeras. Om vi ansåg att respondenten inte hade uppfattat frågan såsom vi ämnade ställa den försökte vi styra samtalet mot de bestämda riktlinjerna. Under intervjun på SonyEricsson var respondenten aningen stressad då hon skulle på möte efteråt och detta gjorde att situationen inte blev lika avkopplad som de andra intervjuerna och kan givetvis ha påverkat resultatet något. Om respondenten ville höra frågan igen eller ville att vi skulle försöka specificera oss gjorde vi givetvis detta tills dess att respondenten uppfattade frågan. Intervjuerna avslutades ofta i form av en diskussion om framtiden och vad respondenten ansåg att den snabba utvecklingen skulle kunna leda till framöver. Därefter hälsade vi artigt på varandra och blev ledda ut ur byggnaden.

Under intervjuns gång lät vi respondenterna tala till punkt och var noggranna med att de skulle ges utrymme att tala. Genom att de fick tala fritt avslöjade de även detaljer som vi inte hade frågat om, vilket givetvis var till uppsatsen fördel. I synnerhet vid användandet av vår valda metod anser vi att viktig information kan erhållas genom aktivt lyssnade eftersom man härigenom kan få information som inte alltid är explicit.

2.2.4 Svårigheten att få tid för intervjuer

Ett problem som vi stötte på under arbetsgången var att få tid för intervjuer. Många företag i Lunds omnejd verkar vara rätt trötta på studenter och viljan att intervjuas verkar inte vara särskilt stor. Flertalet av de företag vi kontaktade sade inte direkt nej till att intervjuas, men många påpekade att de först hade tid för en intervju så långt som fyra månader senare, medan andra företag bara skickade runt oss till olika personer inom företaget. Detta slutade i samtliga fall med att vi inte fick någon intervju.

Vi är väl medvetna om att tiden innan sommaren dvs. då vi sökte tid för intervjuer kan vara en hektisk tid för många företag och därför kan flertalet ha avböjt. I den här processen, dvs. letandet efter lämpliga intervjupersoner, spelade tiden stor roll för oss. Här hade vi begränsningar. Vi är nästan säkra på att alla personer skulle höra av sig någon gång om de fick obegränsat med tid, men att bara vänta på att rätt person ska höra av sig eller att man ska få tag på honom/henne kan ta 2 veckor, vilket är ganska lång tid att vänta för en tio veckors uppsats och ganska mycket arbete går åt att leta efter företag och invänta svar.

2.2.5 Tematisering

Efter att ha samlat in vårt litterära och empiriska material läste, avlyssnade och analyserade vi tillsammans upprepade gånger grundligt materialet. Under läsningen och avlyssningen ansträngde vi oss för att försöka hitta såväl implicita som explicita påståenden om legitimering av innovationsarbete. Vårt syfte var att kartlägga de citat som visar hur företag gör eller anser att man

bör göra för att överbrygga klyftan mellan innovationer och behov. Därefter skrev vi ner alla påståenden som vi fann lämpliga tills materialet enligt vår bedömning var helt tomt på relevanta påståenden. Vi försökte alltså genom denna arbetsgång skapa en diskursform som vi ansåg lämplig för att skapa möjligheter till tematisering av de enskilda påståendena.

Vi vill här peka på skillnaden i svårighetsgrad att tolka olika påståenden. De påståenden som är av explicit karaktär kräver låg grad av tolkning, medan de mer implicita påståendena kräver en högre grad av tolkningsarbete eftersom innebörden inte alltid uttrycks rakt ut i texten. Det finns inom dessa ett latent budskap vilket vi försökt att uppfatta och lyfta fram för att därefter tolka.

Genom att tematisera innovationsdiskursen väljer vi att lägga vår uppsats på en högre abstraktionsnivå. Tematiseringen av våra data medför att vi går från empiri till data och från data till teori. Vi utvecklade härigenom olika teman som vi ansåg att de utvalda citaten representerade, för att skapa något kreativt och för att kunna bidra till en ökad förståelse av innovationsdiskursen. Genom att lyfta fram konfliktytor hoppas vi skapa förståelse av diskursens mångfald och tvetydighet. Här anser vi också att vårt teoretiska bidrag till forskningen ligger.

Det första steget i tematiseringen var att gruppera de citat som vi ansåg höra ihop. Därefter iaktogs dessa under ett par dagar i ett försök att finna en gemensam nämnare. Genom att försöka ha så lite förutfattade meningar som möjligt samt genom god kartläggning av materialet fann vi framväxten av olika mönster som sedan bildade våra teman. Vår förhoppning av ett sådant arbete var att mönstren i denna studie skulle kunna framhäva nya aspekter av olika innovationsdiskurser.

Vi har valt att i början av varje tema presentera de olika citaten var för sig för att göra texten mer överskådlig. De teman vi presenterar grundar sig på vår tolkning av texterna och vårt specifika intresse för innovationsarbete och legitimering av detta genom diskurser.

Det finns vissa problem för en uppsats av detta slag då den, som tidigare nämnts inte har ansatsen att avgöra vad som är riktigt, utan snarare vad som är trovärdigt. Det är därför inte särskilt meningsfullt att tala om våra teman som en objektiv ”sanning”. För att skapa en så trovärdig tolkning som möjligt har vi valt att i så stor utsträckning som möjligt citera hela stycken snarare än enstaka satser eller meningar. Vad beträffar intervjuer med praktiker har vi varit noga med att låta de tala, för att vi ska påverka så lite som möjligt. Bland citaten från intervjuerna visas också vilken fråga som föregår svaren.

2.2.6 Den kritiska läsningen

För att uppfylla syftet med vår uppsats, och för att tillföra ett teoretiskt kunskapsbidrag har vi valt att slutligen analysera och kritisera våra framtagna innovationsdiskurser. Detta är vårt sätt att utmana den etablerade diskursen och öppna vägen för ett nytt tankesätt. På så vis illustreras innovationsarbete och dess roll inom marknadsföringen och kunskapen om detsamma skall förhoppningsvis därigenom öka.

I vår kritiska läsning kommer vi att ha ett antal bakomliggande kritiserande frågor som innovationsdiskursen, såväl den praktiska som den teoretiska, exponeras för. Frågorna motsvarar i huvudsak följande:

- Har temat några inre motsättningar, i såfall vilka?
- Vilka konsekvenser får innebörden av dessa teman i praktiken ur ett kritiskt perspektiv?
- Hur relaterar sig olika teman till varandra?

Den första frågan utforskar temats retoriska svagheter och konfliktytor och är av utredande karaktär. Med hjälp av den tredje frågan önskar vi jämföra våra olika teman i litteraturen och praktiken. Den andra frågan behandlar vilka konsekvenser det påbjudna temat kan få i praktiken. Här försöker vi lyfta fram de konsekvenser som temat och legitimeringen skapar och möjliggör för marknadssituationen. Frågorna är av starkt normativ karaktär.

3 Litteraturteoretikernas röst

Kapitlet litteraturteoretikernas röst är ett försök att visa på de sätt som vi anser man kan tolka författarnas budskap ("bakomliggande röster") i de texter som vi studerat. Dessa texter är som vi tidigare nämnde i metoddelen utvalda efter vad vi ansett vara relevant innovations- och behovslitteratur.

Men varför har vi då ansett att just den valda litteraturen är relevant innovationslitteratur? Som vi tidigare i avsnittet om handgripligt tillvägagångssätt nämnde har vi sökt litteratur i första hand med hjälp av databaserna ELIN och JSTORE och med hjälp av olika sökord letat oss fram i den djungel av artiklar som finns i dessa databaser. Vi hoppas att vi använt oss av begrepp i sökningen som motsvarar vad vi faktiskt letar efter och som därmed bör leda oss fram till just innovations- och behovslitteratur. Vi har valt bland de artiklar som korrelerat med de valda sökorden. Efter en noggrann genomgång av det funna materialet har vi gjort en ganska stor gallring av vad vi funnit intressant. Så med ovannämnda "relevant litteratur" menar vi att innehållet i de slutligen valda artiklarna i huvudsak berör och argumenterar kring kopplingen mellan innovationer och marknadsorientering (behov), vi har sedermera kategoriserat denna litteratur som innovationslitteratur.

För att försöka få en så bred bild som möjligt av diskursanalysen har vi försökt använda oss av artiklar som är skrivna av olika författare. Dock förekommer både samma författare och samma artikel vid vissa tillfällen på grund av att vi ansett att just de citaten ger mer för uppsatsen än att ha citat från flera författare. Att dessa författare just är innovationsförfattare går väl egentligen inte att bevisa men vi har följt samma principer som vid artikelsökningen där vi litat på korrelationen mellan valda sökord och artiklar. Detta har vi ansett vara det bästa sättet att komma fram till innovationsförfattare. Vad vi specifikt har använt oss av är de artiklar som vi funnit mest lämpade just för vår frågeställning. Anledningen till att vi valt just de artiklarna är att vi anser att författarna ger budskap som vi tycker visar på huvuddelen av de olika uppfattningar som finns inom innovationsteorin. En exakt specificering av författare och artiklar fås genom fotnoterna till citaten och mer utförligt genom källförteckningen.

För att argumentera för trovärdigheten av våra tolkningar kommer citerade utdrag ur dessa texter att vara den grund som kapitlets olika teman är baserade på. Varje tema kommer att inledas med en förteckning över de citat som representerar temat. Vi är medvetna om att citaten består av korta utdrag ur artiklar som i samtliga fall är flera sidor långa och möjligheten finns att citaten kan påvisa något som inte är generellt för hela artikeln. Vi vill dock poängtera att vår avsikt med att ta ut citat ur dessa texter är att visa för läsaren vilka olika uppfattningar som finns inom innovationslitteratur. Artiklarna i sig är ganska homogena och innehåller oftast inte mer än en "skolbildning" och är därför att anse som enhetliga. Delarna i artiklarna hänger alltså i ihop och är därmed ej att betrakta som enskilda delar. Därför har vi försökt att i så stor utsträckning som möjligt använda oss av citat som återspeglar författarens generella åsikter.

3.1 Tematisering av litteraturens röst

Den här delen av uppsatsen består av våra redogörelser för hur vi har uppfattat de olika författarnas metoder att överbrygga klyftan som vi diskuterade i problemdiskussionen, nämligen varför man kan arbeta med innovationer som ligger så mycket som upp till tjugo år framåt i tiden och ändå uppfatta sig som marknadsorienterad. Som vi i inledningen till kapitel 3 berättade kommer vi ägna resten av kapitlet åt att tematisera de olika ”legitimeringsgrunder/orsäker” som vi stött på i den valda litteraturen.

Vi har som vi i metodkapitlet också nämner valt att grunda dessa olika diskursteman på citat som vi tycker på ett tydligt sätt visar på en speciell uppfattning. Dessa citat är sedan grupperade efter vad vi ansett tyder på liknande uppfattningar. Innehållet i de olika tematiseringarna består förutom citaten av vår egen argumentation för och våra förklaringar till hur och varför vi har kommit fram till vart och ett av dessa fyra teman, samt vad som har fått oss att tematisera just på detta sätt.

Efter att ha läst igenom detta kapitel är vår förhoppning att läsaren skall ha fått en inblick i vad litteraturen eller rättare sagt, de olika författarna till just vår utvalda litteratur ger för anledningar till att arbete med framtida innovationer är berättigat trots att marknaden många gånger inte direkt sukter efter innovationen. Våra teman är i sig ett försök att visa på den diskurs som författarna använt sig av vid sin överbrygning av klyftan och detta skall då uppfattas som litteraturförfattarnas inre röst, vilket också förklarar varför vi valt att namnge kapitlet på detta sätt.

Slutligen innan vi kommer in på själva tematiseringen tycker vi det är värt att kommentera att samma citat i vissa fall återfinns på mer än ett ställe vilket visar på att man kan tolka språket på flera olika sätt.

3.1.1 Tema 1: Kung vs Tjänare

”It has to think of itself as taking care of the customer needs, not finding, refining, or even selling oil.”⁵⁸

”Many consumers may share a strong need that cannot be satisfied by any existing product. There is a strong latent demand for harmless cigarettes, safer neighbourhoods, and more fuel-efficient cars. The marketing task is to measure the size of the potential market and develop goods and services to satisfy the demand.”⁵⁹

”Find wants and fill them.”⁶⁰

”For example, whereas sellers have the right to bring products to the market and the right to price, promote, and distribute these products, buyers have the right to refuse to buy products.”⁶¹

Det första temat som vi funnit har vi namngett *Kung vs Tjänare*. Grundstommen till detta är att vi tycker att litteraturens resonemang och författarnas språkbruk visar på en uppfattning om asymmetrisk maktstruktur mellan företag/innovationstillverkare och konsument. Detta bygger i sin tur på att det finns ett antal gap mellan konsument och företag. Dessa gap måste företagets verksamhet, enligt författarna, fylla för att överleva på marknaden.

Citaten visar på att författarna uppfattar innovationerna och marknadsföringen av dessa som någon form av svar på de mänskliga behov som finns på marknaden. Konsumenternas behov ses enligt vår uppfattning av författarna som någonting som kan likställas med krav i vardagslivet. Exempel på detta finns i samtliga citat, vilket vidare kommer att förklaras.

För att svara på vår fråga från problemdiskussionen måste man här förstå hur detta förhållande kan legitimera att innovationsföretag arbetar långt före marknaden men ändå anser sig vara marknadsorienterade. Kopplingen till temat är inte särskilt långsökt och som vi uppfattat det består det helt enkelt av att företagen med en Kung vs Tjänar relation inte anser sig arbeta bortom marknaden utan snarare mot marknaden genom att vara kungen till lags med någonting som man hoppas skall förgylla situationen för denne. Innovationen blir därmed ett medel att ytterligare förbättra livet för kungen som inom temat är konsumenten.

De olika citaten kanske inte direkt leder läsarens tankar till en tematisering just av det här slaget. Därför kommer vi nedan att ge en kort kommentar till, och en argumentation för, vad som gjort att vi tolkat respektive citat på det sätt som vi gjort.

Det första citatet *”It has to think of itself as taking care of the customer needs, not finding, refining, or even selling oil:* “ menar vi fokuserar på att företaget för att överleva får släppa sina

⁵⁸ Levitt T, *Marketing myopia*, 1960 ur Enis B.M. mfl, *Marketing classics*, 1990, s 13

⁵⁹ Kotler P, *Marketing management*, 2000, s6

⁶⁰ Kotler P, *Marketing management*, 2000, s19

⁶¹ Ozanne J.L., *Uniting critical theory and public policy to create the reflexively defiant consumer*, 1995 s3

”egna intressen” och rätta sig efter och slutligen ta hand om konsumenten. Här har vi framförallt tolkat Levitts ord som att företagen inte ska stirra sig blinda på sin kärnverksamhet utan snarare till viss mån släppa denna och istället koncentrera sig på en vidare definition av vad man sysslar med för att i större utsträckning ge konsumenterna vad de vill ha. En sådan tolkning skulle bevisa att konsumenten är den som har makten och företaget en tjänare som är i kungens våld. Theodore Levitt har ytterligare beskrivit detta i en modell som han kallar *Three levels of product* vilket den intresserade kan studera i en annan av författaren skriven artikel⁶². Men vi kommer inom ramen för denna uppsats inte vidare ta upp denna.

”Many consumers may share a strong need that cannot be satisfied by any existing product. There is a strong latent demand for harmless cigarettes, safer neighbourhoods, and more fuel-efficient cars. The marketing task is to measure the size of the potential market and develop goods and services to satisfy the demand.” Det här citatet koncentrerar sig kring att det finns någon form av latent efterfrågan på marknaden. Innovationsarbetet skulle då bidra med ett svar på det latent kravet. Vår tolkning blir att författaren anser att innovatörer och företagare gör konsumenten en stor tjänst som arbetar fram någonting som konsumenterna vill ha. Vi har tolkat texten som att författarna vill förmedla att företagen arbetar i huvudsak med konsumentens tillfredsställelse för att ha en chans att överleva på marknaden. Ett liknande resonemang används vid legitimeringen genom nästa citat *”Find wants and fill them”* där man enligt författaren ska leta upp ett tomrum för att sedan fylla detta. Synen att konsumenterna styr är tydligt i båda citaten.

”For example, whereas sellers have the right to bring products to the market and the right to price, promote, and distribute these products, buyers have the right to refuse to buy products” Det sista citatet är enligt oss det absolut tydligaste beviset på att författaren anser att maktstrukturen är snedfördelad. Här betonas konsumentens möjlighet att vägra köpa de varor som inte svarar mot vad dessa efterfrågar och företagen som är piskade att sälja för att överleva måste därför komma med innovationer som man är säker på att konsumenten vill ha. Citatet skall alltså enligt oss tolkas som att företagens rättigheter alltid är beroende av konsumenternas vilket skulle bekräfta likheterna mellan författarens åsikt och vår metafor som ett Kung vs Tjänar-förhållande.

Företagen återspeglas generellt inom detta tema som de som måste rätta sig efter kraven från konsumenterna för att minska gapet mellan konsument och innovationstillverkare. Subtexten i litteraturen är enligt vår uppfattning att det nästan alltid är konsumenterna som sitter på trumfkorten. Anledningen till detta är att företagen blir mer eller mindre tvungna att uppfylla kraven för att överhuvudtaget ha en chans att överleva i en allt hårdare konkurrenssituation. Relationen mynnar således ut i en kunglig position som ställer krav på sina tjänare att uppföra sig och arbeta på ett av kungen bestämt sätt.

Innovationens roll inom detta tema blir att till varje pris vara en problemlösare som hjälper och underlättar konsumenternas (kungarnas) situation. De nya innovationerna ska (därmed inte sagt att de är det) enligt författarna utvecklas i samråd med konsumenterna för att på så sätt få den problemlösande funktionen.

Marknadsföringens uppgift blir att skapa, leverera och synliggöra innovationen till sina konsument. Man vill inom denna syn poängtera att målet med innovationerna är att den ska leda

⁶² Kotler P, *Principles of Marketing*, 1999

till en högre och mer tillfredsställande levnadsstandard för konsumenterna. Bland annat Kotler förespråkar detta genom orden: *”Marketing role is: deliver a higher standard of living.”* Även detta citat är ett bevis för relationen *Kung vs Tjänare*, men vi har valt att inte ta med detta i temats huvudcitats på grund av att vi anser att det inte skulle tillföra något utöver det vi redan kommit fram till.

Författarnas förklaring till varför en Kung vs Tjänar relation överbrygger klyftan är att marknadssituationen är dynamisk och innovationer därmed är ett måste för att tillfredsställa ”kungen”. Det blir alltså företagen som får ändra sitt beteende och inte tvärtom. Konsumenterna är återigen de som sitter med trumfkorten och företagen måste tjäna dessa, vilket leder till att metaforen *Kung vs Tjänare* enligt vår uppfattning ger en utmärkt avspiegling av författarnas ”avsedda” uppfattningar av situationen

3.1.2 Tema 2: Mystiken

”Though assessment of customer needs is the cornerstone of market orientation, defining customers may not be simple.”⁶³

”The customers communicates with you all the time, whether or not you are aware of it. Paying particular attention to unspoken cues can mean difference between success and failure.”⁶⁴

”Innovation are often viewed as a good thing because the new idea must be useful, profitable, constructive or solve a problem.”⁶⁵

Citaten har väglett oss till ett tema som vi valt att kalla mystiken. Anledningen till detta namn är att vi tror oss ha fångat upp författarnas budskap om konsumenternas gåtfullhet. Vi anser att det inom samtliga citat är en fokusering kring att konsumenten är en heterogen och svåråtkomlig varelse vars gåtfullhet gäckar företag och innovatörer. Ord som till exempel outtalade ledtrådar utgör en central del för meningarna och är enligt oss ett tydligt tecken på författarnas uppfattning om hur svårt det kan vara att tyda var i konsumenternas verkliga behov finns.

Det är just den ovannämnda osäkerheten om konsumenten som skapar oro hos företagen/innovationstillverkaren. Det är också denna osäkerhet som enligt författarna, ger innovatörerna ”rätt” att anse sig marknadsorienterade trots att man arbetar flera år före marknaden. Genom att hävda och bygga upp ett resonemang kring att konsumenterna agerar mystiskt kan innovatörerna arbeta fram nya produkter eftersom man lite tillspetsat, ändå trycker på att man vet så lite om konsumenterna, så varför då inte lansera någonting nytt lika väl som nuvarande produkter som företagen också är osäkra på. Därför har vi ansett att även temat mystiken svarar på vår frågeställning om legitimeringsgrunder.

⁶³ Kohli A.K & Jarowski B.J., *Market orientation: The construct, Research and managerial implications*, 1990, s 257

⁶⁴ Billington J, *Customer-Driven Innovation*, 1998, s 2

⁶⁵ Van de Ven A.H., *Central Problems in the Management of Innovation*, 1986, s592

Den uppfattning som vi förhoppningsvis kommer att lyckas förmedla är att innovatörer står inför en osäkerhet som gör att man får lita till intuition och tolkningar av den knappa information man har tillgång till. Osäkerheten ligger i om deras tolkningar av konsumenternas ledtrådar är de rätta tolkningarna.

Vad gäller innovationsarbetet leder dessa tankegångar till att företagen får använda sina tolkningar som grund för att börja arbeta med vad man tror skall vara det som konsumenterna vill ha. Detta är säkerligen en av flera anledningar till att man ibland kan uppfatta att innovatörer arbetar utan någon direkt förankring hos konsumenternas behov. Med detta resonemang i bagaget är det inte heller konstigt att så många innovationer misslyckas, med tanke på den mångfald som faktiskt finns på marknaden.

Vi kommer nu som i tema 1 att behandla varje citat för sig. Det slutgiltiga inom detta tema blir att med en metafor visa hur situationen på marknaden ser ut med mystikens glasögon.

Det allra första citatet: *”Though assessment of customer needs is the cornerstone of market orientation, defining customers may not be simple”* talar om att konsumenten är hörnstenen i innovationsföretagets verksamhet och att en definition av denne inte är enkel. Vår tolkning av resonemanget är att författaren försöker visa på den redan nämnda mångfald som finns bland konsumenterna. För att lyckas i sitt innovationsskapande måste företaget komma åt så mycket värdefull information om konsumenten som möjligt. Definitionen kan enligt vårt synsätt egentligen översättas med ordet analys, för det är just det som vi menar att författaren talar om. Att analysera konsumenterna och därigenom få den kunskap som behövs för att lättare kunna nå rätt med innovationsarbetet.

”The customers communicates with you all the time, whether or not you are aware of it. Paying particular attention to unspoken cues can mean difference between success and failure”. Citatet visar på att författaren vill poängtera att konsumenterna hela tiden sänder ut signaler till företagen om vad man vill att dessa ska prestera. Vår åsikt om att citatet passar inom just detta tema framkommer framförallt i slutdelen av citatet, nämligen i ordvalet *”outtalade ledtrådar”*. Detta ger en uppfattning om att konsumenten är en mystisk varelse som sänder ut viktig information om sig själv och andra när man minst anar det, så det gäller för företag och innovatörer att hela tiden vara på sin vakt för att fånga in och förvalta denna information. Mystiken och rävspelet mellan parterna uppenbarar sig även här.

Att vi valt citatet *”Innovation are often viewed as a good thing because the new idea must be useful, profitable, constructive or solve a problem”* inom det här temat kan av läsaren uppfattas som lite oklart. Grunden till att vi lagt citatet inom temat mystiken är orden: *”innovations are often viewed as...”* Vi har tolkat texten som att författaren vill betona ordet **ofta**. Ofta är ett ord som för oss gör att hela den resterande meningen får en vagare och osäkrare betydelse, som samtidigt ger innovatörer större möjlighet att själv kunna tolka det mest troliga utfallet. Vid en sådan tolkning av meningen blir innebörden i texten en annan och enligt oss också ett bra bevis på att man som företagare och/eller innovationsskapare nästan aldrig kan vara säker på konsumenternas uppfattningar om innovationer. Att de senare begreppen i meningen också är vaga och öppna begrepp gör oss ytterligare säkrare på vår tolkning, för vem kan egentligen definiera ord som användbar rent generellt?

För att ytterligare öka förståelsen för vad vi menar med detta tema har vi utarbetat en metafor som vi tycker belyser vår uppfattning av författarnas bakomliggande tankar. Med andra ord tar vi som vi också tidigare nämnt på oss mystikens glasögon. Metaforen som vi valt att använda är ett likställande mellan konsumentens behov och en mycket ovanlig fridlyst blomma som är väldigt svår att finna, men trots det vet forskare inom botaniken att den faktiskt finns. Företagen som arbetar med innovationer är då att likställa med en botanikprofessor som vikt sitt liv åt att finna denna växt och således vandrar omkring i den stora vildmarken med sinnena spetsade och förstoringsglaset i högsta hugg. Oddsens att finna den ovanliga växten blir givetvis större om man från början vet vart man ska leta. Detta kräver stor kunskap om ekologi som då kan översättas till konsumenterna.

Mystiken finner vi i att; för att erhålla kunskap om konsumenterna som enligt författarna enbart är möjligt genom att försöka snappa upp svårtolkade ledtrådar som konsumenterna sänder ut till innovatörerna, vilka beroende på hur de tolkas kan leda till flera olika slutliga utfall. Det hela blir vagt och mystiskt vilket leder till ett lömskt spel om kunskapen.

3.1.3 Tema 3: Konsumenten vet inte vad den vill ha

”The most common reason is that buyers are not able to express wants and needs for products which do not exist. While some wants are obvious (e.g., cure for cancer), many lie below the surface and are difficult to reach.”⁶⁶

”In spite of the importance of staying close to their buyers, many marketers feel it impossible to identify needs for new products through marketing research. They feel that consumer respondents simply can’t describe their wants and needs for products which are not currently on the market.”⁶⁷

”Many consumers may share a strong need that cannot be satisfied by any existing product. There is a strong latent demand for harmless cigarettes, safer neighbourhoods, and more fuel-efficient cars. The marketing task is to measure the size of the potential market and develop goods and services to satisfy the demand.”⁶⁸

Det tredje temat i vår tolkning av författarnas röster berör i första hand konsumenten och dess kunskap och representerar för oss den kanske tydligaste signalen till varför den tekniska utvecklingen hos innovationsföretag ofta befinner sig långt framför marknaden (konsumenten). Vi har uppfattat författarnas språkbruk som att dessa målar upp en bild av konsumenten som oförmögen att uttrycka sin vilja eller önskan för produkter/tjänster som inte tidigare har funnits eller vars existens man inte har kännedom om.

⁶⁶ Durgee J.F., *Qualitative methods for identifying latent needs for new consumer technologies*, 2001, s219

⁶⁷ ibid

⁶⁸ Kotler P, *Marketing management*, 2000, s 6

Vi konsumenter anses inom temat ha begränsad kunskap, dvs. en referensram, som vi utgår ifrån när vi försöker tillfredsställa våra behov. Vår referensram återspeglar enbart det som redan är känt för oss och innehåller sällan några nya revolutionerande tankar. Med fler och fler produkter på marknaden kommer dock vår ram att utökas och vi kommer att kunna tänka i ett bredare perspektiv, men som fortfarande inte sträcker sig längre än små utvecklingar av vad som faktiskt redan finns på marknaden.

Innovationens roll, ur företagets perspektiv, är att den ska hjälpa konsumenten att bli medveten om sina önskemål och därmed befria denne från sina otillfredsställda behov. Innovationer ämnar att skapa lycka och välbefinnande då de löser existerande problem. Resonemanget blir till viss del likt vad vi tidigare tematiserat som *Kung vs Tjänare* då företagen tar hand om konsumenten, och dess behov. Skillnaden mellan dessa två teman finner vi i författarnas ordval inom det här temats citat mer fokuserar på konsumentens omedvetenhet om sitt behov. Om konsumenterna inte vet vilka behov och problem de faktiskt har blir uppgiften att på egen hand definiera och lösa dessa en omöjlighet. Det är alltså inte den uträttade tjänsten med innovationen som står i centrum utan konsumentens oförmåga att själv veta vilka produkter och tjänster man önskar i framtiden

Anledningen till en sådan här uppfattning är att innovationsskaparna enligt författarna anser att fenomenet är för komplext för konsumenten. Konsumenten är omedveten om den största delen av den kunskap den egentligen besitter. Den kunskap som konsumenten faktiskt har men inte själv vet om kallas den dolda kunskapen⁶⁹. Här kommer det första citatet in i bilden.

”The most common reason is that buyers are not able to express wants and needs for products which do not exist. While some wants are obvious (e.g., cure for cancer), many lie below the surface and are difficult to reach” Så som Durgee skriver detta tolkar vi citatet som ett bevis på existensen av den så kallade dolda kunskapen. Det är främst den sista delen som poängterar detta. Författaren använder ordet surface (yta) för att påskina att det finns en underliggande omedvetenhet som inte når upp till dagsljuset.

Att produktutvecklare tvingas formulera och tolka ett begränsat antal individers uppfattning av dessa begrepp gör att utvecklaren / innovatören många gånger tvingas lägga på sin egen subjektivitet för att över huvudtaget lyckas skapa förståelse för konsumentens uppfattning. Återigen kan man se likheter med tidigare teman i arbetet, i detta fall med mystiken. Men även här tycker vi oss ana en skillnad i det andra citatet som gör att det passar bättre in på detta tema. Citat nr 2 i detta tema: *”In spite of the importance of staying close to their buyers, many marketers feel it impossible to identify needs for new products through marketing research. They feel that consumer respondents simply can’t describe their wants and needs for products which are not currently on the market”* beskriver enligt oss en marknadsundersökningssituation (marketing research) som författaren hävdar känns omöjlig, men inte på grund av mångfalden och mystiskt beteende som i tema 2 utan på grund av att man anser att konsumenten inte känner till vad han/hon vill ha eller behöver. Istället antar man att konsumenten har kognitiva brister, därför tar man inte alltid hänsyn till om konsumenten uppmuntrar förnyelse och innovativt tänkande eller ej.

Nästa citat *”Many consumers may share a strong need that cannot be satisfied by any existing product. There is a strong latent demand for harmless cigarettes, safer neighbourhoods, and more fuel-efficient cars. The marketing task is to measure the size of the potential market and develop*

⁶⁹ Peters T, *Get innovative or get dead*, 1991

goods and services to satisfy the demand” är i huvudsak uttaget för ett enda ord som vi anser leder till att citatet passar minst lika bra in på detta tema som på tema 1. Ordet vi syftar på är latent. Latent som stavas och uttalas (nästan) på samma sätt på både engelska och svenska har betydelsen: ”*dold, som existerar men ej för tillfället träder i dagen*”,⁷⁰. Vi har tolkat detta som att om någonting inte träder fram i dagen så vet man inte att det faktiskt finns där. Eftersom behovet är latent så är marknadsföringens uppgift enligt Kotler att leta fram storleken på detta ljusskygga behov. Hade konsumenten vetat vad den ville hade det inte funnits någonting som var latent och därigenom finner man logiken till temat: *Konsumenten vet inte vad den vill ha*.

Att konsumenterna sammanfattningsvis i temat anses ligga efter marknaden och inte vara fullt så intelligenta och medvetna om sina problem och behov som innovatörerna, ger en idiotliknande uppfattning av konsumenterna. Produktutvecklare och innovationsarbetare anser sig hela tiden tillföra konsumenten något som överträffar dess kunskap och kännedom. Författarna menar att konsumenterna enligt innovatörerna tror sig vara nöjda tills de inser vad de skulle kunna få ut av en ny produkt det vill säga innovationen. Konsumenten målas ut som ganska omedveten om vad den egentligen vill ha och söker enbart utifrån vad som redan finns på marknaden.

Genom att hävda konsumentens omedvetenhet kan innovatörer legitimera att företagen ligger långt före konsumenten i utvecklingen av innovationer samt att många innovationer inte direkt varit ombedda. Man anser sig ändå vara marknadsorienterad.

Vi vill slutligen även inom det här temat ge en metafor för att ytterligare förtydliga resonemanget. Liknelsen blir då en helt vanlig familj med barn i skolåldern. Företagen motsvarar föräldrarna och barnen likställs med konsumenterna. Som vi alla vet så kommer en tid då barnen inte vill gå till skolan. Detta beror på att det kanske inte alltid är det roligaste man kan sysselsätta sig med men nyttan av skolgång känner vi alla till. Här kan inte ett så pass ungt barn förstå och se vinsterna med att gå i skolan vilket inte heller författarna menar att konsumenterna gör inom temat. Med andra ord, innovatören försöker hjälpa konsumenten trots att konsumenten inte alltid förstår vari nyttan finns.

⁷⁰ Sundell S & Gomer E, *Prismas nya uppslagsbok*, 1995, s 414

3.1.4 Tema 4: Lycksökaren

”Maslows theory of needs advocates the dynamic process of need satisfaction leading to the ultimate of self-actualization. His theory is dynamic in the sense that man is seen as a wanting being who constantly searches for the fulfilment of needs in an ever-expanding need system.”⁷¹

”By far, however the most common way to identify opportunities for new products is to ask buyers to describe problems with current products.”⁷²

”In essence, this model suggests a consumer always chooses the product nearest to their ideal.”⁷³

”Studies suggest that 70% of all innovations are driven by market need rather than by a new concept, technique, or technology seeking a need.”⁷⁴

Citaten ovan har vi valt att gruppera under temat lycksökaren. En lycksökare är enligt Bonniers Svenska Ordbok: *”en person som vill komma upp sig i livet”⁷⁵*. Inom ramen för temat skulle förklaringen av begreppet lycksökare innebära att konsumenten har en strävan att nå nya uppfyllelser i livet. Som vi har tolkat temats valda citat tyder dessa på att företagen *”vet”* att konsumenten agerar som lycksökare. Det blir således en anledning så god som någon för företagen att arbeta med innovationer som man tror ska uppfylla konsumentens strävan. Ett innovationsarbete anses vara legitimt trots att innovationstillverkarna inte alltid har en hundraprocentig förankring av arbetet från marknaden. Med en uppfattning om konsumenten som lycksökare kan företag ändå anse sig marknadsorienterade.

Författarna utgår enligt oss ifrån att konsumenten är rationell, dvs. att konsumenten strävar efter att vara lycklig och därigenom antagandet om att ingen strävar efter att vara olycklig. Företagen försöker hjälpa oss att uppnå en högre levnadsstandard. Innovationen skulle då vara medlet som gör konsumentens uppfyllelse av lycka möjlig. Skillnaden på detta tema och på *Kung vs Tjänare* är att det i det här temat understryks att företagen vet hur man höjer levnadsstandarden och att de lär oss och hjälper oss på vägen till att uppnå lycka. På så vis blir företagen i det här temat mer en lärare än en tjänare. Vi har tolkat att författarna till de ovanstående citaten vill förmedla en bild av innovationer som förskönande och färgsättande av vår vardag. Med fler innovationer ökar variationen på marknaden och vi får fler valmöjligheter vilket också leder att vi lättare kan uppnå våra önskningar/lycka.

Temat ser på lycka som något dynamiskt snarare än något statiskt. Lyckan anses vara något kortvarigt och något som snabbt dör om inte det upprätthålls. Vi har till en början låga krav och ju mer vi får desto mer kommer att krävas för att vi ska uppnå lycka. För att ytterligare förklara vårt

⁷¹ Chung K.H., *A markov chain model of human needs: An extension of Maslows need theory*, 1969, s224

⁷² Durgee J.F., *Qualitative methods for identifying latent needs for new consumer technologies*, 2001, s219

⁷³ Gruca T.S. & Klemz B.R., *Optimal new product positioning: A genetic algorithm approach*, 2001, s622

⁷⁴ Billington J. *Customer-driven innovation*, 1998, s 1

⁷⁵ Malmström S & Györki I, *Bonniers Svenska Ordbok*, 1988, s 226

resonemang kan vi nämna rökare. Till en början så nöjer sig en rökare oftast med mindre doser nikotin för att känna tillfredsställelse och ju längre tid man är rökare desto större doser kommer det krävas för att uppnå tillfredsställelse. Vidare måste en kedjerökare ständigt röka för att uppnå tillfredsställelsen annars sjunker tillståndet av lycka snabbt. Inget kan beskriva detta tydligare än det gamla talesättet ”gräset är alltid grönnare på andra sidan”, vilket skulle innebära att konsumenter och människor över lag aldrig är riktigt nöjda.

Det första citatet: *”Maslows theory of needs advocates the dynamic process of need satisfaction leading to the ultimate of self-actualization. His theory is dynamic in the sense that man is seen as a wanting being who constantly searches for the fulfilment of needs in an ever-expanding need system”* är skrivet av Kae H. Chung och är en beskrivning av hur han uppfattar den klassiska behovsteorin av Maslow. Citatet betyder i korthet (fri översättning av innebörden) att den ”Maslowska behovsteorin förespråkar att den dynamiska behovstillfredsställelsen leder till självförverkligande”. Uttrycket tyder på att han ser människor (konsumenter) som ständigt sökande varelser som söker för att bli behovstillfredsställda, med ett ständigt ökande behov. Kopplingen till lycksökare finns på flera ställen i texten. Ordet dynamisk har för vår tolkning varit väldigt väsentligt, eftersom det betyder: *kraftig, rörlig, aktiv*⁷⁶ och är ett ord som betonar förändring och utveckling. Att författaren använder ordet dynamisk visar på att han menar att behovet är en ständigt fortlöpande process. Om en process är aktiv symboliserar det för oss att man verkligen försöker nå någonting. Vidare i citatet skriver författaren att konsumenten ständigt söker i en oändligt expanderande ram. En lycksökares agerande skulle därmed stämma väl överens med innehållet i citatet.

Nästa citat: *”By far, however the most common way to identify opportunities for new products is to ask buyers to describe problems with current products”* vittnar också om en lycksökares egenskaper. Vi har tolkat författarens ord som att han anser att konsumenten finner brister i marknadens produkter allteftersom han/hon använder dem. Det naturliga blir då att konsumenten söker något bättre med färre brister. Det verkar som att författaren vill förmedla att företagen på något sätt tar för givet att konsumenten inte är nöjd med befintliga produkter utan vill komma vidare till en högre levnadsstandard. Vi kan även i temats tredje citat: *“In essence, this model suggests a consumer always chooses the product nearest to their ideal”* finna antydanden om att författaren ser på konsumenten som en otillfredsställd varelse. Författarnas modell tyder på att konsumenten söker lycka genom att alltid välja produkter som ligger närmast dess ideal. Anledningen till att vi tycker att det tyder på en syn på konsumenten som lycksökare är att citatet beskriver konsumentens ideal som ouppnåeliga med hjälp av ordet *”nearest”* men antyder att konsumenten hela tiden strävar efter att uppfylla idealet i största möjliga utsträckning. Att konsumenten ser ljuset i nya produkter som den vill ha förbättrade i riktning mot sitt ideal tycker vi stärker idén om en oändligt expanderande behovsram.

Också det fjärde citatet: *”Studies suggest that 70 % of all innovations are driven by market need rather than by a new concept, technique, or technology seeking a need”* hänger ihop med lycksökandet då författaren skriver att en förbättring krävs för att man ska kunna få konsumenten att känna ett välbefinnande. Innovationer kan då ge konsumenten det önskade välbefinnandet och har då således fullbordat sin uppgift.

⁷⁶ Prisms nya uppslagsbok, 1995, s 163

Marknadsföringens roll inom temat blir att skapa kanaler som ska övertyga konsumenten att finna lycka i innovationer/produkter. För att skapa denna trovärdighet visar marknadsföringsföretag upp en stereotypisering av vad som leder till lycka. Innovationerna beskrivs då som hjälpmedlet för konsumenterna att uppnå den av företagen definierade lyckan.

3.2 Sammanfattning av kapitel 3

Det första temat, *Kung vs Tjänare*, legitimerar innovationsarbetet genom att betona konsumentens styrka på marknaden. Temat poängterar att konsumenten har möjligheten att vägra köpa de varor som inte svarar mot vad denna efterfrågar. Företagen blir då piskade att arbeta med de innovationer som de är säkra på att konsumenten vill ha för att överhuvudtaget kunna överleva på marknaden. Temat talar därför om en asymmetrisk maktstruktur mellan företag/innovationstillverkare och konsument, där konsumenten på så vis får rollen som kung och företagen rollen som tjänare.

I det andra temat dvs. *Mystiken*, uppfattar vi författarnas budskap om konsumenten som att denna anses vara gåtfull och svåråtkomlig. Temat utmålar konsumenten som en heterogen varelse med mångfald och påvisar en viss svårighet i att tyda konsumentens verkliga behov. Osäkerheten, mystiken, ligger främst i företagets tolkningar av konsumenternas ledtrådar, dvs. om de har tolkats rätt eller inte. Svårigheten i avläsning skapas främst av att konsumenten inte bara har explicit kunskap utan också s.k. dold kunskap. Avläsningens riktighet är av stor betydelse och kan komma att avgöra om en innovation ska lyckas eller ej.

Temat *Konsumenten vet inte vad den vill ha* hävdar att konsumenten är oförmögen att uttrycka sin vilja eller önskan för produkter/tjänster som inte tidigare har funnits eller vars existens den inte har kännedom om. Konsumenten anses ha begränsad kunskap med en referensram som sällan innehåller några nya revolutionerande tankar. Med fler och fler produkter på marknaden kommer dock konsumentens referensram att utökas och denna kommer att kunna tänka i ett bredare perspektiv. Temat förutsätter att konsumenten i viss mån har kognitiva brister, och tar därför inte alltid hänsyn till om konsumenten uppmuntrar förnyelse och innovativt tänkande eller ej.

Det fjärde temat anser att innovationen är det redskap som gör att konsumentens uppfyllelse av lycka blir möjlig. *Lycksökartemat* menar att konsumenten till en början har låga krav för att uppnå kortvarig lycka, men ju fler innovationer denna får tillgång till desto fler innovationer kommer att krävas för att den återigen ska kunna uppnå samma lyckotillstånd. Temat anser att konsumenten och människan över lag aldrig blir riktigt nöjd, istället vill författarna till texterna förmedla att företagen ser konsumenten som ständigt sökande mot en högre levnadsstandard. Citaten tyder på att konsumenten söker lycka genom att alltid välja de produkter som ligger närmast dess ideal, men att den aldrig riktigt kan uppnå dessa ideal. Därmed kommer det alltid finnas ett tomrum hos konsumenten, som företagen vill fylla med innovationer.

Dessa fyra teman är få bland många exempel på hur diskursen kan användas för att legitimera företagets handlande och dess framfart på marknaden när det gäller innovationsarbete. Genom att använda språket som verktyg bygger företagen upp mer eller mindre skäligen legitimeringsgrunder.

4 Innovationspraktikernas röst

Kapitlet är en skildring av hur vi genom intervjuer uppfattat att fyra utvalda företag arbetar med problemet att vara marknadsorienterade samtidigt som deras produktutveckling är innovativ och kan ligga flera år fram i tiden. Tanken är att, som vi i metodkapitlet nämnde, tolka de intervjuade praktikernas språkbruk för att blottlägga företagens ”orsäker” att arbeta långt framför marknaden trots att de säger sig vara marknadsorienterade.

Vår åsikt är att praktiker ofta kan ha andra synsätt än teoretiker vilket har lett till att vi separat presenterar dessa två delar. För att försöka besvara vår fråga har vi därför valt att utöver litteraturen även studera hur företag praktiskt arbetar med vår frågeställning. Litteraturförfattarnas information är intressant därför att den ofta grundar sig på studier av ett flertal företag som har analyserats. Praktikerna däremot kan ha helt andra erfarenheter och därför har vi även funnit deras åsikter betydelsefulla för att besvara vårt problem. Vi anser att såväl litteraturen som praktiker till stor del formar det innovativa tänkandet. Litteraturen har en röst och praktiker en annan. Ändå får man säga att de sammanfaller och formar varandra. Litteraturen är ju trots allt i många fall skriven på praktiska erfarenheter och praktikerna har i många fall innan de börjar utöva sitt praktiska arbete studerat och därigenom fått teoretiska kunskaper.

De företag som vi valt att arbeta med är företag som i sin verksamhet lägger stor vikt vid innovativt arbete. Att dessa företag säger sig utveckla innovationer torde tyda på att man kan definiera företagen som innovativa. De utvalda intervjupersonerna är människor som jobbar med marknadsplaneringen inom de valda företagen. Respondenterna är personer som har olika befattningar på olika nivåer inom de valda företagen. I de mindre företagen har vi intervjuat de personer som startat upp företagen och som nu leder verksamheten. I de större företagen intervjuade vi personer inom produktutveckling och marknadsplanering.

För att få så bred bild som möjligt inom resursramen för ett sådant här arbete har vi använt oss av företag i olika storlekar. Såväl Ericsson som SonyEricsson är stora internationellt välkända företag, medan Caleigo och Decuma är nystartade, relativt små och okända företag.

4.1 Företagsbeskrivningar

För att du som läsare skall få en tydligare bild av vad dessa företag sysslar med kommer vi här att visa en mycket kort beskrivning av de olika företagen.

4.1.1 SonyEricsson

SonyEricsson Mobile Communications är ett företag som erbjuder mobila multimedieprodukter, för som de själva säger ”*människor som uppskattar kraftfull teknik*”. SonyEricsson grundades 2001 av två parter inom telekommunikation respektive konsumentelektronik - Ericsson och Sony Corporation. Företaget ägs till lika delar av Ericsson och Sony. Företagens sammanslagna mobiltelefonverksamhet uppnådde en försäljning år 2000 på cirka 50 miljoner enheter till ett värde av 7,2 miljarder USA-dollar.

Sony Ericsson arbetar med produktforskning, design och utveckling samt för marknadsföring, försäljning, distribution och kundservice av mobiltelefoner. Företagets globala företagsledning är baserad i London och har därutöver cirka 3500 anställda i Tyskland, Japan, Sverige och USA. Företaget vision är att bli nummer ett på mobila multimedieprodukter.⁷⁷

För ytterligare information: www.Sonyericsson.se

4.1.2 Ericsson Mobile Plattform

Ericsson Mobile Plattform är det innovationsföretag som är störst i världen på tillverkning av mobiltelefonsystem med världens 10 största operatörer som kunder. Ericsson förser sina kunder en verksamhet med alltifrån system och lösningar till renodlad teknik och mobila handsets. 40 % av alla mobiltelefonsamtal i världen sker via Ericssons system.

Ericsson har varit ett internationellt företag sedan 1876 och bolaget har idag kring 57600 anställda i mer än 140 länder.⁷⁸

För ytterligare information: www.Ericsson.se

4.1.3 Decuma

Decuma arbetar med att ta fram produkter inom palmwriting, dvs. handdatorteknik som översätter vanlig handskrift till dataskrift. De arbetar främst mot den kinesiska och japanska marknaden då dessa marknader har ett skriftspråk som är komplicerat med flera 1000 tecken.

De är förnärvarande fyra anställda på företaget.⁷⁹

För ytterligare information: www.decuma.com

⁷⁷ Informationen är hämtad direkt från SonyEricssons hemsida, www.Sonyericsson.se

⁷⁸ Informationen är hämtad direkt från Ericssons hemsida, www.Ericsson.se

⁷⁹ Informationen är hämtad direkt från Decumas hemsida, www.decuma.com

4.1.4 Caleigo

Caleigo är ett litet företag som är placerat i Lund och som utvecklar mjukvara för uppbyggandet av affärssystem. Med dagens teknik kan det ta upp till tre månader att bygga upp ett affärssystem, Caleigo menar att deras produkt reducerar uppbyggnadstiden till så lite som en dag.

I dag har företaget två anställda som jobbar med verksamheten, men har en styrelse på 4 personer.⁸⁰

För ytterligare information: www.caleigo.se

4.2 Tematisering av innovationspraktikernas röst

Den här delen av uppsatsen är våra redogörelser för hur vi har uppfattat de intervjuade personernas förklaringar till hur deras företag legitimerar sitt innovationsarbete. Vi kommer liksom i kapitel 3 att åskådliggöra detta genom en tematisering. Underlaget till tematiseringen är uttalanden (citaten) från de intervjuade personerna på ovannämnda företag. De citat som vi vaskat fram leder oss till tre olika teman: *Tävlingen*, *Jultomten* och *Läraren* som vi anser ger en god bild av hur dessa innovationspraktikers tankegångar ser ut när företagen utvecklar innovationer. Innehållet i de olika teman är liksom i kapitel 3 argumentation och förklaringar till hur vi har kommit fram till våra uppfattningar.

Det bör nämnas att vi i intervjuerna med innovationspraktikerna har funnit resonemang som tyder på liknande uppfattningar som de teman vi presenterat i kapitel 3. Vi har dock gjort bedömningen att ingen av ”legitimeringssätten” som kan likställas med de i kapitel 3 tillhör de vanligaste bland praktiker och vi koncentrerar oss därför i detta kapitel på att visa de teman som är mer specifika för praktikerna.

Efter att ha läst igenom detta kapitel är vår förhoppning att man skall ha fått en inblick i vad innovationsföretagen använder för ”ursäkter” till att arbeta med innovationer som ibland kan ligga så mycket som 15-20 år fram i tiden. Alla företag som vi har träffat anser att det är viktigt att befinna sig långt framför marknaden men betonar samtidigt vikten av att vara marknadsorienterade. De hävdar bestämt att deras företag är så marknadsorienterade som möjligt. Det här visar på att vår frågeställning inte alls är så trivial som man kanske kan tycka vid en första anblick utan snarare komplex och svårdefinierad och därmed också intressant att studera.

Dessa tre upprättade teman skall, liksom i kapitlet litteraturteoretikernas röst, uppfattas som den inre drivkraft som ligger implicit, bakom vad respondenten faktiskt har svarat. Vi kommer att utforma resten av kapitlet på ett liknande sätt som kapitel 3 dvs. börja varje tema med en förteckning över de citat som vi använt för att komma fram till tematiseringen. Vi kommer även att visa vilka frågor som ledde fram till de givna svaren för att det skall bli lättare för läsaren att följa resonemangen.

⁸⁰ Informationen är hämtad direkt från Caleigos hemsida, www.caleigo.se

4.2.1 Tema 5: Tävlingen

Fråga: Hur kommer det sig att det hela tiden blir mer och mer finesser inbyggt?

Svar: ”Tänk er att vi skall bygga en telefon till unga säger vi, då bestämmer vi vad som ska finnas till exempel Bluetooth eller vad det nu ska vara. Men ibland lägger vi till lite extra för man vill bli ett strå vassare än de andra. Tekniken har kommit så långt, därför tar man inte ett steg tillbaka även om detta i vissa fall varit bäst. Vi måste göra det vi är kända för, alltså innovativt arbete.”⁸¹

Fråga: Kan det finnas tillfällen där ni känner att ert innovativa arbete inte har den förankring hos konsumenterna som är önskvärd?

Svar: ”Man måste se vad konkurrenterna erbjuder, eller vad branschen erbjuder och därefter kan det skapas nya behov. Vad andra företag gör skapar nya behov, hade det inte varit så hade utvecklingen inte gått framåt.”⁸²

Fråga: Vad är det som driver ert innovativa tänkande?

Svar: ”Utmaningen! Är den stora drivkraften. Vi får vara glada om vi får tillbaka de satsade pengarna, det är mer känslan av att ha varit med och gett ett bidrag till utvecklingen. Pengar får inte vara drivkraften för ett såhär litet företag, då skulle vi lägga ner imorgon.”⁸³

Fråga: Hur går ni tillväga för att skapa kännedom bland era kunder om era innovativa produkter?

Svar: ”Man måste tydligt visa ett tekniskt kunnande annars har man bara priset att konkurrera med, det funkar inte när man är ett förhållandevis litet företag.”⁸⁴

Det första och mest tydliga temat i kapitlet innovationspraktikernas röst har vi valt att kalla tävlingen. Anledningen till namnet är att citaten tyder på att det finns en spänning mellan det egna och andra företag, som ger upphov till att man jobbar med innovationer långt framför marknaden. Precis som i en tävlingssituation försöker varje företag visa framfötterna genom att komma med någonting som inte redan finns på marknaden. Situationen kan uppfattas som att företag egentligen inte är marknadsorienterade utan att de istället har byggt upp en tävlingssituation där man tävlar inbördes och därför delvis bortser från marknaden. Vi vet genom samtal med respondenterna att företagen ändå ser sig själva som marknadsorienterade. De vill själva belysa den faktor att produkterna slutligen ska nå konsumenten på marknaden och att tävlingen i sig handlar om att utveckla de mest marknadsanpassade produkterna.

Vi har inom tävlingstemat funnit två dominerande förklaringar till att arbeta med innovationer som inte till fullo är förankrade i marknadens behov. Den första är att företag vill vara den ledare som driver marknaden det vill säga den som ligger först i maratonloppet (hittills utan något mål). Den andra förklaringen är att man vill försvara sin tekniska heder genom att visa omgivningen att man kan få fram produkter som hittills inte finns på marknaden. Här finns likheter med en tävling till

⁸¹ Pedersen S, Ericsson Mobile Plattform 2003-05- 05

⁸² Bremer B.I., SonyEricsson 2003-05-20

⁸³ Albertsson M, Caleigo 2003-05-28

⁸⁴ Berthilsson R, Decuma 2003-05-27

exempel en tennisspelare vill gärna försvara sitt rykte att vara den bästa spelaren på grus genom att vinna den årliga franska mästerskapen. Att komma med innovationer blir då det tydligaste sättet för företagen att bevisa sin ställning. Innovationen kan metaforiskt liknas vid en segerpokal det vill säga beviset på att man faktiskt leder utvecklingen och har konkurrenterna bakom sig. Men företagen är samtidigt medvetna om att det kommer nya tävlingar och man är inte vinnare för alltid, därför måste företag ständigt arbeta med innovationer.

Synen på konsumenten har genomgående i uppsatsen varit av betydelse, så även här. Den metafor man skulle kunna tänka sig symboliserar konsumenten inom detta teman är, för att hålla kvar vid anknytningen till sportvärlden, en domare. En domare är den som avgör vem som vinner eller leder den pågående tävlingen. Här finns tydliga kopplingar till konsumenten för vem är det som ska ge sitt utlåtande om vilken han/hon tycker leder racet?, jo det är konsumenten. Någon annan värdemätare finns inte vad vi kan se. Marknadsföringen får här stor betydelse eftersom den är företagets redskap att övertyga domaren (konsumenten) om att företagets innovation är den bästa. Varför just citaten ovan tyder på tävlingsmetaforen skall nu förklaras.

Det första citatet: *"Tänk er att vi skall bygga en telefon till unga säger vi, då bestämmer vi vad som ska finnas till exempel Bluetooth eller vad det nu ska vara. Men ibland lägger vi till lite extra för man vill bli ett strå vassare än de andra. Tekniken har kommit så långt, därför tar man inte ett steg tillbaka även om detta i vissa fall varit bäst. Vi måste göra det vi är kända för, alltså innovativt arbete"* har ett ganska givet budskap nämligen ett erkännande om att det faktiskt i vissa fall vore bättre för konsumenten om företagen slog av lite på innovationstakten. Men ändå gör man enligt Sören Pedersen inte detta. Orden: *"ibland lägger vi till lite extra för man vill bli ett strå vassare än de andra"* ger oss svaret på varför. Det är nämligen ett ganska uppenbart bevis på ett tävlingsresonemang där man vill hävda sig mot övriga aktörer.

Vidare i citatet finner vi tecken på att Ericsson Mobile Plattforms vill försvara sin tekniska heder. Meningen: *"Vi måste arbeta så som vi är kända för, alltså innovativt arbete"* antyder att den tekniska utvecklingen är lite av en principalsak för att hålla konkurrenterna bakom sig. Vi tror inte att det är uteslutet att man försäljningsmässigt skulle kunna vara lika framgångsrik genom att bromsa den tekniska hastigheten. Vi anser att budskapet om tävlingen lyser igenom och verkar vara en stor drivkraft bakom det innovativa arbetet.

I det andra citatet finns också tydliga tecken på att man agerar i en tävlingssituation. Här poängteras spelet gentemot konkurrenterna än mer definitivt med: *"Man måste se vad konkurrenterna erbjuder, eller vad branschen erbjuder och därefter kan det skapas nya behov. Vad andra företag gör skapar nya behov, hade det inte varit så hade utvecklingen inte gått framåt"*. Vi har fångat upp signaler om att SonyEricsson absolut inte vill ligga efter marknadens övriga aktörer. Att citatet också innehåller en mening som säger att utvecklingen inte går framåt om inte andra företags verksamhet tas i beaktande gör ju inte citatet till sämre bevismaterial.

Det tredje citatet: *"Utmaningen! Är den stora drivkraften. Vi får vara glada om vi får tillbaka de satsade pengarna, det är mer känslan av att ha varit med och gett ett bidrag till utvecklingen. Pengar får inte vara drivkraften för ett såhär litet företag, då skulle vi lägga ner imorgon"* ger oss bilden av att tävlingssituationen är lika stark för små som stora företag. Någoting som till viss del förvånade oss eftersom vi när dessa teman skapades hade en diskussion om att tävlingsmetaforen förmodligen passar bättre in på stora företag eftersom dessa har mer att försvara. Uppenbarligen finns det också tävlingsincitament i mindre företag som nu skall tolkas.

När vi frågar Mathias Albertsson om vad det är som driver företagets innovationsarbete utbrister han direkt Utmaningen! Först efter en kort betänketid kommer resten av citatet. Så som vi uppfattar det spontana uttalandet verkar Mathias vilja betona ordet *"utmaningen"*. Resten av citatet förklarar att utmaningen ligger i att känna att företaget ger ett avtryck åt den fortsatta utvecklingen. För att göra det måste man komma med någonting som är revolutionerande jämfört med vad andra företag skapar. Idrottsutövare kännetecknas ofta av att vara drivna av nya utmaningar vilket ger oss ytterligare en anledning till att uppmärksamma likheten med en tävlingssituation. Enligt vår åsikt blir det lättare att göra ett sådant avtryck om innovationen är en produkt som ligger långt fram i tiden.

Det sista citatet inom temat Tävlingen har vi valt från intervjun med Rikard Berthilsson och lyder: *"Man måste tydligt visa ett tekniskt kunnande annars har man bara priset att konkurrera med, det funkar inte när man är ett förhållandevis litet företag."* Han betonar självklart att hans företag Decuma vill hävda sig i den hårdnande konkurrensen. Eftersom priskonkurrens enligt respondenten är mycket svårt för ett företag i Decumas storlek är detta i stort sätt uteslutet i spelet på marknaden mot de större aktörerna. Med hjälp av orden *"man måste tydligt visa tekniskt kunnande"* har vi trots oss kunna utläsa en subtext om en förhoppning att istället försöka vinna tävlingen gentemot övriga konkurrenter med hjälp av att tillhandahålla den bästa produkten. Innovationen blir då den produkt som är företagets bidrag till tävlingen och för att vinna slaget blir det således en självklarhet att arbeta på lång sikt.

4.2.2 Tema 6: Jultomten

Fråga: Hur går ni tillväga för att skapa kännedom bland era konsumenter om era innovationer?

Svar: ”Hela produkten bygger på att behovet inte direkt är någonting som är uttalat. Man har oftast inte en aning om den, man tror inte att det är möjligt. Därför får man ofta dumpa ut produkten på marknaden och därefter se om det verkar vara någonting att ha.”⁸⁵

Fråga: Hur kommer det sig att tekniken hela tiden går så snabbt framåt, tror du att konsumenterna alltid vill ha nya produkter?

Svar: ”Vi lägger in saker som konsumenten kanske inte just för tillfället behöver, det kan kosta oss flera hundra kronor per produkt. Men ju mer vi lägger på desto framtidssäkrare blir produkten för konsumenten.”⁸⁶

Fråga: Vad finns det för drivkrafter i ert innovativa arbete?

Svar: ”Drivkraften är att man har ett teknologiskt kunnande som man vill utveckla. Ska man sedan se till mänskliga behov när det gäller innovationer som till exempel 3G är att det går fortare att överföra material till exempel bilder. Bilder säger mer än tusen ord, det är något som är bevisat så därför kan man säga att vi arbetar för konsumentens nytta.”⁸⁷

Fråga: Hur är det för Ericsson; Kommer innovationerna före konsumenternas behov eller är det tvärtom?

Svar: ”Innovationerna kommer oftast före, det är för att man vet att den kommer att ge konsumenterna så mycket.”⁸⁸

Det andra temat inom innovationspraktikernas röst har vi uppkallat efter en mycket känd person, nämligen *Jultomten*. När man associerar kring jultomten ser de flesta människor en gammal, snäll man med röd tomteluva som kommer för att sprida glädje vid julklappsutdelningen. Han gör detta för att han är en god och genomsnäll person som vill visa sin uppskattning för att man har varit snäll under året som gått. Vi har uppfattat att det är sådana tankegångar som i vissa fall styr företagens arbete med innovationer och därav har vi namngett temat *Jultomten*.

Anledningen till att temat *Jultomten* är relevant för vår frågeställning är att dessa fyra innovationstillverkare subtextuellt uttryckte ett budskap om att de genom innovationer ger konsumenterna en gåva. Ett sätt att se på ”*julklappsutdelningen*” är att företag genom att arbeta långt före i tiden får möjlighet att bjuda konsumenten på lite extra teknik. Detta gör att produkter får längre livstid då de inte blir omoderna lika snabbt. Därmed sparar konsumenterna en massa kostnader för att ideligen uppdatera sig när de införskaffade innovationerna blir standard på marknaden. Det är inte innovationen i sig som är ”*julklappen*” utan snarare besparingen av merarbete som företagen skänker konsumenterna genom tekniskt långt komna innovationer.

⁸⁵ Albertsson M, Caleigo 2003-05-28

⁸⁶ Sören Pedersen, Ericsson Mobile Plattforms 2003-05- 05

⁸⁷ Bremer B.I., SonyEricsson 2003-05-20

⁸⁸ Pedersen S, Ericsson Mobile Plattforms 2003-05- 05

Som vanligt vill vi förklara temats syn på konsumenten, här med en koppling till jultomtsmetaforen. Jultomten sätter barnen i centrum, vilket i det här fallet motsvarar konsumenterna. Barnet får då julklappen, den beständiga innovationen, som både kan vara en glädjande överraskning eller en stor besvikelse, beroende på vad man hade för förväntningar.

En viktig aspekt som definitivt bör nämnas är att bakgrunden till samtliga ovan nämnda citat bygger på att innovationspraktikerna anser att konsumenten inte vet någonting om produkterna, eftersom användningen oftast ligger långt fram i tiden. Därför finns det paralleller till tema 3 där vi uppfattat litteraturens röst som att företag arbetar med innovationer som inte är 100 procentigt marknadsorienterade just på grund av anledningen att konsumenterna inte känner till sitt framtida behov. Skillnaden mellan dessa två teman består i att praktikerna inom Jultomsttemat inte betonar konsumentens ovetskap som anledning till att man arbetar med innovationer. Istället betonas att det är på grund av välvilja man sysslar med innovationsarbete. Denna välvilja ger företagen egenskaper som stämmer överens med en jultomte.

Vi tycker att budskapen i citaten inom detta tema till skillnad från citaten inom övriga teman är mer explicita och visar därför mer direkt på vad vi uppfattat som företagets likheter med en jultomte. Här nedan följer som i tidigare kapitel en förklaring av och argumentation för varje enskilt citat.

När vi frågar Mathias Albertsson på Caleigo hur de går tillväga för att ge konsumenterna kännedom om deras innovation svarar han: *"Hela produkten bygger på att behovet inte direkt är någonting som är uttalat. Man har oftast inte en aning om den, man tror inte att det är möjligt. Därför får man ofta dumpa ut produkten på marknaden och därefter se om det verkar vara någonting att ha"*.

Dumpa betyder i ekonomiska termer att priset sänks under tillverkningskostnaderna för att knäcka konkurrenterna⁸⁹. Det är dock inte riktigt så vi har uppfattat att han menar. Vad vi förstod av vårt samtal med respondenten var att Caleigo reducerar sitt pris på produkten och därigenom ger konsumenterna en julklapp. Julklappen (tjänsten) ligger i att konsumenterna får en billigare möjlighet att upptäcka nyttan av företagets produkter. Vi tror dock att Caleigo inte bara gör detta av ren välgörenhet då "dumpningen" i framtiden förhoppningsvis kommer leda till att företaget kommer att sälja mer av produkten och då till ett högre pris. Som läget ser ut nu för företaget får de ägna sig åt lite välgörenhet för att på längre sikt kunna komma ut med den produkt som man tror ska hjälpa konsumenterna mycket. Det vill säga, de ger konsumenterna en julklapp av välvilja på kort sikt.

Nästa citat tog vi med på grund av framför allt två orsaker. Den första och mest tydliga kopplingen till jultomtsmetaforen är att vi tolkat att Sören Pedersen genom citatet: *"Vi lägger in saker som konsumenten kanske inte just för tillfället behöver, det kan kosta oss flera hundra kronor per produkt. Men ju mer vi lägger på desto framtidssäkrare blir produkten för konsumenten"* vill poängtera att deras arbete med att bygga in innovationer som inte är direkt uttalade av konsumenten kan kosta dem flera hundra kronor per produkt. Detta är någonting som företaget enligt honom bjuder på och vi ser därför detta som en gåva till konsumenterna med tydlig kopplingen till jultomtsmetaforen.

⁸⁹ Powell P mfl., *Economics*, 2003

Det andra inom detta citat som vi tagit fasta på är att han nämner: *”ju mer vi lägger in desto framtidssäkrare blir produkten”*. Detta har vi tolkat som den tidigare nämnda framtidsförsäkran som företaget bjuder på och en av anledningarna till att man jobbar med innovationer är att man vill bjuda konsumenten på i det här fallet en mobiltelefon som har lång livslängd.

Det tredje citatet: *”Drivkraften är att man har ett teknologiskt kunnande som man vill utveckla. Ska man sedan se till mänskliga behov när det gäller innovationer så till exempel 3G är att det går fortare att överföra material till exempel bilder. Bilder säger mer än tusen ord, det är något som är bevisat så därför kan man säga att vi arbetar för konsumentens nytta”* är lite mer tvetydigt än de övriga. När respondenten svarar på frågan kommer först ett motiv som skulle passa in på det tidigare nämnda tävlingstemat. När hon senare utvecklar sitt resonemang får vi uppfattningen att det är på grund av att man anser att konsumenten får en gratis (inte kostnadsmissigt) förbättring av produkterna om man jobbar med innovationer. Britt-Inger Bremer vill gärna tydliggöra att möjligheten att skicka bilder inom 3G-nätet vore en omöjlighet om man inte jobbade med innovativt arbete. Att de sedan erbjuder detta till konsumenterna tolkade vi som en gåva till oss konsumenterna från företaget.

Det sista citatet: *”Innovationerna kommer oftast före, det är för att man vet att den kommer att ge konsumenterna så mycket”* anser vi är så explicit att någon egentlig förklaring inte behövs. Respondenten säger ju uttryckligen att företaget arbetar med innovationer för att de ger konsumenterna så mycket. Detta visar tydligt hur Sören Pedersen anser att Ericsson Mobile Plattformen arbetar – som en jultomte.

4.2.3 Tema 7: Läraren

Fråga: Händer det att ni utvecklar produkter som ni är osäkra på om konsumenterna verkligen vill ha?

Svar: *”Man får göra små förbättringar i taget så att konsumenten hänger med, inte ta de stora revolutionerna direkt. Vi har ju arbetat med till exempel 3G i 10 år innan det slår igenom.”*⁹⁰

Fråga: Hur gör ni för att veta vad konsumenten egentligen vill ha?

Svar: *”Ju större tekniska steg man tar desto svårare blir det att sälja sin produkt och övertyga kunderna om produkten. Man får ta mindre steg i taget.”*⁹¹

Fråga: Anser ni att konsumenterna är fullt medvetna om sina behov och sina problem?

Svar: *”Kunderna vet inte vad som är möjligt att göra och då blir det svårt att veta vad man egentligen vill ha, vilket gör att vi får agera missionärer i många fall.”*⁹²

Det tredje temat har vi valt att benämna *Läraren*. Som vi alla vet är en lärares huvudsakliga uppgift att lära ut hur någonting är eller fungerar. Kan man på ett bra sätt lära konsumenten

⁹⁰ Pedersen S, Ericsson Mobile Plattformen 2003-05-05

⁹¹ Albertsson M, Caleigo 2003-05-28

⁹² ibid

någonting som denna har nytta av så är det enligt de intervjuade praktikerna någonting som legitimerar att man håller på med innovationer. Vi har genom tolkning av temats citat uppfattat att lärarrollen är av större betydelse än att konsumenten bara skall lära sig om själva innovationen. Det är enligt respondenterna till viss del företagets uppgift att lära konsumenten att de faktiskt har ett behov som de inte har upptäckt men som kan bli tillgodosett med hjälp av den nya innovationen. Med företagets syn på sig själva som lärare hävdar de bestämt att de är ett marknadsorienterat företag.

Det är viktigt att ha i åtanke att temat till viss del bygger på tidigare teman 1 och 3, dvs. *Kung vs Tjänare* samt *Konsumenten vet inte vad den vill ha*. Likheter med tema 1 är att konsumenten måste ta till sig innovationen för att ha en möjlighet att lära sig. Producenter för företaget fel innovationer kommer kungen (konsumenten) inte att ta till sig dessa. Likheter med tema 3 är att företagen bara kan lära konsumenten någonting om de är mer kunniga och vet vad konsumenterna vill ha. Med dessa förutsättningar kan företagen agera lärare och konsumenterna är då elever. Dock anser vi att fokus för detta tema är ett annat än inom de tidigare. Skillnaderna ligger i företagets huvudanledningar till varför de arbetar med innovationer. I *Kung vs Tjänare* hävdar företagen att de slaviskt måste följa konsumenten. Inom *Konsumenten vet inte vad den vill ha* ligger företagets ”ursäkt” till innovationsarbete främst på att de ska visa och övertyga konsumenten att han/hon har behov som den inte vet om. Inom detta tema är fokus snarare att företagen genom innovationer vill utbilda konsumenten att lösa problem på ett nytt sätt. En innovation kan då vara medlet att hjälpa konsumenten att lösa problemet. Genom denna inlärning kommer konsumenten vidare i sin utbildning.

Det som vi i samtliga citat har tagit fasta på är att respondenterna har fått oss att uppfatta en inlärningsprocess mellan företag och konsument. Nedan följer motiveringarna för hur vi uppfattat citaten.

Om vi för omväxlingens skull börjar med det sista citatet har vi lagt in detta inom temat Läraren på grund av framförallt en anledning. Citatet lyder: ”*Kunderna vet inte vad som är möjligt att göra och då blir det svårt att veta vad man egentligen vill ha, vilket gör att vi får agera missionärer i många fall*”. Anledningen till att citatet passar bra inom temat är avslutningen: ”*vilket gör att vi får agera missionärer ibland*”. Missionär betyder enligt Norstedts Plusordbok: ”*en person som yrkesmässigt verkar för en utbredning av sin religion*”⁹³. Vi har dock inte tolkat Mathias Albertsson helt ordagrant. Vi tror inte att hans företag Caleigo går ut och predikar för att just deras produkt är den bästa utan snarare handlar det om att lära konsumenterna att de faktiskt har nytta av den. Missionärens uppgift är enligt vår uppfattning att tillföra konsumenten ny kunskap som den skall ha nytta av i framtiden på samma sätt som man lär sig multiplikationstabellen på lågstadiet (dock något mer komplicerat).

De två övriga citaten har vi valt av ungefär samma anledning och vi kommer därför att behandla dessa gemensamt. Inom citat: ¹⁾ ”*Ju större tekniska steg man tar desto svårare blir det att sälja sin produkt och övertyga kunderna om produkten. Man får ta mindre steg i taget*” och citat: ²⁾ ”*Man får göra små förbättringar i taget så att konsumenten hänger med, inte ta de stora revolutionerna direkt. Vi har ju arbetat med till exempel 3G i 10 år innan det slår igenom*” ligger inlärningsprocessen mer implicit eftersom varken Sören Pedersen eller Mathias Albertsson säger rakt ut att de vill agera som lärare för konsumenten. Det som ändå fått oss att ta med citaten

⁹³ Norstedts plusordbok, 1997, s711

inom temat läraren är att man hänvisar till att innovatörerna får ta små steg i taget för att nå sitt slutliga mål. Vi har då kommit att tänka på när man som liten lär sig att cykla. Många föräldrar släpper då gradvis taget om cykeln för att sedan släppa helt och hållet. Efter hand lär barnet sig att själv hålla balansen. Resonemanget blir på detta sätt en lärare - elevsituation där företaget är föräldern som agerar cykellärare. Undervisningen från företagets sida går till på så sätt att de inte lägger in alltför många avancerade nyheter i en och samma innovation utan istället bakar företagen in lite nya finesser i taget. Innovationen blir då att likställa med greppet om cykeln som hela tiden minskar för att slutligen nå ett större utvecklingsblock.

4.3 Sammanfattning av kapitel 4

Temat *Tävlingen* beskriver en marknadssituation där företagen tävlar inbördes och delvis bortser från marknadens signaler. Praktikerna hävdar att tävlingen går så snabbt framåt och att företagen inte alltid hinner lyssna till marknaden/konsumenten. Tävlingen går ut på att utveckla de mest innovativa produkterna genom att skapa den senaste tekniken. Företagen betonar dock att de ändå är marknadsorienterade genom att tävlingen i slutändan handlar om att utveckla de mest marknadsanpassade produkterna. Konsumenten blir inom temat domaren som avgör vem som vinner eller vem som leder den pågående tävlingen.

Jultomtstemat talar om innovationer som en gåva till konsument. Praktikerna menar att ”julkappsutdelningen” legitimerar företagets innovationsarbete genom att de säger sig bjuda konsumenten på lite extra teknik. Detta gör att produkter får längre livstid då de inte blir omoderna lika snabbt. Därmed sparar konsumenterna en massa kostnader från att ideligen uppdatera sig när de införskaffade innovationerna blir standard på marknaden. Det är alltså inte innovationen i sig som blir ”julklassen” utan snarare besparingen av merarbete som företagen skänker konsumenterna genom tekniskt långt komna innovationer.

Temat *Läraren* bygger på synen att företagen agerar som en lärare åt konsumenten, som då blir att likställa med en elev. Som vi alla vet är en lärares huvudsakliga uppgift att lära ut hur någonting är eller fungerar. Vi har genom tolkning av temats citat uppfattat att lärarrollen är av större betydelse än att konsumenten bara skall lära sig om själva innovationen. Det är enligt respondenterna till viss del deras uppgift att lära konsumenten att de faktiskt har ett behov som de inte har upptäckt men som kan bli tillgodosett med hjälp av den nya innovationen. Med företagets syn på sig själva som lärare hävdar de bestämt att de är marknadsorienterade.

5 En kritisk genomgång av marknadsföringen med utgångspunkt ur våra framtagna teman

I detta kapitel är vår avsikt att kritisk gå igenom trovärdigheten inom de av oss sju framtagna teman. Vi vill på det viset ytterligare diskutera och förklara dessa teman genom att granska huruvida vi anser att marknadssituationer och de modeller som råder är verklighetsförankrade eller inte, betraktat med våra framtagna temans olika glasögon. Vi kommer också att kritisera desamma med hjälp av egna åsikter. Vi förutsätter att läsarna av denna uppsats till viss del är insatta i marknadsföringsämnet och därmed har kännedom om de modeller och processer som tas upp i kapitlet.

Vi kommer också att ta fasta på likheter och skillnader mellan våra teman och på så vis försöka förklara hur vi tycker att relationerna mellan dem förhåller sig. Det bör nämnas att det finns flera motsättningar och likheter mellan våra olika teman, men eftersom kapitlets rubrik lyder ”en kritisk genomgång av marknadsföringen med utgångspunkt ur våra framtagna teman” så kommer fokus för kapitlet inte vara att jämföra likheter och skillnader på alla plan. Det finns dock relationer mellan teman som vi anser vara av intresse att ta upp och därför kommer dessa att kort analyseras och förklaras.

Vi kommer att ta upp ett tema i taget vilket leder till att man inför varje tema åter får ”nollställa” sin kunskap. Med andra ord utgår vi med samma förutsättningar inför varje tema.

5.1 Temat: Kung vs Tjänare

Som vi klargjort i kapitel 3 har vi genom författarnas språkbruk i våra utvalda artiklar uppfattat ett budskap om att företagen skulle ha en slags tjänarrelation till sin Kung som då skulle vara konsumenten. Detta skulle i så fall enligt författarna ge företagen en legitim ”ursäkt” att arbeta med produkter som ligger långt fram i tiden och fortfarande anse sig vara marknadsorienterade, trots att konsumenternas uttalade behov inte direkt är ledstjärnan för utvecklingen.

Vi tycker att författarnas tankar låter väldigt rimliga om det nu är så att situationen på marknaden ser ut som de påstår nämligen med ett *Kung vs Tjänar*-förhållande. Att så skulle vara fallet har vi däremot mycket svårare att bara svälja med hull och hår. Vad som lett oss in på dessa kritiska tankar skall nu förklaras och exemplifieras.

Det som i huvudsak fått oss att bli skeptiska till om *Kung vs Tjänare* temat faktiskt har förankring i verkligheten är att vi i våra tidigare studier i marknadsföringsämnet har stött på flera modeller och processer som faktiskt till stor del säger emot ett sådant förhållande. I Kotlers bok, *Marketing Management*, som är något av en bibel för marknadsföringsstudier på grundnivå på de flesta

svenska universitet, finns det flera grundläggande principer som inte är förenliga med den *Kung vs Tjänar* relation som vi funnit. Vid en första anblick kan läsaren förbise motsägelserna, men vid en noggrannare och djupare analys finner man flera paradoxer.

Grunden för kritiken mot att ett kung tjänar- förhållande faktisk råder kan enligt oss enklast förklaras utifrån en analys av vad som är företagets marknad. Vi har därför synat vad marknadsföringsbibeln har att säga om marknaden. Kotler skriver bland annat att den totala marknaden består av den potentiella marknaden och den penetrerade marknaden.⁹⁴ Det är väl i och för sig inget revolutionerande med detta men om man går djupare in i texten och gör en närmare analys av de exakta ordvalen finner vi uppenbarelser som vi till en början inte lagt märke till. För att till viss del fortsätta med diskursanalysen är betydelsen av ordet penetrera enligt Nordstedt plusordbok 1997: ”*göra sig grundligt bekant med och behandla*”⁹⁵. Potentiell betyder enligt samma källa: ”*som kan utvecklas till något*”⁹⁶.

Efter att ha gjort en sådan här analys av ”managementteorins definition” av marknaden är man inte längre lika säker på att Kung vs Tjänar relationen är det som speglar den relation som företagen faktiskt står inför. Om marknaden består av dessa två (penetrerade och potentiella) delar är det således inget som är orört av företagen och det finns enligt oss inte mycket som talar för att innovationsföretagen styrs av konsumenterna utan snarare att det är företagen som behandlar och utvecklar marknaden och därigenom skapar kontroll över densamma. Legitimeringsgrunden ser med dessa kritiska glasögon inte längre lika legitim ut, utan snarare som en förevändning för innovationstillverkare och företag i allmänhet att kunna pressa sig in under kategorin marknadsorienterade företag.

Med ovanstående kritik i bagaget ställer vi oss frågan om företaget inte snarare är tjänare för sitt eget ideal och sin egna organisation. Kungen i sammanhanget skulle då istället för konsumenten kunna vara de nyckeltal och kvartalsrapporter som driver marknadsförare och produktutvecklare att lansera och sälja nya produkter. På så vis önskar företagen uppnå de på förhand uppställda mål som finns inom organisationen. I en sådan situation skulle företaget/innovationstillverkaren istället för att bara tjäna konsumenten vara både, Kung i relation gentemot konsumenten, och samtidigt Tjänare, under organisationens egna mål.

Vidare kan förhållandet kritiseras utifrån ett mera praktiskt synsätt. Företagen är de som bestämmer prissättningen och vilka marknader produkten ska nå ut till. De bestämmer även till stor del utseende, funktioner och andra egenskaper. Med utgångspunkt i en sådan ”bestämmanderätt” kan vi ganska lätt förstå att produkten först når konsumenten när den är färdigutvecklad och då är det svårt för konsumenten att få gehör för sina åsikter. Givetvis kan konsumenten vägra att köpa produkten, men som vi alla känner till använder i dessa fall företagen sig av marknadsföringsinsatser som många gånger påverkar konsumenten att till slut ändå köpa den. Detta resonemang visar tydligt på vem som egentligen är Kung och vem som är Tjänare.

Vidare finns ytterligare en intressekonflikt som har betydelse för trovärdigheten i kung-tjänar- förhållandet. Konsumenten vill ha produkterna till lägsta möjliga pris, medan företagen vill ha ut högsta möjliga pris. Om antagandet med konsumenten som kung skulle vara helt

⁹⁴ Kotler P, *Marketing management*, 2000, s118f

⁹⁵ *Norstedts plusordbok*, 1997, s 883

⁹⁶ *ibid.* s 860

verklighetsförankrat skulle det inte existera några dyra innovationer. Eftersom det enligt egen vetenskap finns innovationer som konsumenterna uppfattar som dyra finner vi ytterligare en motsägelse till kung-tjänar relationen och vi kan även här peka på att konsumentens roll som kung bara är en illusion som egentligen inte existerar. Som kung skulle konsumenten dessutom vilja ha innovationerna så anpassade till sig själv som möjligt, medan tillverkarna (företagen) för att kunna vinna stordriftsfördelar vill ha en så standardiserad produkt som möjligt⁹⁷. Bevisligen finns det inte produkter som är helt individanpassade, vilket också skulle tyda på att företagen inte i någon större utsträckning intar rollen som tjänare fullt ut.

Avslutningsvis vill vi nämna att vi tror att såväl kung som tjänare får kompromissa i de flesta fall och då delvis ge med sig. På så vis existerar inte någon uppenbar maktstruktur utan istället är det olika situationsberoende faktorer som avgör kompromissernas utfall. Vår slutsats av detta tema blir därför att legitimeringsgrunden *Kung vs Tjänare* istället för att vara företagets drivkraft är ett svepskäl för att kunna kalla sig marknadsorienterade.

5.2 Temat: Mystiken

Temat utgår ifrån att konsumenten är en gåtfull, heterogen och svåråtkomlig varelse vars gåtfullhet gäckar företag och innovatörer. Just svårigheten i att tyda konsumenternas verkliga behov ger företagen en legitim förevändning att arbeta långt framför marknaden. Temats innebörd bygger på att konsumentens behovsstruktur är komplext sammansatt vilket i sin tur också leder till att företagen i princip anser att de aldrig kan få fullständig insikt i konsumentens tankesätt och hur denna rangordnar sina behov. Lösningen på problemet blir därför att företagen/innovationstillverkarna i första hand agerar utifrån sina egna bedömningar och subjektiva tolkningar i innovationsutvecklingsarbetet. Vi har dock funnit att legitimeringen via den mystiska och komplexa konsumenten med ett högst abstrakt tänkande rymmer flera motsägelser gentemot den klassiska marknadsföringen.

Managementläran med Kotler i spetsen menar paradoxalt gentemot mystiken att konsumentens behov faktiskt kan avläsas och studeras genom kostsamma och tidskrävande ansträngningar såsom marknadsundersökningar och noggranna analyser. *Marketing Management*:s avsnitt innehållande begrepp som de 4 P: na, segmentering, positionering och produktlivscykel är alla på sitt sätt oförenliga med innebörden i temat mystiken. Även termer som diffusion, adoption och kund Anpassning har egenskaper som strider mot temat. Oförenligheten finner vi i att dessa begrepp utgår från att förståelsen av konsumenten är ganska stor och därigenom visas att marknadsförare tror sig veta hur konsumenten generellt fungerar. Motsägelsen blir uppenbar och vi inser att marknadsföringsredskapen inte är lätt förenliga med den mystiska synen på konsumenten som svår eller nästan omöjlig att avläsa.

Om konsumenten som mystisk och omöjlig att avläsa skulle vara den mest verklighetsliknande bilden blir de bland annat de redan nämnda marknadsföringsredskapen svåra eller rent av meningslösa att använda. Marknadsförarens möjligheter till marknadsplanering skulle därmed försvåras betydligt. Hur ska man som marknadsföringspraktiker kunna veta hur länge produktens livscykel kommer att vara, vilket pris produkten ska ha, hur ska företag kunna veta var produkten

⁹⁷ Eklund K, *Vår ekonomi*, 2001

bör vara tillgänglig, och inte minst hur kan man vara säker på hur adoptions- och diffusionprocessen fungerar om konsumenten är så pass mystisk och svår att avläsa som temat hävdar. Även marknadsundersökningar blir med mystikens glasögon mer eller mindre onödiga eftersom konsumentens mystiska tankesätt gör att man aldrig kan vara säker på vad konsumenten menar och om konsumenten verkligen tycker så som de anger i undersökningar. Vi tror säkert att konsumenten kan vara en mystisk varelse i flera bemärkelser men eftersom dessa redskap fortfarande lärs ut och också används känns inte legitimeringsgrunden längre lika legitim. Ett exempel som ändå talar för temats verklighetsförankring är en marknadsundersökning gjord av SCAN, gällande konsumentens val av svenskt- eller utländskt kött. Resultatet av undersökningen visade att flertalet av respondenterna sa sig helst köpa svenskt kött. När en praktisk undersökning senare gjordes på plats i butikerna för att bekräfta resultatet från den första marknadsundersökningen, visade det sig att många konsumenter som sade sig föredra svenskt kött, ändå valde utländskt kött. En ytterligare undersökning visade att detta bland annat beroende på det lägre priset.⁹⁸

Bevisligen kan det i många fall råda motsägelser om det konsumenten önskar att han/hon gjorde och det den sedermera verkligen gör. Vi tror att en del av källan till detta enligt företagen mystiska beteende kan vara att vi ibland har en bild av oss själva som den person vi skulle vilja vara, och inte alltid av den personen vi egentligen är. Detta kan självklart leda till missförstånd och till att konsumenterna från företagens sida sett kan uppfattas som mystiska.

Om det inte skulle finns någon enhetlighet bland konsumenterna upphör som vi tidigare nämnde en del av marknadsföringsredskapens existensberättigande. Att försöka göra några generaliseringar är meningslöst då alla människor är unika och olika. Stephen Brown skriver i sin artikel om postmodernismen just om faran med att skapa stereotyper bland konsumenterna eftersom han anser att synen på konsumenten som unik är ett måste för att människor inte ska bli betraktade som objekt⁹⁹. Enligt honom skulle därför en syn på konsumenten som mystisk vara bra eftersom den skulle förhindra skapandet av stereotyper. Å andra sidan grundar sig troligen inte, enligt vår uppfattning, Stephen Browns åsikt om att omöjligheten av stereotypbildning på förutsättningen att företagen själva ska tolka och sen producera vad konsumenten vill ha. Grunden för produktutveckling skall istället enligt samma författare vara konsumenten vilken ska betraktas som ledstjärna för företagen som ska producera så individanpassat som möjligt.¹⁰⁰ Vi ställer oss delvis bakom Stephen Browns åsikter beträffande konsumenten men inser samtidigt svårigheterna med detta och att tidigare nämnda marknadsföringsredskap inte kan vara helt meningslösa då de har funnits länge och fortfarande används flitigt.

Vi tror dock inte att konsumenten är så mystisk och komplex som uppfattas genom temat. Istället tror vi att en anledning till att konsumenterna blir uppfattade som mystiska av företagen kan bero på att företagens produkter är alltför komplexa och mångtydiga. Kanske är det så att företagen genom sina stora utbud av produkter, som i många fall är väldigt tekniskt avancerade, speciellt när det gäller innovationer, gör konsumenten förvirrad och därigenom svår att tyda. Vi kan även tänka oss att företagen inte läser av konsumenten och dess behov på rätt sätt och därför upplever problem i form av gåtfullhet. Skulle våra just angivna påståenden vara riktiga blir den mystiska legitimeringsgrunden en ursäkt som vilken som helst för att strunta i marknadsorientering. Istället

⁹⁸ Larsson P, 20030923

⁹⁹ Brown S, *Postmodern Marketing*, 1992

¹⁰⁰ ibid

kan då företag/innovationstillverkare genom "mystikursäkten" få utlopp för sina egna idéer och lösningar.

Vi anser att det även inom detta tema föreligger en risk för målkonflikt. Konsumenten vill ha produkterna så individanpassade som möjligt medan producenten vill skapa så homogena konsumenter som möjligt. Konsumentens och företagets intresse kommer i detta fall att stå i direkt motsats till varandra. Företagen vill, som vi tidigare nämnde, uppnå stordriftsfördelar genom att trycka upp stora volymer¹⁰¹, vilket torde leda till en standardisering av produktutbudet. Målsättningarna motsäger varandra. Uppfattningen om konsumentens behov som komplexa och personliga ger att många konsumenter rent teoretiskt skulle kunna vilja ha samma produkt men i praktiken skulle troligen i princip var och en vilja ha en egen utformning på produkten. Det sistnämnda är så gott som omöjligt att utföra i praktiken men den klassiska marknadsföringsteorin har en enkel lösning på denna intressekonflikt nämligen kundanpassning¹⁰². Genom kundanpassning kommer konsumenten tillräckligt nära sina preferenser samtidigt som producenten kommer tillräckligt nära sin önskan av homogenitet, vilket gör att producenten då kan massproducera.

Kundanpassning låter ju faktiskt väldigt fint eftersom det passar båda parter. Men undertecknade får en helt annan uppfattning när vi går ut och tittar på vad som faktiskt finns i butikerna. För att så här avslutningsvis knyta tillbaka till granskningen av föregående tema tror vi inte att företagen producerar för de av temat definierade kungarna utan ansluter oss även här till slutsatsen att företagen/innovationstillverkarna är båda kungar och tjänare för sina egna mål. Detta skulle i sin tur leda till att det produktutbud vi har idag inte direkt passar in på kundanpassning i ordets rätta bemärkelse.

Efter att ha gått igenom ovanstående förklaringar och motiveringar till kritiken mot temat *Mystiken* återstår det bara att i ett mycket korta ordalag komma med en slutsats av temat. Denna slutsats är att så som vi ser dagens situation på marknaden finns det egentligen inte belägg för varken innovationstillverkare eller företag i allmänhet att legitimera sitt omärknadsorienterade arbete med att konsumenten skulle var mystisk. Legitimeringsgrunden liknar även den snarare ett svepskäl för att hamna i de marknadsorienterade företagens fack.

5.3 Temat: Konsumenten vet inte vad den vill ha

Temat *Konsumenten vet inte vad den vill ha* är ett tema som enligt oss uttryckligen ger en legitimering av företagets försprång gentemot marknaden. När vi beskrev temat i uppsatsens tredje kapitel kom vi fram till att företagen inom ramen för temat ser konsumenten som en "idiot" som inte har en aning om vad denne önskar med en kunskapsram som inte når "längre än näsan räcker". Legitimeringen av innovationsarbetet skulle därmed finnas i att företagen i egenskap av att veta så mycket mer än konsumenten har rätt att jobba framför denne och ändå räknas som marknadsorienterade.

Vi anser att det finns flera faror med att företagen ser konsumenten på detta sätt och att det samtidigt leder till att marknadsföringens maktförhållande blir asymmetriskt åt fördel för

¹⁰¹ Eklund K, *Vår ekonomi*, 2001

¹⁰² Kotler P, *Principles of Marketing*, 1999

producenten. Frågan vi ställer oss är om legitimeringsgrunden kan anses vara godtagbar nog för att företagen ska kunna anses vara marknadsorienterade. Vi är mycket tveksamma till att ursäkten skulle vara godtagbar. Därmed inte sagt att författarna till de genomgångna artiklarna inte argumenterar för sina ståndpunkter med motiveringar som till en början känns legitima. Dessa argument (citaten) har ju trots allt lett oss till att ”skapa” temat som återfinns i kapitel 3. Vi kommer nedan att visa på den kritik som förklarar varför vi inte anser detta sätt legitimera arbetet som marknadsorienterat.

En författare som ger en tydlig signal om vad en ”idiotliknande” syn på konsumenten kan leda till är Christopher Lasch. Denne menar i sin bok ”*Den narcissistiska kulturen*” att en idiotförklaring av konsumenten leder till att det blir ”marknadsföringsapparaten” som reglerar och manipulerar konsumentens efterfrågan. Detta visar Lasch bland annat genom följande citat; ”*Med andra ord, den moderne producenten måste ”utbilda” massor i konsumtionskulturen*”¹⁰³. Författarens ord om utbildning visar att hans uppfattningar är att företagen anser sig mera kunniga än konsumenterna och härigenom tycker vi oss uppfatta ett bevis för att företagen enligt Lasch idiotförklarar konsumenterna. Detta får enligt densamme som konsekvens att marknadsföringen skapar individer vars personlighet grundar sig i vad som konsumeras och inte på hur man egentligen är som person. Problematiken förstärks ytterligare enligt Laschs åsikter genom att konsumenten blir ett offer för den situation som råder på marknaden. Konsumenten har enligt honom i stort sätt ingen möjlighet att göra någonting åt situationen och blir därmed tvungen att finna sig i den ”idiotbild” som företagen arbetar utifrån.¹⁰⁴

Vi anser i likhet med Lasch att faran med att se konsumenterna som okunniga blir att företagen tar sig rätten att skapa vilka produkter de vill och ändå kunna stoltsera med att vara marknadsorienterade. Detta borde enligt vår åsikt kunna ge upphov till mängder av produkter som konsumenten egentligen inte vill ha men som skapar möjlighet för företagen att tjäna stora pengar. Risken med utgångspunkt ur ett sådant resonemang blir överhängande att produkterna kan vara framtagna utan någon som helst marknadskoppling med just den motiveringen att konsumenterna ändå inte vet vad de vill ha eller att konsumenterna med tiden kommer att förstå nyttan med produkterna. Om en sådan ”idiotförklaring” legitimt motsvarar kraven för att få kalla sig marknadsorienterad tror vi att det finns mycket kvar att arbeta med för att i framtiden få fram betydligt mer marknadsanpassade produkter.

Slutsatserna av detta tema som legitimeringsgrund behöver därmed inte vänta på sig. Anledningen till detta är att vi, som vi förhoppningsvis också förmedlat, helt klart inte kan hålla med om att temats innebörd och uppfattning av konsumenten överensstämmer med marknadsorientering. Därför kommer vi istället för att gå på gång på gång bevisa motsatsen, vidare inom detta avsnitt gå över till att visa vilka relationer som finns mellan detta och övriga teman. Vi kommer som vi i inledningen nämnde, bara att klargöra de allra tydligaste sambanden som här främst fokuserar på likheter.

¹⁰³ Lasch C, *Den narcissistiska kulturen*, 1997 s95

¹⁰⁴ Lasch C, *Den narcissistiska kulturen*, 1997 s 94ff

Relationen med temat Tävlingen:

Vi tycker att tävlingsmetaforen på många sätt visar på en liknande uppfattning av marknadsorienteringsbegreppet som temat *Konsumenten vet inte vad den vill ha*. Huvudanledningen till de funna likheterna är att vi anser att dessa båda teman, i större utsträckning än övriga, inte tar hänsyn till att man för att kalla sig marknadsorienterad bör ha sin produktutveckling styrd av konsumenternas behov. Detta har lett till vår åsikt om att dessa två inställningar inte möter marknaden med samma lyhördhet som övriga teman. Tävlingen bygger på att det är spelet mot konkurrenterna som får företagen att driva fram nya produkter vilket gett oss känslan av att detta är den ”enda” källan till utveckling. Varför har man då ansett att en tävling med konkurrenterna skulle vara den enda källan till utveckling? Ett enligt oss troligt svar på den frågan är att det beror på att företagen ser konsumenterna som okunniga och därmed inte kapabla att leda företagen till den utveckling som de verkar vara måna om att få till stånd. Den gemensamma nämnaren mellan dessa två teman blir därigenom uppenbar.

Relationen med lycksökaren:

Det finns även likheter med andra teman i vårt arbete. Ett av dessa är *Lycksökaren*. Legitimeringsgrunden att konsumenterna skulle vara lycksökare ger tillika med detta tema en bild av att konsumenten inte vet vad den egentligen vill utan bara strävar efter ständig förbättring. Lycksökare kan ofta ha svårt att definiera vad det är de vill uppnå och hoppar därför på flera, mer eller mindre lyckade, ”tåg”. Vidare kommer skapande av marknadsföringen egna ideal in i bilden. Att skapa egna ideal visar på att företagen tror sig veta bättre vad konsumenten vill ha än vad konsumenten själv har ”intelligens” till.

Avslutningsvis vill vi påpeka att den situation som beskrivs inom temat *Konsumenten vet inte vad den vill ha*, enligt oss ger allvarliga konsekvenser för innebörden av ordet marknadsorientering. Detta motiverar vi genom att Brown i artikeln: *Postmodern marketing* skriver att det är mycket svårt att komma ur gällande normer och på så vis också åstadkomma ett paradigmskifte¹⁰⁵. Brown menar här att det är svårt att få till stånd en skepticism mot de redan rådande idéerna som har rotats på marknaden, vilket däremot enligt författaren till exempel postmodernismen gör.¹⁰⁶ Vi menar att om en ”idiotförklaring” av konsumenten gör att företag legitimt kan kalla sig marknadsorienterade bör begreppet demokratiskt diskuteras och omformuleras för att bättre passa konsumenten som inom ramen för temat i dagsläget innehar en underlägsen ställning.

5.4 Temat: Lycksökaren

Temat *Lycksökaren* legitimerar innovationsarbetet genom synen på konsumenten som en ständigt sökande varelse med ständigt expanderande behov, en lycksökare. Med denna syn på konsumenten ser företagets sitt innovationsarbete som ett måste för att kunna tillgodose denna lycksökares strävan. Innovationen blir här den högre stegpinnen som ska tillfredsställa konsumentens behov och därmed hjälpa denna att klättra steget högre på ”lyckostegen”. Samtidigt kan man ana att en annan av innovationens uppgifter är att den ska göra detta i syfte att uppfylla innovationstillverkarnas målsättningar. I och med innovationens dubbla roll framkommer frågan: Lycka – för vem?

¹⁰⁵ Brown S, *Postmodern Marketing*, 1992 s 19ff

¹⁰⁶ Brown S, *Postmodern Marketing*, 1992 s 21

Vi kan med kritiska ögon tänka oss att lyckan främst uppstår för företagen då dessa som vi tidigare nämnt kan tjäna stora pengar på innovationer. Vi kan även tänka oss att konsumenten upplever en viss lycka i att känna att sig trendig genom att han/hon följer med i den tekniska utvecklingen. Ytterligare en fråga som uppkommer i detta sammanhang är: Vem är det som från början har definierat vad lycka är?

Vi ser en risk i att stora företag har resurser och möjligheter att till viss del påverka eller rentav hjärntvätta konsumenterna¹⁰⁷. Det är alltså inte säkert att vi upplever någon äkta lycka av innovationer utan istället kan vi ha påverkats att tro att vi är/blir lyckliga. För att illustrera detta resonemang med ett exempel kan vi nämna dagens samhälle jämfört med det samhälle vi levde i för 100 år sedan. Idag använder vi oss av mycket fler innovationer som underlättar vår vardag. Är vi lyckligare idag än för hundra år sedan? Det är svårt att bedöma, beroende på ett flertal föränderliga faktorer som spelar in. Vår åsikt är den att det inte finns bevis som är starka nog för att så skulle vara fallet.

Lycksökartemat vill till stor del påvisa att konsumenten ständigt vill ”stretcha” sina upplevelser och livssituation. Här finner vi ytterligare intressanta frågeställningar: Vad ger upphov till vad? Dvs. vilket kom först? Är det så att vi söker lycka på det här viset eller är det företagen som fått oss att sträva efter lycka och gett oss kanalen att uppnå detta genom innovationer? Denna problematik kan liknas vid problemet om hönan och ägget. Lycksökartemat är glasklart på denna punkt och svaret är självklart. Sökandet efter lycka finns därute och behovet av innovationer som kan underlätta vårt liv och göra oss lyckligare är en av drivkrafterna i livet. Därmed ges företagen ”rätt” att arbeta framför marknaden. Att upplysa marknaden och konsumenten om de ”rätta” innovationerna blir således marknadsföringens uppgift.

Detta kan tyckas vara en grov förenkling av hur marknadsföringssituationen fungerar i praktiken och har kritiserats av vissa teoretiker som menar att produkten är att se som problemskapare snarare än problemlösare. Här talas om falska behov, där människan blir standardiserad och endimensionell. En av dessa teoretiker är Marcuse som menar att många av konsumentens behov egentligen inte existerar och är således falska¹⁰⁸. Istället menar han att produktionen skapar sin egen konsumtion. Produkten representerar då såväl skapandet som lösningen av problemet. Även Lasch nämner detta problem med konsumtionssamhället och menar att konsumenten utmålas som ”otillfredsställd, rastlös, orolig och uttråkad”¹⁰⁹ utan att egentligen vara det.

Vi ansluter oss till kritikernas resonemang och menar på att marknadsföringens romantisering av lycka ofta ger konsumenten fel signaler om var vi som konsumenter finner vår verkliga lycka. Vi inser samtidigt tillika med de nämnda författarna att myntets andra sida blir att konsumenten hamnar i den offerställning som framför allt Lasch propagerar för.

Att se lycka som ett produktattribut kan återigen innebära en maktförskjutning med fördel åt producenten. Att producenten utformar produkten innebär att producenten också har makten att definiera vad lycka består i samt vilken lycka som produkten/innovationen är ett hjälpmedel för att uppnå. Producenten har möjligheten att påverka konsumentens bedömning av vad lycka är. Detta innebär att konsumenten helt och hållet hamnar i producentens händer och att konsumentens egen

¹⁰⁷ Med stöd av Laschs bok *Den Narcissistiska kulturen*, 1997

¹⁰⁸ Marcuse H., *Den endimensionella människan*, 1968

¹⁰⁹ Lasch C, *Den narcissistiska kulturen*, 1997 s95

uppfattning av lycka suddas ut och övergår ifrån subjektiv till standardiserad. Som exempel kan vi nämna modevärlden där lycka definieras som vacker och trådsmal. Detta synsätt var vad vi har förstått inte alls gällande längre tillbaka i tiden men är numera generellt. Vi tror att var och en hade en mer specifik smak och åsikt innan marknadsföringen och media kom till, men att företagen härigenom har lyckades skapa ett standardiserat ideal. En konsekvens av detta är att masssegmentering kan komma att förenkla för producenten. Temat tar på detta sätt avstånd från all individualitet, vilket nästan enligt vår uppfattning blir ett skällsord inom ramen för Lycksökartemat. Återigen kan vi koppla tillbaka till farorna som Stephen Brown nämner om inskränkt individualitet, vilka redan har diskuterats och någon vidare förklaring anses därmed överflödig. I samma stund ser vi en risk i att ”konsumentdemokratin” kommer att försvinna samtidigt som en ”producentdiktatur” uppstår om företag lutar sig för mycket mot lycksökartemat. Konsumentens individuella egenskaper tenderar då att suddas ut i ”producentdiktatorns” rike.

Avslutningsvis vill vi peka på en sista viktig aspekt, att vara medveten om reklamens krafter för att skapa behov. Bakgrunden till detta kommer från ekonomen Galbraiths påstående om att reklamen skapar behov och önskemål snarare än att lösa dem.¹¹⁰ Det ligger med bakgrund av denna diskussion nära till hands att tala om ett produktutbud som skapar sin egen efterfråga och varigenom utbudet skapar konsumentens tro att den upplever lycka genom att innovationen uppfyller det ännu otillfredsställda behovet. Detta skulle ytterligare ge stöd åt vår åsikt om att man skall vara försiktig med att förklara ett företag som marknadsorienterat genom att det hävdar att konsumenten är en lycksökare som är beroende av innovationer.

5.5 Temat: Tävlingen

Inom temat *Tävlingen* har vi uppfattat att innovationsarbetet legitimeras genom synen att marknadssituationen är en skördande överlevnadskamp där det företag som är först på marknaden och den som enligt företagen själva, bäst tillfredsställer konsumenternas behov, står som vinnare. Konsumenten liknas inom temat vid en kräsen varelse som inte vill ha vad som helst utan bara det nyaste och det mest avancerade. Denna syn på konsumenten gör att företagen ser sitt innovationsarbete som ett måste för att kunna uppfylla kraven för att få delta i överlevnadskampen. Innovationen blir här de deltagande företagens bidrag som ska uppfylla organisationens målsättning, att vara överlägsen de innovationer som andra företag erbjuder.

Tävlingen inrymmer en syn på de producerande företagen som ensamt ansvariga för utvecklingen av produkter, eftersom man i första hand ser andra företag som inspirationskällor till utvecklingsarbete och inte konsumenterna. Att företagen sinsemellan tävlar om att vara först med att utveckla nya produkter gör det enligt oss möjligt för dessa att styra marknaden (konsumenten) i en, ur företaget sett, önskad riktning. Genom att företagen inom ramen för temat ”bara” agerar utefter konkurrenterna får företagen enligt vår uppfattning ett monopol på bestämmanderätten av produktutbudet, gentemot konsumenterna. Definition av produkten och tillförandet av nya egenskaper och attribut ligger helt hos producenterna vilket gör det möjligt för dessa att utvidga användningsområdena för produkterna och på så vis skapa nya behov och önskemål. Som vi tolkar temat kräver en sådan situation en anpassning, av konsumenten, till det förslag på tillfredsställellesätt som de producerande företagen ger. För konsumenten kan situationen enligt

¹¹⁰ Galbraith 1958, ur Jacobson M.F. & Mazur L.A., *Marketing madness:.....*, 1995

oss leda till en slags acceptans av den ständiga utvecklingen som sker, genom att ödmjukt infinna sig i produktutvecklarnas alla förslag på hjälpmedel till behovstillfredsställelse. Risken blir som vi ser det överhängande att konsumenten enbart finner sig i vad som produktutvecklingen förespråkar och erbjuder, vilket i sin tur torde leda till en passivitet. Passivitetssituationen anser vi vara en djup fälla för konsumenten.

Som exempel på vad vi menar med passivitet har vi valt införandet av Internet på flera gamla klassiska institutioner. Idag sker mycket av tjänstearbete genom att man själv använder sig av Internet. Allt ifrån betalning av räkningar till kontoöversikt och andra överföringar inom bankbranschen; Posten har i princip stängt sina kontor och orimligt höga kostnader tas i många fall ut för att få liknande tjänster utförda ”över disk”. Äldre och andra som inte har hängt med i utvecklingen har drabbats hårt av detta. Vi har genom samtal med personer som tillhör en sådan grupp skapat oss en uppfattning att detta scenario leder till att de som inte följt med i utvecklingen känner sig utanför och därigenom bara passivt godtar att en förändring har ägt rum som definitivt inte har utstrålat ett behov av¹¹¹. Detta påvisar en av konsekvenserna när företag agerar utifrån en tävlingssituation som inte i ”rätt” bemärkelse är marknadsorienterad, och leder till att konsumenter som inte har hängt med i företagets tävling blir försatta i en fälla.

Resonemanget om passivitet tycker vi är ett ganska klart bevis på att konsumenterna inte är de som i första hand driver företagets innovationsarbete. Och vi anser därför att *Tävlingen* står i skarp kontrast grundtankarna inom temat *Kung vs Tjänare*. Vi har därför valt att i samband med detta ta upp relationen mellan dessa två teman.

Motsättningen mellan temat Kung vs tjänare och temat Tävlingen:

Temat *Kung vs Tjänare* och temat *Tävlingen* är i sina **grundtankar**, enligt vårt synsätt, helt oförenliga. *Kung vs Tjänare* har sina rötter i att det skall vara konsumenternas krav som driver marknaden framåt och utan kungarna hade företagen inom ramen för detta tema inte haft någon anledning att arbeta med innovationer och marknaden hade därigenom stått mer eller mindre stilla. Tävlings temat förespråkar som vi beskrivit och kritiserat ovan det rakt motsatta, att det egna innovationsarbetet inte är drivet av konsumenterna utan att en tredje part uppenbarar i spelet på marknaden, nämligen konkurrenterna. Detta mynnar enligt vår bedömning tydligt ut i en motsättning mellan *Kung vs Tjänare* och *Tävlingen*. Vem är det egentligen som är företagets huvudsakliga ledsagare är det konsumenten eller är det konkurrenter alias tävlingspartners? Frågan låter vi var obesvarad och anser att den bara är ett ytterligare bevis för att våra inledande frågeställningar i problemdiskussionen är intressanta och i praktiken sanna.

Vi har liksom inom *Tävlingen* som inom övriga teman hittat oförenligheter som vi anser är värda att belysa. Vi har framför allt funnit två roller som vi anser har oförenliga uppgifter. I enlighet med den rådande marknadsföringsteorin är produkternas uppgift att tillfredsställa konsumentens behov¹¹². Samtidigt ska produkterna följa med i den utveckling, just den tävling som är temats fokus, som bedrivs från företagets sida. Här återfinnes en dubbel utvecklingsroll. Här har vi tolkat temat på följande sätt; genom att företagen följer med i tävlingen skapas hårdare konkurrens som i sin tur bidrar till fler kreativa lösningar och större uppfinningsrikedom, vilket slutgiltigt gynnar konsumenten som härigenom ges fler och bättre lösningar på tillfredsställesätt. Det är ganska

¹¹¹ Samtal med mor- och farföräldrar under Allhelgonahelgen 31/10-2/11 2003

¹¹² Philip Kotler, *Marketing management*, 2000

lätt att inse att det i resonemanget, inte helt orealistiskt, föreligger en risk för målkonflikt. För att ytterligare förtydliga vårt resonemang får ett exempel tjäna som illusion:

Nokia och Ericsson ligger båda långt framför marknaden i produktutvecklingen och den största drivkraften är med tävlingsglasögonen samspelet och konkurrensen med andra företag. Båda företagen har bevisligen tillfört sina produkter så många nya finesser (egenskaper) som möjligt för att sticka över den andra¹¹³. Konsekvenserna blir enligt vår uppfattning att konsumenterna får betala ett högre pris för en mobiltelefon än vad man hade behövt om dessa funktioner inte hade tillförts telefonerna. Vi tror att konsumenten härmed tvingas betala för mycket mer funktioner än vad den egentligen behöver eftersom tävlingen har lett fram till att telefoner som inte har avancerade funktioner inte ger företaget ett bra bidrag i tävlingen och därmed inte heller finns i sortimentet. Vi som konsumenter vill troligtvis inte ha produkter som är överflödiga vad vi har användning för och önskar då inte heller att få extra produkter på köpet, som dessutom kostar oss dyrt.

En annan oförenlighet som vi genom egna erfarenheter har upplevt och som finns inom temat är att konsumenten vill ha en produkt som inte snabbt blir omodern, medan producenterna, om dessa agerar i en tävling, ”tvingar” på konsumenterna nya attribut som gör att dessa uppfattar sina nuvarande produkters egenskaper som gamla. Här inser vi att konsumenternas och producenternas intresse i många fall kommer att stå i direkt motsatsförhållande till varandra. Detta ger enligt oss också avslutningsvis bevis för att temat tävlingen är, om det följs till punkt och pricka, bristande i sin marknadsorientering. Vi anser att temat genom att tillskriva producenten makten att definiera och utveckla vad som ska tillfredsställa konsumentens behov, innebär att producenten dikterar hur konsumentens problem ska lösas. Konsumenternas valmöjligheter blir därmed begränsade i den enskilda problemsituationen. Istället för att som temat målar upp, en marknadssituation som är oproblematiskt och där både parter är vinnare i längden, menar vi istället att legitimeringen skapar mernytta för producenten snarare än för konsumenten. Temats utmålning av konsumenten som en kräsen varelse som inte vill ha vad som helst utan bara det senaste och det mest avancerade, och beskrivningen av marknadssituationen mellan producent och konsument som demokratisk, finner vi således inte vara sann i praktiken.

5.6 Temat: Jultomten

Temats legitimering utgår ifrån att innovationstillverkaren till viss del skänker konsumenten kostnadsfria förbättringar på en existerande produkt. I och med förnyelsen är produkten att se som en innovation. Som exempel kan återigen mobilbranschen nämnas. Tillverkarna av mobiltelefoner bakade för en tid sedan in kameror i telefonerna och sålde dessa med lägre marginaler än övriga telefoner, dvs. telefonerna utan kamera. Därmed såldes kamerorna till ett lägre pris än det egentliga marknadsvärdet för att den nya tekniken skulle kunna etablera sig på marknaden.¹¹⁴ Julklappen från företagen är alltså skillnaden mellan introduktionspriset och marknadsvärdet på innovationen. Legitimeringen av innovationsarbetet har vi funnit i att företagen säger sig vilja höja konsumenten levnadsstandard genom att liksom en jultomte skänka eller att till ”subventionerat pris” ge konsumenten resultatet av sitt innovativa arbete.

¹¹³ Beviset finns genom att titta i sortimentet av mobiltelefoner och vad de har för finesser

¹¹⁴ Pedersen S, Ericsson Mobile Plattform 2003-05- 05

Tanken att agera Jultomte låter påskina en givmildhet från företagens sida gentemot konsumenterna. I strikt mening borde temat innebära att företagen till stor del bortser från sina egna behov och arbetar utifrån välvilja. Frågan som kan ställas i detta resonemang är om välviljan bara går i riktning mot konsumenten.

Enligt vårt synsätt har temat brister ur ett marknadsorienteringsperspektiv. Om vi håller oss till uppfattningen att marknadsorientering innebär att företag ska leverera vad marknaden önskar finner vi flera aspekter inom temat som motsäger marknadsorienteringsbegreppet. Det första är att tillverkarna alltid bestämmer vilka nya egenskaper och viken utrustning en innovation ska innehålla. Att innovationsföretagen liknar sig själv vid en jultomte som är snäll nog att "bjuda" på vissa produkter och viss utrustning för att konsumenten ska kunna få största möjliga behållning av den nya produkten spelar egentligen ingen roll om man ska se till definitionen av marknadsorientering. För att man ska kunna använda en legitimeringsgrund via en jultomte som motsvarar en marknadsorienterad legitimeringsgrund, bör företagen ha samlat in en önskelista bland dem som ska tilldelas julklapparna. Vad vi har uppfattat av intervjuerna görs inte detta i någon större utsträckning snarare skänks de julklappar som företaget har i "lager". Generositeten kan därigenom sägas vara väldigt begränsad, om ens överhuvudtaget existerande.

Vi motsäger oss också till viss del den uppmålade bilden av företagen som vänliga och generösa och menar istället att julklappen till och med kan föra med sig negativa konsekvenser för konsumenten. I praktiken innebär jultomtsmetaforen att innovatören och utvecklaren inte bara definierar produkten och de fördelar som produkten ska tillföra konsumenten utan gör därigenom också anspråk på makten att bestämma hur konsumentens behov bäst tillgodoses.

Marknadsföraren av innovationer får styrande makt och kontroll genom att saliggöra de attribut som anses tillfredsställa de behov som företagen anser sig ha identifierat på marknaden. Vi anser att produkten blir ett styrmedel genom att nya attribut tillförs kärnprodukten. Genom att tillföra nya attribut och på så vis skapa en ny produkt som såväl blir problemlösare som problemskapare har företagen skapat problem som de har lösningen på och som konsumenten inte nödvändigtvis tidigare uppfattat som ett problem. Därigenom anser vi att det skapas en marknadsplats där konsumenten lättare kan övertygas om producentens förslag, eller råd, som lösningen på just det problem som den nya produkten har skapat. Med en sådan utgångspunkt finns ingen lyhördhet från producentens sida utan dess uppgift blir endast att definiera vilka behov konsumenten skulle kunna tänkas ha. Genom att bestämma hur behoven ska tillfredsställas eller hur problemen ska lösas ger konsumenten ytterst begränsad möjlighet att framföra sina önskemål. Konsumenternas enda medel i det här fallet blir att agera genom passiv demonstration, dvs. genom att låta bli att köpa den aktuella produkten. Således får man inte heller julklappen. Därför kräver temat en anpassning av konsumenten till det tillfredställandesätt som "jultomten" "snällt nog" har erbjudit gratis. Temat tar alltså inte hänsyn till hur konsumenten önskar få sina behov tillfredsställa, snarare råder mentaliteten att företagen tillfredställer våra behov, men de gör det på deras sätt. Det är inte vad vi tycker är egenskaper som skall vara utmärkande för en snäll jultomte.

Att innovationstillverkaren "skänker" attribut leder till en begränsning av konsumentens valmöjligheter. En begränsning av konsumentens valmöjligheter urholkar konsumentens frihet att välja och problemlösningen blir snarare att likställa med order eller tvång. Vår ställning som konsumenter försvagas således i hög grad, genom att producenten tilldelas monopol på definierandet av den bästa lösningen på det presenterade problemet. Härmed vill vi även i detta tema påvisa en maktförskjutning med övervikt åt producenten. Rollerna i temat har med vårt

resonemang som bakgrund skiftat och den fråga som kan ställas i detta sammanhang blir då: Vem är det som egentligen får ”julklappen”?

Rollförskjutningen anser vi uppenbarar sig genom att konsumenterna likväl som företagen står för julklappsutdelningen. Därmed har vi också svaret på frågan vem som får julklappen, nämligen båda parter. Företagens önskelista består enligt vår mening bara av att få innovationen såld och härigenom skapa vinster för organisationen. Genom att konsumenterna köper företagens julklapp har de också gett den önskade julklappen till företaget dvs. de har varit bidragande till att uppfylla organisationens vinstmål. Det hör inte till den vanliga seden att jultomten får tillbaka lika mycket som han ger och detta skulle i så fall till stor del urvattna temat som legitimeringsgrund. Legitimeringen till varför företagen lägger fram nya produkter är enligt oss härigenom inte godtagbar utan snarare lite lömsk. Vi tycker att situationen snarare kan liknas vid ett lån än en julklappsutdelning eftersom konsumenten förväntas betala tillbaka i form av likvida medel och användning av den nya produkten.

Relationen med temat Kung vs Tjänare:

Likheten mellan dessa båda teman finner vi i den grundläggande tanken, att företagen/innovationstillverkarna jobbar för konsumentens bästa och mot konsumentens önskemål. Det är konsumentens nytta av innovationer som är den gemensamma faktorn i båda dessa teman. Att denna nytta i båda fallen kan kritiseras visar också på att samma övervikt åt producenten ligger gömd i legitimeringsgrunderna och döljs inom dessa båda diskurser.

Det som vi tycker skiljer dessa teman åt är att företagens roll som jultomte inte sätter företagen i samma underlägsna ställning gentemot konsumenten som tjänarrollen. Framförallt visar sig detta genom att jultomten bestämmer vilka julklappar som ska delas ut medan att det är kungen som bestämmer vad tjänaren skall göra, vilket också är den främsta kritiken mot temat.

5.6 Temat: Läraren

Temat *Läraren* beskriver marknadssituationen som en form av gratis skolgång som läraren (företagen) erbjuder eleverna (konsumenterna). Utbildningen bygger på att den mindre kunniga konsumenten, genom utbildning av läraren ska lära sig att upptäcka och lösa nya problem. Företagens främsta uppgift blir att skola eleven och lära den att lösa de behov och önskemål den har med hjälp av innovativa produkter. Med denna utbildningssituation legitimerar företagen sitt innovationsarbete genom att se det som ett måste för att konsumenten överhuvudtaget ska kunna vidga sina vyer och för att konsumenten ska kunna ges en större föreställningsram. Innovationen blir på så vis det läromedel som ska indoktrinera konsumenten i hur denna, enligt läraren, bäst ska tillfredsställa sina behov.

Vi ställer oss kritiska till att företagen definierar sig själva som lärare. En viktig anledning till vår kritik grundar sig i definitionen av lärarbegreppet. En viktig beståndsdel i diskursen, kanske den allra viktigaste, tycker vi, finns i själva betydelsen. Lärare betyder enligt *Nordstedts Plusordbok*: ”person som ägnar sig åt undervisning”.¹¹⁵ Företagens roll inom temat utgör alltså kärnan i legitimeringsdiskursen och all legitimering kan sägas mer eller mindre kretsa kring innovationstillverkaren som mer kunnig och konsumenten som en förvirrad adept.

¹¹⁵ *Nordstedts plusordbok*, 1997, s668

Vi anser det problematiskt att diskursen Läraren genom sin betydelse blir alltför vid för att på ett korrekt sätt kunna beskriva den situation som vi uppfattar råder i praktiken. Bakgrunden till vår uppfattning är att begreppet inkluderar alltför mycket. Ordet lärare får oss att relatera och associera till många egenskaper. Vi anser att ordet lärare tyder på en överlägsen kunskap, samt ett intresse av att lära ut nyttigheter och essentiella ting. Vidare ingriper ordet att den som undervisar gör det i ett gott syfte och därför uppfattar vi lärare som goda människor. Vidare finner vi även egenskapen om ödmjukhet inför kunskap hos en lärare. Med detta menar vi att en lärares mål i de flesta fall är att eleverna skall ha beständig behållning av utbildningen och man är därför nogga med vad man lär ut. Samtidigt associerar vi till en viss auktoritet eftersom vi med bakgrund av egen erfarenhet vet att lärare många gånger fungerar som en slags förebild för eleverna.

Vi kan konstatera att dagens marknadssituation inte överensstämmer med samtliga egenskaper som vi associerar med ordet lärare. Vi kommer här nedan att förklara var i lärarmetaforen brister som verklighetsförankrad marknadssituation.

I ett konsumtionssamhälle får företagen genom lärarrollen en viktig funktion att fylla. För att utbildningen ska nå sitt mål från företagets sida har dessa skapat läromedel i form av marknadsföring och övertygande propaganda. Dessa läromedel ger företagen möjlighet att visa konsumenterna vad de har för behållning av att lära sig att använda den nya produkten. Det vi ställer oss frågande till är om egenskaperna att lära ut nyttigheter och essentiella ting samt ödmjukheten inför kunskapen kan skönjas när man har företag som lärare? Att företagen lär ut kunskap som slutligen i huvudsak gynnar de själva minst lika mycket som konsumenterna gör att värdet av utbildningen kan ifrågasättas. Vi anser att företag många gånger lär ut kunskap som varken är essentiell eller som konsumenten har en beständig nytta av. Återigen ger lärarmetaforen oss en känsla av att innovationsutbildningen blir en länk mellan tillfredsställelse och otillfredsställelse, mellan problem och problemlösning och kan enligt oss framstå som indoktrinering och idealskapande. Dessa brister ger oss också kött på benen för att ifrågasätta om företagen kan uppfylla våra associationer av lärare som goda människor. För att en människa av oss skall kunna betecknas som god skall denne agera osjälviskt och inte ha några baktankar med sitt handlande. Eftersom företagen inte direkt visar konsumenten vad de själva har för behållning av indoktrineringen anser vi att man legitimt kan tala om baktankar. Denna kritik försvagar diskursens övertygande, då lärandet förlorar mycket av sin legitimitet om den grundas på att skapa delvis falska behov som i slutändan även gynnar läraren själv

Utbildningens beständighet kan helt klart ifrågasättas eftersom marknaden bland annat genom innovationer är i ständig förändring och kunskapen om en viss innovation blir därigenom mer eller mindre värdelös vartefter nya innovationer når marknaden. Med bakgrund av denna diskussion ligger det nära till hands att tala om en dyr skolgång eftersom man som konsument ideligen måste införskaffa nya innovationer för att ha en möjlighet att följa undervisningen.

Inom temat kan vi som inom de flesta tidigare nämnda teman urskilja ett asymmetriskt maktförhållande med fördel åt producenten. För att ytterligare fortsätta vårt resonemang om egenskaper hos en lärare finner vi att den egenskap som vi tycker bäst sammanfaller med praktikens marknadssituation är auktoriteten. Producenten har makten att utforma ”skolgången” utan att konsumenten i någon större utsträckning kan lägga sig i. Eftersom man ser upp till en auktoritet tror vi att risken finns att konsumenter för att följa med i utvecklingen införskaffar innovationer i hopp om att auktoriteten har rätt. Man vill som konsument inte vara omodern och

vem vet då bättre än den auktoritära läraren vad som är rätt, och därigenom söker konsumenten rätt svar härigenom. Här finner vi ekonomen Galbraiths idéer om reklamen som ”*modern want creation*” tillämpliga¹¹⁶.

Det resonemang om egenskaper som genomsyrat hela analysen av temat *Läraren* övertygar oss om att konsumenten slutligen till stor del hamnar i producentens händer vilket leder till att konsumenten kan liknas vid en lerfigur som företag/innovationstillverkare kan forma utefter egna behov och önskemål. Läraren som legitimeringsgrund leder därigenom inte till den **önskade** överbrygningen av klyftan innovatör – marknadsorienterad.

Relationen till temat: Konsumenten vet inte vad den vill ha:

Dessa två teman kan för läsaren verka mycket lika varandra och det finns också mycket som är gemensamt mellan dessa. Det är framförallt synen på vem som har kunskapen där båda teman förklarar konsumenten som underlägsen företaget. Företagen tar inom dessa båda teman patent på att veta vad som är den rätta vägen att gå för att nå bästa möjliga tillfredsställelse. Man ger härigenom sig själv en auktoritär ställning som vi inte finner lika starkt inom uppsatsens övriga teman.

Det som däremot skiljer *Läraren* från *Konsumenten vet inte vad den vill ha* är att man inom den förstnämnda inte ser konsumenten som helt talanglös och utan möjlighet att förbättras till en kunnig varelse. *Läraren* poängterar istället att konsumenten har möjligheter att genom utbildning kunna nå högre på kunskapsstegen och därigenom tillägna sig själv en större nytta.

5.8 Sammanfattande slutsatser av kapitel 5

Kapitlets avsikt var att analysera konsekvenser av de legitimeringsgrunder vi funnit och tematiserat från innovationslitteratur och innovationspraktiker. Vi valde att analysera detta på i huvudsak två delvis olika sätt. Det ena var att se hur marknadsföringsverktygsanvändande sammanföll med de uppfattningar som finns inom vissa av dessa teman. Det andra var att med utgångspunkt ur egna åsikter analysera hur marknadssituationer torde se ut vid en användning av de olika legitimeringsgrunderna.

Det första temat som vi kallat *Kung vs Tjänare* speglar enligt vår uppfattning inte verkligheten. Med hjälp av bland annat en analys av marknadsbegreppet hos managementteoretiker fann vi att företagen enligt vår bedömning inte står i den tjänarställning gentemot konsumenterna som temat ger uttryck för. Slutsatserna av analysen av *Kung vs Tjänar-* temat blev att såväl företagen som konsumenterna får kompromissa och beroende på situationen både ge och ta, när det gäller att tillfredsställa och få sina behov tillfredställda, genom innovationer.

Mystiken talar om konsumenterna som gåtfulla och är enligt vår uppfattning inte heller en legitimeringsgrund som kan anses legitim ur ett marknadsorienteringsperspektiv. Detta grundar vi på att många marknadsföringsverktyg som förespråkas och också praktiskt används inte är förenliga med innebörden av mystiken. Vi kan dock, bland annat genom att visa på en undersökning gjord av Scan, hålla med om att konsumenterna kan vara mystiska men menar att

¹¹⁶ Galbraith 1958, ur Jacobson M.F. & Mazur L.A., *Marketing madness:.....*, 1995

detta har sina givna förklaringar. Slutsatsen av analysen blir således att inte heller temat mystiken håller som legitimeringsgrund för att kunna anse sig som marknadsorienterad på ett ”korrekt sätt”. Att hävda att *Konsumenterna inte vet vad den vill ha* och därigenom ge sig själv anledning att jobba med innovativt arbete, leder enligt vår åsikt till ett asymmetriskt maktförhållande som inte alls är förenligt med marknadsorienteringsbegreppet. Slutsatserna av detta tema blev att vi anser att marknadsorienteringsbegreppet definitivt bör omarbetas om en legitimering av innovationsarbete genom en sådan här idiotförklaring av konsumenten skall anses legitim. Att temat skulle sammanfalla med marknadsorientering är därmed förkastat.

Lycksökaren ger enligt vår analys företagen möjlighet att skapa de ideal som är gällande på marknaden. Inom detta tema har vi tagit stöd av några författare som inte är företrädare för managementteorierna för att ytterligare klargöra vad vi tror/anser att en legitimering genom diskursen lycksökare leder till. Det vi kom fram till var att genom att lycksökaren ger företagen makten att definiera marknads ideal kommer det att skapas en marknadssituation som kan liknas vid ett ”producentdiktatorsrike” där konsumenternas individuella behov och egenskaper suddas ut. Inte heller lycksökaren ger därmed en legitim grund för innovationsarbete.

Metaforen *Tävlingen* som legitimeringsgrund anser vi att makten att definiera och utveckla det som ska tillfredsställa konsumenternas behov tillfaller endast producenterna. Således spricker legitimiteten i legitimeringsgrunden ganska snabbt. Detta kan inte anses oväntat med tanke på att legitimeringsgrunden uttryckligen pekar på att det är innovationsutvecklarna tillsammans med konkurrenterna som driver arbetet.

Att vara en *Jultomte* kan väl knappast vara något som strider mot godhet dvs. temat borde ligga i linje med marknadsorientering. Vi har dock i vårt analysarbete kommit fram till att jultomstemat är fullt av baktankar där företagen räknar med att få någonting i gengäld av konsumenterna och därmed finns också marknadsorienteringsmässiga brister även inom detta tema.

Sista temat i uppsatsen, *Läraren*, vittnar om en utbildningsprocess där företaget säger sig lära konsumenterna att använda innovationer för att höja deras levnadsstandard. Vi tog avstamp i vilka egenskaper vi associerar till när vi tänker på en lärare. Genom en analys av vilka egenskaper hos en lärare som stämmer in på marknadssituationen genom lärarglasögonen, kom vi fram till att många av dessa egenskaper som kan sammankopplas med marknadsorientering inte finns hos företagen i verkligheten. De egenskaper hos en lärare som inte leder till marknadsorientering till exempel auktoritet fann vi däremot mer verklighetsförankrade.

Skall vi då efter en mycket lång tids arbete slutligen runda av denna uppsats så får vi med ovanstående sammanfattning av slutsatserna i minnet konstatera att resultatet vi kommit fram till visar på sju olika sätt att genom språket legitimera sitt innovationsarbete. Resultatet av våra analyser visar däremot att samtliga av dessa metaforiska legitimeringsteman alla har brister i sin marknadsorientering. Vi har genom kritik mot dessa sju teman visat att den idealbild av marknadsorientering som företagen ger oss inte motsvarar den bild av marknadsorientering som begreppet för oss ”egentligen” innebär. Frågan kvarstår alltså om man kan vara en marknadsorienterad innovatör? Det är något som vi rekommenderar framtida forskare att undersöka.

Källförteckning

Böcker

Alvesson Mats & Sköldberg Kaj, *Tolkning och Reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativt tänkande*. Lund: Studentlitteratur, 1994.

Axelsson Per, Josephson Håkan, *Norstedts plusordbok*. Stockholm: Norstedt, 1997.

Burr Vivien, *An Introduction to Social Construction*. London: Routledge, 1995.

Deetz S., *Democracy in an Age of Corporate Colonization: Developments in Communication and the Politics of Everyday Life*. Albany: State University of New York Press, 1992.

Dodgson M, *The Management of Technological Innovation*, 2000

Eklund Klas, *Vår ekonomi*. Värnamo: Prisma, 2001.

Enis Ben M, Cox Keith K, Mokva Michael P, *Marketing classics*. New Jersey: Prentice Hall, 1990.

Fahlgren Siw, *Det sociala livets drama och dess manus: Diskursanalys, kön och sociala avvikelser*. Umeå: Institutionen för socialt arbete, Umeå Universitet, 1999.

Foucault Michel, *Diskursens Ordning*, Stockholm: Östlings Bokförlag, 1993.

Frankélius Per, Rosén Carl-Gustav, *Företaget och omvärlden*. Malmö: Liber-Hermods, 1993.

Gummesson Evert, *Relationsmarknadsföring från 4P till 30R*. Malmö: Liber Ekonomi, 1998.

Hellspong Lennart, Ledin Per, *Vägar genom texten: handbok i brukstextanalys*. Lund: Studentlitteratur, 1997.

Holme Idar M, Solvang Bernt K, *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur, 1997.

Hoyer Wayne D, MacInnis Deborah J, *Consumer Behaviour*. Boston: Houghton Mifflin Company, 2001.

Jacobson Michael F, Mazur Laurie A, *Marketing madness: a survival guide for a consumer society*. Boulder, Colo: Westview Press, 1995.

Jørgensen Winther Marianne, Philips Louise, *Diskursanalys som teori och metod*. Lund: Studentlitteratur, 1999.

Kotler Philip, *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall Inc, 2000.

Kotler Philip, *Principles of Marketing*. Hamel Hamstead: Prentice Hall Europe, 1999.

- Lasch Christopher, *Den narcissistiska kulturen*, Stockholm: PAN/Norstedt, 1997
- Malhotra Naresh K, Birks David F, *Marketing Research*. London: Prentice Hall, 2003.
- Malmström Sten, Sjögren Peter A, Györki Iréne, *Bonniers Svenska Ordbok*. Stockholm: Bonnier, 1988.
- Marcuse Herbert, *Den endimensionella människan: Studier i det avancerade industrisamhällets ideologi*. Stockholm: Aldus/Bonnier, 1968.
- Melin Frans, *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel*. Lund: Lund University Press, 1997
- Morgan Gareth, *Organisationsmetaforer*. Lund: Studentlitteratur, 1999
- Parkin Michael, Powell Melanie, Matthews Kent, *Economics*. London: Pearson Education, 2003.
- Porter M.E., *Competitive advantage*, 1985.
- Seymour Daniel T, *Marknadsundersökningar med kvalitativa metoder*. Göteborg: IHM Förlag AB, 1992.
- Solomon Michael, Bamossy Gary, Askegaard Sören, *Consumer Behaviour – A European Perspective*. Harlow: Prentice Hall Inc, 1999.
- Sundell Sture, Gomer Eva, *Prismas nya uppslagsbok*. Stockholm: Rabén Prisma, 1995.

Artiklar

- Aftonbladet, *bråttom med livbojen till Ericssons tekniker*, 2002-11-15
- Billington Jim, *Customer-Driven Innovation*. Harvard Management update, July 1998.
- Brown Stephen, *Postmodern Marketing*. European Journal of Marketing, volume 27 nr 4, s19-34, 1992.
- Chung Kae H., *A markov chain model of human needs: An extension of Maslows need theory*. The Academy of Management Journal, Volume 12, Issue 2, June, s223-234, 1969.
- Dáveni Richard A., *Coping with hypercompetition: Utilizing the new 7S's framework*. Academy of Management Executive, volume 9 nr 3, s45-57, 1995.
- Durgee Jeffrey F, *Qualitative methods for identifying latent needs for new consumer technologies*. Chnage Management and the New Industrial Revolution, s219-226, 2001.
- Gruca Thomas S, Klemz Bruce R, *Optimal new product positioning: A genetic algorithm approach*. European Journal Operational Research, nr 146, s621-633, 2003.
- Kohli A.K, Jarowski B.J., *Market orientation: The construct, Research and managerial implications*. Journal of Marketing nr 54, s1-18, April 1990.
- Levinthal D.A., March J.G., *The Myopia of Learning*. Strategic Management Journal nr 14, 1995
- Ozanne Julie L, *Uniting critical theory and public policy to create the reflexively defiant consumer*. American Behavioural Scientist, Febraury 1995.

Peters Tom, *Get innovative or get dead*. California Management Review, vol 33, s 9-24, 1991.

Van de Ven Andrew H, *Central Problems in the Management of Innovation*. Management Science, Volume 32, Issue 5, Organization Design, May 1986.

Stenciler

Tufvesson Ingmar, *Marknadsföringsämnets utveckling*. Lund: Företagsekonomiska institutionen, Lunds universitet, 1998.

Intervjuer

Albertsson M, Caleigo 2003-05-28

Berthilsson R, Decuma 2003-05-27

Bremer B.I., SonyEricsson 2003-05-20

Pedersen S, *Ericsson Mobile Plattform*, 2003-05-05

Larsson P, *Swedish Meats*, 2003-09-23

Viberg E, Von Wendel G, 20031031-20031102

Internetadresser

www.Caleigo.se

www.decuma.com

www.Ericsson.se

www.Sonyericsson.se