



**LUNDS UNIVERSITET**  
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH99

Examensarbete kandidatnivå i Entreprenörskap och Innovation, 15 Hp.

VT17

## **Entreprenöriell Marknadsföring**

- En teoriprovande fallstudie på Northern Spirit

### **Författare:**

Alilovic, Robert

Hektor, Josef

Malander, Todd

### **Handledare:**

Tommy Shih

## **Sammanfattning**

**Examensarbetets titel:** *Entreprenöriell marknadsföring – En teoriprovande fallstudie på Northern Spirit*

**Seminariedatum:** 2017-06-02

**Ämne/kurs:** *FEKH99, Examensarbete kandidatnivå i Entreprenörskap och Innovation, 15 Hp.*

**Författare:** *Robert Alilovic, Josef Hektor och Todd Malander.*

**Handledare:** *Tommy Shih.*

**Fem nyckelord:** *Entrepreneurial marketing, ambassadors in marketing, Word of Mouth-marketing, social media marketing och marketing for entrepreneurs.*

**Syfte:** *Syftet med studien är att undersöka hur ett entreprenörsföretag verksamt inom e-handel arbetar med ambassadörsmarknadsföring och Word of Mouth-marknadsföring för att se om det överensstämmer eller skiljer sig från vad litteraturen säger.*

**Metod:** *Uppsatsen bygger på en kvalitativ fallstudie och ansatsen är abduktiv. Två personer har intervjuats under semistrukturerade former; en av företagets grundare och en av företagets ambassadörer.*

**Teoretiskt perspektiv:** *Studiens teoretiska bas är entreprenöriell marknadsföring, med ambassadörsmarknadsföring och Word of Mouth-marknadsföring som två metoder som fokuserats ytterligare.*

**Empiri:** *Det empiriska materialet består främst av de intervjuer som genomförts på plats hos företaget, men även av våra egna observationer som komplement till dessa intervjuer. Detta tillsammans med valda teorier ligger till grund för uppsatsens analys och slutsatser.*

**Resultat:** *Resultatet av denna studie visar på hur Northern Spirit fokuserar på kvalitet före kvantitet i sitt arbete med ambassadörer för att stärka relationen mellan företag, kund och ambassadör. Vidare arbetar företaget för att skapa engagemang hos sina kunder, bland annat genom att vara aktiva på sociala medier, vilket är något som precis som relationsfokuset återfinns i litteraturen.*

## **Abstract**

**Title:** *Entrepreneurial marketing – A theory testing case study on Northern Spirit*

**Seminar date:** 2017-06-02

**Course:** *FEKH99, Degree Project Undergraduate level, Entrepreneurship and Innovation Management, 15 ECTS*

**Authors:** *Robert Alilovic, Josef Hektor and Todd Malander*

**Advisor:** *Tommy Shih*

**Key words:** *Entrepreneurial marketing, ambassadors in marketing, Word of Mouth-marketing, social media marketing and marketing for entrepreneurs.*

**Purpose:** *The purpose of this thesis is to explore how an entrepreneurial company active in the field of e-commerce works with Word of Mouth- and ambassador marketing and to see whether corresponds or differs from what the literature highlights.*

**Methodology:** *This paper is based on a qualitative case study with an abductive approach applied. One of the founders and one of the company's ambassadors have been interviewed through semi-structured interviews.*

**Theoretical perspectives:** *The theoretical base for this study is entrepreneurial marketing, with ambassador marketing and Word of Mouth-marketing being focal points.*

**Empirical foundation:** *The empirical material mainly consists of the interviews we've conducted with one of the founders and one of the ambassadors, but also of our own observations as a compliment to these interviews.*

**Results:** *The results of this thesis show how Northern Spirit is focused on working with the right kind of ambassadors, rather than with a huge number of ambassadors, to strengthen the relationship between the company, the customers and the ambassadors. Furthermore, the company is actively trying to engage and create commitment with their customers, not least through social media – which, just like the focus on relationships, is highlighted in the literature.*

# Innehåll

1. Inledning .....	1
1.1 Bakgrund och problematisering .....	1
1.2 Studiens syfte .....	3
1.3 Frågeställningar .....	3
2. Metod .....	4
2.1 Forskningsdesign, ansats och vetenskapliga utgångspunkter.....	4
2.2 Val av fall och insamling av data .....	5
2.3 Insamling av teori .....	7
2.4 Studiens trovärdighet .....	8
3. Teoretisk referensram .....	10
3.1 Entreprenöriell Marknadsföring.....	10
3.1.1 Metoder inom Entreprenöriell Marknadsföring .....	12
3.1.2 Ambassadörer som marknadsföringsmetod .....	13
3.1.3 Word of Mouth-marknadsföring.....	16
3.2 Sammanfattning .....	17
4. Empiri .....	18
4.1 Data sammanställd från intervjuer.....	18
4.2 Observationer .....	25
5. Analys .....	27
5.1 Ambassadörer som marknadsföringsmetod .....	27
5.2 Word of Mouth-marknadsföring .....	30
5.3 Integrerad analys.....	32
6. Slutsatser och diskussion.....	33
6.1 Slutsatser .....	33
6.2 Diskussion och reflektioner .....	34
6.3 Fortsatt forskning .....	35
Källförteckning.....	36

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund och problematisering

Att den globala digitaliseringen inneburit lägre inträdesbarriärer för många entreprenörer är så gott som ett universellt accepterat faktum. E-handelns fortsatta tillväxt är ett exempel på denna digitalisering, och den enkelhet som råder kring att starta upp en egen webbshop bidrar till de lägre inträdesbarriärerna. E-handeln växer allt mer, och projektionerna pekar på att utvecklingen kommer fortsätta i samma riktning. Tillväxten i e-handel har exempelvis bara de senaste två åren (2015 och 2016) ökat med 19 % respektive 16 %. E-handelns omsättning har ökat från drygt fem miljarder år 2003 till nästan 60 miljarder 2016 (hui.se, 2016; hui.se, 2015). Att frammarschen och utvecklingen av e-handeln, och digitaliseringen i stort, inneburit en lättåtkomlig kanal för entreprenörer ter sig naturligt. Digitaliseringen har alltså frambringat nya plattformar att bedriva handel på, men också kanaler att nå ut med information och marknadsföring genom. Med dessa nya e-handelsplattformar och kanaler har företag nu betydligt fler sätt att nå ut till sina potentiella kunder än vad företag för 25 år sedan hade.

Hur företag traditionellt sett har marknadsfört sig har under en lång tid varit ett ämne som det skrivits flitigt om (Armstrong & Kotler, 2005; Todor, 2016). Ett exempel på traditionell marknadsföringsteori är den så kallade marknadsmixen (Kotler et al., 2001). Det är endast på senare år man har börjat uppfatta att man bör skilja på klassiska marknadsföringsstrategier som marknadsmixen (som ekonomiskt och möjlighetsmässigt utgår från stora och etablerade företag) och marknadsföringsstrategier för nystartade företag som inte är i närheten av de etablerade företagens marknadsföringsbudget (Hills, Hultman & Miles, 2008). I takt med den ständigt ökande globaliseringen och digitaliseringen som nämnts ovan så har alltså även de marknadsföringsmetoder som företag använder sig av utvecklats. En gren av denna utveckling benämns ofta som entreprenöriell marknadsföring (Miles et al., 2014; Morris et al., 2002). Entreprenöriell marknadsföring är ett ämne med ett flertal definitioner – den vi valt att utgå ifrån definierar entreprenöriell marknadsföring som en marknadsföringsstrategi som inte nödvändigtvis kräver en stor budget, och som oftast genomförs av små och medelstora nystartade, innovativa och växande entreprenörsföretag med ändliga resurser som vill skapa en konkurrensfördel (Hills, Hultman & Miles, 2008).

Termen *entreprenörsföretag* är tämligen vag och otydlig. Cunningham och Lischeron (1991) ger flera exempel på hur olika skolor definierar entreprenörskap. Enligt managementteori är en entreprenör någon som styr en verksamhet, och accepterar risken för den potentiella avkastningens skull. Vad vi i denna studie åsyftar med termen *entreprenörsföretag* har sin bas i denna definition; *entreprenörsföretag* ser vi som ett mindre företag som drivs av en eller flera individer som accepterar risken i utbyte mot potentiell avkastning. För att ytterligare definiera termen så avser vi med *entreprenörsföretag* de företag som har färre än tio anställda, som inte är börsnoterade och som inte varit verksamma i mer än tio år.

Internet och e-handel är dock inte enbart entreprenörernas marknad; gigantiska aktörer innebär en ständig konkurrens. Som exempel kan nämnas det kinesiska e-handelsföretaget Alibaba, som under det fjärde kvartalet för sitt senaste räkenskapsår redovisade en omsättning som uppgick till omkring 50 miljarder kronor (SvD, 2017). Det finns naturligtvis mycket forskning gjord, och artiklar skrivna, kring hur man lyckas med att lansera ett företag eller en produkt, men teknologin förändrar förutsättningar – idag har en stor del av världens befolkning en smartphone som ger oss tillgång till ofantliga mängder information inom loppet av några sekunder, oavsett var vi befinner oss. Detta i sin tur leder till möjligheten att som konsument ständigt jämföra olika aktörers erbjudanden, samt att ta till sig riktad information från företagen, var vi än är. Denna möjligheten fanns, för de flesta av oss, inte för 15 år sedan. Den ständiga tillgången till information innebär naturligtvis även att de företag som söker influera potentiella kunder har möjligheten att göra så, och nå kunderna var de än befinner sig. Hur väl har litteraturen kring entreprenöriell marknadsföring följt med i denna utveckling, och hur väl stämmer litteraturen överens med företags verkliga arbetsätt? Att en allt större del av vår handel idag sker online (hui.se, 2016) medför ett ökat behov av kunskap kring hur e-handelsentreprenörer kan arbeta med marknadsföring.

Ett exempel på hur marknadsföring har utvecklats under de senaste åren är att en stor del av denna idag sker via sociala medier (DBS, 2017). Eftersom sociala medier endast existerat i ungefär ett decennium så är det naturligt att endast en liten del av marknadsföringslitteraturen är anpassad efter dessa kanaler, då litteraturen i många fall är betydligt äldre. De fyra P:na har, som exempel, i många år varit framstående inom marknadsföring, men enligt Schultz, Tannenbaum och Lauterborn (1993) så var det redan i början av 90-talet dags att begrava denna så kallade marknadsföringsmix.

Med detta som utgångspunkt anser vi att det är relevant att undersöka hur ett entreprenörsföretag inom e-handel arbetar med sin marknadsföring. Under arbetets gång har vår iterativa process lett till att vi har fokuserat extra på ambassadörsmarknadsföring och Word of Mouth-marknadsföring. Där till exempel Miles et al. (2014) försöker vidareutveckla och tydliggöra entreprenöriell marknadsföring som begrepp och ämne så blir denna studies bidrag till forskningen något annorlunda då vi valt att fokusera på dessa metoder inom entreprenöriell marknadsföring, och inte i lika stor utsträckning angripa ämnet entreprenöriell marknadsföring som helhet. Varken Word of Mouth-marknadsföring eller ambassadörsmarknadsföring är marknadsföringsmetoder som endast förekommer inom entreprenöriell marknadsföring, och detta arbetes bidrag blir till följd av detta en jämförelse mellan vad litteraturen framhäver kring dessa metoder inom marknadsföring och hur dessa metoder nyttjas av ett entreprenörsföretag.

## 1.2 Studiens syfte

Syftet med studien är att undersöka hur ett entreprenörsföretag verksamt inom e-handel arbetar med ambassadörsmarknadsföring och Word of Mouth-marknadsföring för att se om det överensstämmer eller skiljer sig från vad litteraturen säger.

## 1.3 Frågeställningar

Till stöd för att uppnå vårt syfte ämnar vi besvara följande frågor:

Hur ser företagets ambassadörsstrategi ut? Hur kommunicerar företaget med sina intressenter och hur skapar de engagemang hos dessa?

## 2. Metod

Utgångspunkt och bakgrund till detta arbete har presenterats under det inledande avsnittet, med förklaringar kring varför vi valt att angripa just detta ämne. I detta avsnitt redogörs för hur vi gått tillväga vid genomförandet av vår studie. Vidare motiveras de val vi gjort gällande forskningsmetod, forskningsstrategi, design, val av företag och teorier. De källor till sekundärdata som vi utnyttjat kommer även de att motiveras med ett kritiskt perspektiv. Avslutningsvis diskuteras studiens trovärdighet och kvalitet.

### 2.1 Forskningsdesign, ansats och vetenskapliga utgångspunkter

Eftersom syftet med detta arbete är jämföra valda metoder ur litteraturen med ett företags arbete med dessa metoder så har vi valt att genomföra en fallstudie. Denna typ av forskningsdesign lämpar sig vid ingående och detaljerade studier av ett eller multipla fall. Fallstudier sker vanligtvis på en plats eller i en lokal, exempelvis ett bostadsområde eller en organisation (Bryman, 2013). I vårt fall gäller fallstudien en organisation. Vi har dels befunnit oss i lokalen där organisationen verkar och genomfört intervjuer, dels observerat företagets aktiviteter på sociala medier. Forskningsmetoder vi nyttjat är således intervjuer och observationer (Lundahl & Skärvad, 2011).

Vi har valt en kvalitativ strategi för vår studie eftersom vårt syfte är att jämföra ett verkligt företags arbetssätt inom entreprenöriell marknadsföring med de teorier som finns inom området, och denna strategi lämpar sig när man söker förståelse för någonting (Bryman, 2013). Alternativet till detta hade varit att genomföra en studie med kvantitativ strategi, men då vi valt att genomföra en fallstudie så är denna strategi knappast applicerbar på vårt arbete. Vårt syfte att undersöka Northern Spirits arbetssätt och syn på entreprenöriell marknadsföring motiverar en kvalitativ strategi, utan ett stort urval av respondenter.

Vår studie har ett konstruktionistiskt synsätt med ett tolkande perspektiv som utgångspunkt (Bryman & Bell, 2005). Det konstruktionistiska synsättet innebär att vi inte uppfattar entreprenöriell marknadsföring som en yttre verklighet. Konstruktionism är en ontologisk ståndpunkt, och går ut på att sociala företeelser och deras mening är något som skapas av aktörer, inte något som existerar oberoende av dessa (Bryman, 2013). Detta synsätt anses ändamålsenligt för arbetets syfte då detta är jämförelse och ökad förståelse inom entreprenöriell marknadsföring. Att anlägga ett tolkande perspektiv är ett alternativ till att



anlägga ett positivistiskt sådant. Ett positivistiskt synsätt innebär enligt Bryman (2013, s. 30) bland annat *“vetenskapen kan och ska vara värderingsfri, det vill säga objektiv”*. I vår fallstudie, som bygger på djupgående intervjuer, kan det inte påstås vara rimligt att anlägga ett positivistiskt synsätt. Det är vi som författare som tolkar och sammanställer de svar vi får fram genom våra intervjuer, och sedan tolkar dessa igen med hjälp av befintliga teorier inom ämnet. Således kan inte vår studie anses vara objektiv. Ett tolkande perspektiv är alltså ett alternativ till det positivistiska synsättet, och ett perspektiv som bättre passar vårt syfte då det tillåter tolkning av vår data för vidare analys.

Av de tre ansatserna induktiv, abduktiv och deduktiv så har vi valt en abduktiv ansats. Detta motiveras med att det är en vanligt förekommande ansats inom fallstudier och att vårt syfte är att skapa en bättre förståelse genom jämförelse med befintliga teorier och vårt fallföretags arbetssätt (Björklund & Paulsson, 2012). Dessutom har varken induktiv eller deduktiv ansats ansetts varit ändamålsenlig för att uppnå studiens syfte. Induktiv ansats innebär att man utan bakgrund i befintliga teorier genomför observationer, för att sedan leta efter mönster i dessa och koppla till befintliga teorier. Denna ansats är vanlig när ett tidigare utforskat område ska undersökas. Eftersom det, som tidigare framgått, finns en relativt stor mängd forskning gjord inom entreprenöriell marknadsföring så har induktiv ansats inte ansetts passande för vårt arbete. Att genomföra vår studie med en deduktiv ansats menar vi hade varit problematiskt, inte minns på grund av de krav som ställs på urval (Bryman & Bell, 2005) för att kunna förklara studien som representativ. Därför har just en abduktiv ansats valts, då befintliga teorier utgör ramen för vårt arbete, och vårt syfte är genom jämförelse styrka litteraturen alternativt uppmärksamma avvikelser eller glapp i densamma.

## 2.2 Val av fall och insamling av data

För att uppfylla studiens syfte har vi valt att genomföra en fallstudie på ett mindre, nystartat svenskt företag som främst bedriver sin verksamhet via e-handel. Marknaden som företaget verkar inom är träningskläder, och mer specifikt för träningsformen Crossfit. Inom just Crossfit så dominerar stora, multinationella företag som till exempel Reebok marknaden, vilket bidrar till vår nyfikenhet hur man med hjälp av alternativa, kostnadseffektiva marknadsföringsmetoder kan ta plats på denna marknad trots att man som företag saknar de ofantliga resurser som finns i globala storföretag. Att utföra vår undersökning på ett e-handelsföretag är dessutom relevant på grund av att det är en marknad som är i en

explosionsartad tillväxtfas, och har varit det i förhållandevis många år (hui.se, 2015; hui.se, 2016).

Genom denna fallstudie ämnar vi öka förståelsen för studiens syfte samt möjliggöra en djupare och mer detaljerad analys av de aspekter vi valt att belysa. Valet av fallföretag motiveras av att företaget i fråga har nått framgångar med hjälp av alternativa marknadsföringsmetoder snarare än traditionella - metoder som härrör från de teorier kring entreprenöriell marknadsföring vi valt att nyttja i vår studie. Att genomföra en fallstudie innebär ofta problem vad gäller studiens externa validitet, eller generaliserbarhet (Bryman & Bell, 2005). Vi gör därför inga anspråk på att våra slutsatser utifrån denna studie kan göras gällande för alla företag av den här typen. Istället har fokus för vår studie legat på att öka förståelsen för entreprenöriell marknadsföring i teorin i relation till hur det praktiskt kan se ut hos ett företag.

Vad gäller data så har främst primärdata legat till grund för vårt arbete. Denna data har inhämtats genom djupgående intervjuer med relevanta individer knutna till vårt fallföretag - vi har intervjuat en av delägarna i företaget, samt en av företagets ambassadörer. Dessa två personer har ansetts relevanta då den nämnda delägaren är högst involverad i de flesta funktioner inom organisationen, och den nämnda ambassadören är en av företagets mest aktiva ambassadörer.

De intervjufrågor vi ställt har utformats utefter våra teoretiska referensramar och utifrån studiens syfte. Frågorna har formulerats öppet, och är av en semistrukturerad karaktär. Detta innebär att frågorna är utformade på ett sådant vis att de tillåter den intervjuade att svara fritt, och även ger utrymme för följdfrågor, vilket medför att intervjuerna varit tämligen flexibla (Lundahl & Skärvad, 2011, s. 120). Syftet har inte varit att få raka och enkla svar som snabbt kan kodalas, utan snarare så fylliga och djupa svar möjligt som sedan kunnat transkriberas för vidare analys. Frågorna har således varit specifika för vår teoretiska referensram och för vårt syfte, men ändå lämnat utrymme för den intervjuade att tala och svara fritt. I och med detta har vi även fått användbar information som vi från början inte eftersökt. De centrala teoretiska begreppen har inte omnämnts i frågorna. För att få relevanta svar har begreppens betydelse och innebörd varit central i vissa frågor, utan att vara explicit omnämnda (Bryman & Bell, 2005, s. 363).

Intervjuerna har utförts i fysisk form genom personliga möten. Innan dessa möten har kontakt via mail och telefon funnits, där vi berättat lite kring arbetet men inte gått in djupare på studiens syfte. Mötena har inletts med konversation mellan oss och intervjuobjekten, och vi

har försökt vara nyfikna på den intervjuade - inte nödvändigtvis i studiens syfte, utan för att skapa en avslappnad stämning inför de faktiska frågorna (Lundahl & Skärvad, 2011, s. 120). Till hjälp under varje intervjutillfälle har vi haft ett PM som fungerat som minneshjälp över vilka områden vi velat beröra. Intervjuerna har även spelats in för att senare kunna transkriberas. I och med att de intervjuer vi utfört är av kvalitativ karaktär har vi kunnat intervjua våra intervjupersoner upprepade gånger; något som är ovanligt i kvantitativa undersökningar, bortsett från longitudinella sådana (Bryman & Bell, 2005, s. 362). Detta medför att vi efter transkribering och analys av vårt intervjumaterial kunnat utforma ytterligare frågor för att på så vis fylla de eventuella luckor vi identifierat. Efter varje intervjutillfälle har vi även noterat hur vi upplevt att intervjun gick, var den genomfördes, huruvida omgivningen var lugn eller stökig och om det dök upp några nya idéer.

Utöver intervjuer har vi under arbetets gång även i så stor utsträckning som möjligt försökt observera företagets, och ett antal av deras ambassadörers, aktivitet på olika sociala medier. Dessa observationer utgör inte central empiri för vår studie, utan syftar till att komplettera den data som framställs genom de intervjuer vi genomfört. I de intervjuer vi genomför så är det naturligt nog företagets egen version av verkligheten som framställs – vi vill med våra observationer komplettera denna bild med hur vi observerar och upplever företagets, och dess ambassadörers, aktivitet på sociala medier. Enligt Bryman (2013) ger intervjuer information om vad personer säger att de gör, medan det genom observationer framgår vad de faktiskt gör.

### 2.3 Insamling av teori

Även sekundärdata har använts vid arbetet kring denna studie, främst i form av vetenskapliga artiklar och kurslitteratur. Dessa källor har använts vid litteraturgenomgången för att skapa en bild av forskningsområdet, samt för att identifiera relevanta teorier för vår studie. Tjänster som har använts för att få tillgång till de vetenskapliga artiklar vi använt är framför allt LUBsearch och Google Scholar. Sökord som använts är bland annat *entrepreneurial marketing*, *entrepreneurship in e-commerce*, *e-commerce marketing* och *e-marketing*.

För att nå en hög kvalitet i vårt arbete krävs en hög kvalitet på den sekundärdata vi valt att använda, och det är viktigt att vi förhåller oss kritiskt till denna data. De artiklar vi nyttjat är citerade av flertalet forskare, och de flesta är publicerade i tidskrifter med högt anseende - något som bidrar till att vi bedömer dessa källor som trovärdiga och seriösa.

Enligt Bryman (2013) har insamlad data inte någon betydelse förrän den sätts i ett teoretiskt sammanhang. Teorier är viktiga då de utgör en kuliss och grund för den forskning som utförs, och en ram inom vilken företeelser kan förstås och forskningsresultat tolkas. Med andra ord kan man med hjälp av teorier förstå och analysera insamlade data. Kvaliteten på vår data hade således varit irrelevant om vi inte haft adekvata teorier att analysera datan med. Vidare har vi använt valda teorier för att påvisa att den data vi samlat in är relevant för vår studie.

Valen av teorier grundar sig i vår målsättning att öka förståelsen för hur entreprenöriella företag kan gå tillväga för att lyckas i sin marknadsföringsmodell. Vi vill genom dessa utgångspunkter skapa en djupare förståelse för hur väl nämnda teorier stämmer överens med den praktiska verksamheten vi valt att fokusera på. Vi har genom vår litteraturgenomgång skapat oss en övergripande bild av entreprenöriell marknadsföring, och vilka metoder som härrör till detta ämne. Genom vår iterativa process under arbetets gång har vi sedan isolerat två av dessa metoder som särskilt intressanta för just vårt fall.

## 2.4 Studiens trovärdighet

En rad överväganden bör göras för att säkerställa att en studie håller önskvärd kvalitet. Bryman och Bell (2005, s. 550) framhåller vikten av reflexivitet – det vill säga att man som författare är medveten om att ens värderingar, metoder och beslut kan påverka studiens utfall. Vi har valt studiens ämne baserat på intresse och nyfikenhet, men har i så stor utsträckning som möjligt försökt att inte låta våra egna värderingar prägla arbetet.

Gällande kvantitativa studier så är validitet och reliabilitet en förutsättning för att kunna avgöra studiens replikerbarhet. Med detta menas i hur stor utsträckning man kan förväntas nå samma resultat, oberoende av kontext och av vem studien utförs av. Validitet är enligt Bryman och Bell (2005, s. 48) det viktigaste forskningskriteriet och är ett mått på hur väl de slutsatser en studie genererar hänger ihop eller ej. Vidare finns det olika validitetsmått varav vi har valt att reflektera över intern- respektive extern validitet. Intern validitet hänger ihop med kausalitet, alltså orsakssamband, och syftar på hur hög trovärdighet exempelvis slutsatsen att X orsakar Y har. Extern validitet däremot bedömer huruvida resultat och slutsatser kan generaliseras oberoende av den undersökta kontexten (Bryman & Bell, 2005, s. 49). De slutsatser vi kommit fram till i denna studie anser vi har en hög intern validitet – till exempel att den avslappnade relationen mellan företag och ambassadörer bland annat beror på

avsaknaden av formella kontrakt och riktlinjer. Däremot menar vi att vår studies externa validitet är låg, då de resultat och slutsatser som nåtts får anses vara beroende av studiens kontext.

Dessa mått är viktiga även för kvalitativa studier, men Guba och Lincoln (1994) argumenterar att autenticitet och trovärdighet är än viktigare, eftersom både validitet och reliabilitet är objektiva mått. Trovärdighetsmålet består av fyra delkriterier som alla har motsvarigheter inom kvantitativ forskning. Dessa kriterier är *tillförlitlighet* som motsvarar intern validitet, *överförbarhet* som motsvarar extern validitet, *pålitlighet* som kan jämföras med reliabilitet och *confirmability* som står för objektivitet. Även autenticitetsmålet bygger på olika underkriterier, bland annat kriteriet om en *rättvis bild*. Detta kriterium fokuserar på huruvida studien givit en tillräckligt rättvis bild av de olika åsikter och uppfattningar som finns inom den grupp av människor som studerats.

För att bedöma vår studies trovärdighet har en reflektion kring de slutsatser vi anlänt vid varit nödvändig. Som vi nämnt tidigare kan våra egna värderingar och personliga åsikter ha påverkat hur vi genomfört denna studie, trots att vi medvetet försökt undvika detta. De frågor vi ställt i intervjuerna har vi försökt formulera på ett så objektivt vis som möjligt som ett led i att minska denna problematik. Eftersom studien i stor utsträckning bygger på de intervjuades egen bild av verkligheten så är det dock egentligen endast dessa som kan avgöra hur pass trovärdig studien är.

Vad gäller studiens autenticitet har vi främst reflekterat över det ovan nämnda kriteriet *rättvis bild*. Bryman och Bell (2005, s. 309) ger här ett exempel på hur detta kriterium inte uppfylls av de så kallade Astonstudierna, då data i huvudsak samlades in genom intervjuer med högre chefer. Vi har i vårt arbete försökt undgå att ge en missvisande bild genom att intervjua en chef och en ambassadör. Det företag vår studie fokuserar på har få anställda, och således inga mellanchefer att intervjua. För att ge fullständigt rättvis bild hade samtliga anställda, och samtliga ambassadörer, kunnat intervjuas – något vi dock ej haft möjlighet att genomföra.

### 3. Teoretisk referensram

Syftet med detta avsnitt är att på ett tydligt sätt beskriva de teorier vi valt att inrikta vår uppsats utefter. Nedan följer en genomgång av det teoretiska ramverk vi använt oss av vid arbetet med denna studie. Vi introducerar i detta avsnitt entreprenöriell marknadsföring som ämne, med tillhörande bakgrund och teorier, innan vi går djupare in på specifika sätt att jobba med entreprenöriell marknadsföring.

#### 3.1 Entreprenöriell Marknadsföring

Det finns gott om litteratur som beskriver vikten av marknadsföring, och hur marknadsföring i diverse organisationer traditionellt sett utförs och bör utföras. Marknadsföring benämns av Armstrong och Kotler (2005) rent av som nyckeln till en organisations överlevnad, eftersom den skapar och styr relationen mellan organisationen och den sannolikt viktigaste intressenten: kunden. Vikten av marknadsföring blir tydlig när man inser målen för marknadsföring, som författarna definierar som tvåfaldiga: att skapa nya kunder, samt att behålla befintliga. Traditionell marknadsföring handlar om att väcka intresse för produkter och varor genom att skapa intresse från konsumenter till tillverkare, enligt Encyclopaedia Britannica (2017). Todor (2016) ger exempel på traditionell marknadsföring i form av allt från reklam i tidningar, anslagstavlor, telemarketing, tv, radio och liknande. Detta sätt att marknadsföra kan summeras i ett ord: ”outbound marketing”, där företaget som vill sälja inte startar ett samspel eller meningsutbyte med sin potentiella kund, utan marknadsföringen består av att säljaren både inleder kommunikationen och för den själv. Det finns rikligt med teorier kring traditionell marknadsföring. En av de mest kända är den så kallade marknadsmixen, framtagen av Philip Kotler (Kotler et al., 2001). Marknadsmixen är ett ramverk för företag att nyttja för att kunna påverka efterfrågan på deras produkter eller tjänster. Det är upp till företaget att blanda de fyra delarna – produkt, pris, plats och påverkan - av marknadsmixen för att skapa en efterfrågan på de produkter man lanserar och säljer, samt genom detta väcka konsumentens intresse för produkterna. Entreprenöriell marknadsföring har naturligt nog sitt ursprung i traditionell marknadsföring, och är den del av marknadsföring vi kommer att fokusera på i denna studie.

Miles et al. (2014) avser i sin artikel att utforska fenomenet entreprenöriell marknadsföring. Vad som åsyftas med entreprenöriell marknadsföring är ett av de problem som diskuteras av författarna, då olika "skolor" har kategoriserat ämnet på olika vis genom åren. Den definition som ligger närmast vad vi åsyftar när vi talar om entreprenöriell marknadsföring är den tredje definitionen som Miles och hans kollegor tar upp - nämligen att termen åsyftar just marknadsföringsaktiviteter hos entreprenörsföretag. Vidare påpekas av Morris et al. (2002, s. 6) att identifierandet av och strävandet efter nya möjligheter är grundläggande för entreprenörskap, och en nyckelfaktor inom entreprenöriell marknadsföring. Att ha ett externt fokus och ständigt söka efter nya möjligheter och framtida, potentiell efterfrågan påpekas vara essentiella marknadsföringsaktiviteter, vilket skiljer sig mot traditionell marknadsföring som har ett starkt fokus på marknadens nuvarande efterfrågan. Denna bild av entreprenöriell marknadsföring styrks av Hills, Hultman och Miles (2008) som menar att entreprenöriell marknadsföring är en social, personlig aktivitet snarare än en organisatorisk funktion. Vidare argumenteras att entreprenöriell marknadsföring inte är ett resultat av specifika beslut, utan snarare ett resultat av entreprenöriella processer. Collinson och Shaw (2001) lyfter fram en grundläggande faktor som åtskiljer traditionell- och entreprenöriell marknadsföring, nämligen den miljö som aktiviteterna utförs i. Författarna menar här att traditionell marknadsföring ofta förekommer i en konstant miljö, med en stabil efterfrågan och tydligt identifierade kundbehov - i motsats till entreprenöriell marknadsföring.

Traditionella marknadsföringsaktiviteter, såsom marknadsundersökningar, är ovanliga hos nystartade entreprenörsföretag - istället tolkas, och omtolkas, efterfrågan på marknaden konstant genom att entreprenören interagerar med denna (Hills, Hultman & Miles, 2008). Att entreprenöriell marknadsföring är betydligt mer möjlighetsbaserat än traditionell sådan menar Hills, Hultman och Miles (2008) härrör till möjlighetssökandet som är en naturlig del av entreprenörskap. De argumenterar även att entreprenörer ofta lyckas med hjälp av okonventionella marknadsföringsmetoder, då entreprenörer ofta skapar nya möjligheter med hjälp av innovation inom produkt, service, process eller strategi. I studien som genomförts framgår att flertalet av de entreprenörer som utgjort forskningsunderlag kan karaktäriseras som intuitiva gällande sina marknadsföringsbeslut. En klar majoritet av entreprenörerna själva anser att deras förmåga att ta snabba beslut och att anpassa sig efter kundens behov är essentiella för att lyckas.

Morris et al. (2002) behandlar i sin artikel ämnet entreprenöriell marknadsföring som en

integration mellan de två funktionerna *entreprenörskap* och *marknadsföring*. Författarna menar att entreprenöriell marknadsföring innebär ett opportunistiskt synsätt hos marknadsförare, där dessa aktivt söker nya sätt att marknadsföra sig och på så vis locka fler kunder. Denna syn på entreprenöriell marknadsföring innebär att begreppet kan appliceras på vilket företag som helst, oavsett storlek, som jobbar enligt de nämnda principerna. Att vi i vår studie snarare ser på entreprenöriell marknadsföring som de marknadsföringsaktiviteter som ett mindre entreprenörsföretag företar sig innebär inte att många av de poänger författarna får fram är irrelevanta. I artikeln redogörs för ett antal, för sin tid, okonventionella och innovativa marknadsföringsstrategier; till exempel *gerillamarknadsföring*, *viral marknadsföring*, *digital marknadsföring* och *relationsmarknadsföring*. Dessa typer av marknadsföring ter sig till sin natur inte speciellt okonventionella år 2017 - men en poäng kan ändå göras - att entreprenöriell marknadsföring ofta tar sig form i något som ligger utanför den traditionella marknadsföringsskolan. Morris et al. (2002) framhäver också hur entreprenöriell marknadsföring är proaktiv och innovationsorienterad snarare än reaktiv, vilket innebär att man söker styra marknaden och dess efterfrågan i kontrast till att endast möta efterfrågan. I vår litteraturstudie har vi inte funnit någon metod som kan sägas vara typisk för entreprenöriell marknadsföring - och kanske är det just det som är det typiska. Att entreprenörer konkurrerar genom att göra inkrementella innovationer vad gäller sin marknadsföring, och på så vis driver utvecklingen framåt.

### 3.1.1 Metoder inom Entreprenöriell Marknadsföring

Entreprenörsföretag har sällan en budget stor nog att genomföra stora, påkostade marknadsföringskampanjer. Detta innebär att man med andra metoder försöker nå ut med sitt budskap till marknaden. En metod som har en enorm potentiell räckvidd är viral marknadsföring. Hinz et al. (2011) beskriver detta fenomen som uppstår när konsumenter tar del av, och sprider vidare information om en tjänst eller en produkt som medvetet sänts ut av ett företag – fenomenet är alltså starkt kopplat till Word of Mouth-marknadsföring som kommer behandlas i kommande avsnitt. Viral marknadsföring förekommer framförallt i form av e-post och inom sociala medier, till exempel på Facebook där inlägg, bilder och videos kan *delas* av vem som helst – vilket innebär att informationen når ytterligare ett större antal mottagare. För att faktiskt kunna kapitalisera på en viral marknadsföringskampanj, menar Hinz et al. (2011), så måste kampanjen vara både väl genomtänkt och väl genomförd. Det framhålls också att viral marknadsföring inte är gratis, men i stor utsträckning betydligt mer



kostnadseffektiv än traditionell marknadsföring som tar plats i massmedia. Marknadsföring som helhet har de senaste åren tagit allt större steg mot digitalisering, och digital marknadsföring som ämne har behandlats i otaliga vetenskapliga artiklar (Lamberton & Stephen, 2016). Digitaliseringen har inneburit att det är lättare för mindre företag att nå ut till sin kundgrupp på ett effektivt sätt, och ofta till en lägre kostnad än via traditionell marknadsföring (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Taiminen och Karjaluoto (2015) framhåller även att digital marknadsföring inte endast är traditionell marknadsföring som uppgraderats av digitala element, utan att det är en egen typ av marknadsföring. Som exempel nämns det faktum att företag via sociala medier, där en stor del av digital marknadsföring sker, nyttjar en kommunikationskanal som går åt två håll; från marknadsförare till mottagare, och tvärtom. Detta skiljer digital marknadsföring markant från traditionell marknadsföring inom massmedia, där mottagaren inte har en naturlig kanal tillbaka till marknadsföraren. Författarna påpekar att digital marknadsföring har underlättat för mindre företag att nå ut till en marknad, men att större företag naturligtvis har mer resurser att optimera sin digitala marknadsföring (Taiminen & Karjaluoto, 2015).

Två ytterligare metoder är användandet av ambassadörer för sitt företag, och Word of Mouth-marknadsföring, och dessa två kommer att presenteras djupare under kommande rubriker här nedan. De metoder vi nämnt är inte fristående från varandra, utan har flera gemensamma nämnare som återkommer, så som sociala mediers betydelse – oavsett metod. Just ambassadörs- och Word of Mouth-marknadsföring har vi dock genom vår iterativa process isolerat som specifikt intressanta variabler för just vårt fall. Genom de intervjuer vi genomfört och de observationer vi gjort har dessa två metoder utkristalliserat sig som Northern Spirits huvudsakliga marknadsföringsmetoder, vilket bidragit till att vi valt att fokusera speciellt på dessa metoder.

Varken användandet av ambassadörer som marknadsföringsmetod eller Word of Mouth-marknadsföring är exklusivt för entreprenöriell marknadsföring, men som tidigare nämnts under rubrik 3.1 så har de sin plats inom detta ämne, exempelvis i form av digital marknadsföring och relationsmarknadsföring.

### 3.1.2 Ambassadörer som marknadsföringsmetod

Att använda sig av ambassadörer inom marknadsföring blir en slags relationsmarknadsföring, vilket är ett ämne där antalet teorier har ökat de senaste åren då forskare har försökt definiera

marknadsföringen mellan kunden och de som marknadsför produkten (Barroso-Méndez et al., 2014). De definitioner som finns skiljer sig något åt beroende på i vilken kontext de skapats. De olika definitionerna har flera gemensamma element som gör att de hänger samman. Centralt, oavsett definition, är att skapa stabila och långsiktiga relationer. Syftet med detta är att stabila och långsiktiga relationer skapar fördelar för alla inblandade i avtalet - både företaget och de ambassadörer man kommer att använda sig av (Grönroos & Ravald, 1996). Det viktigaste för att kunna skapa de långsiktiga och framgångsrika relationer som krävs för att generera tillväxt är utbyten, vilket inkluderar kommunikation, tillit och engagemang (Morgan et al., 1994; Malthouse et al., 2013). Inom användningen av ambassadörer och relationer till kunden är konsumentsamarbeten och kundrelationer viktiga delar. Att skapa lojala kunder leder till långsiktiga och lönsamma affärsrelationer (Malthouse et al., 2013). Detta har blivit extra tydligt efter sociala mediers uppkomst och användningen av bland annat Facebook och Instagram vid marknadsföring. Viral marknadsföring har genom sociala mediers explosionsartade utbredning möjliggjort nya spridningsvägar, där användningen av dessa medier skapar nätverk som har möjlighet att snabbt och effektivt sprida marknadsföringsbudskap till en relativt låg kostnad (Kaplan & Haenlein, 2011).

Ambassadörer som används för att sprida budskapet har den viktigaste rollen i att budskap når ut till potentiella kunder (Kaplan & Haenlein, 2011). Detta innebär att det är av största vikt att välja ambassadörer som stämmer överens med det budskap man vill förmedla för att skapa den spridning och nå de potentiella kunder man vill med sitt budskap, och därigenom lyckas skapa en lönsamhet för sina produkter och sin marknadsföring (Kaplan & Haenlein, 2011).

Kaplan & Haenlein beskriver tre delar, eller spridare, som fungerar som leverantörer av budskapet och är de som presenterar informationen kring företagets produkter till kunder och marknaden: market mavens, social hubs samt säljare. Market mavens är personer som har tillgång till mycket information och är drivande inom området mellan flera konsumenter för att sprida denna information vidare. Det kan exempelvis röra sig om bloggare eller erkända experter inom området, i vårt fall kan det röra sig om framgångsrika atleter inom Crossfit, eller experter på området. Social hubs är personer med stort antal kontakter inom olika områden av intresse; exempelvis via Instagram-konton eller andra sociala medier, eller genom att vara tydliga ledare på olika gym eller Crossfit-boxar. Social hubs fungerar som den kanal som enklast kan exponera företaget ut mot specifika subgrupper. I vårt fall är detta mer specifikt individer involverade i området för vår fallstudie. Detta innebär att en social hub kan fungera bra som spridare av ett budskap efter att denne erhållit budskapet från företaget, eller från det som Kaplan och Haenlein kallar en market maven (Kaplan & Haenlein, 2011). Trots

att en market maven känner till information är det inte givet att denna kan förklara och övertyga andra om att använda en viss produkt eller tjänst. En market maven är alltså inte nödvändigtvis särskilt övertygande vid framförandet av budskapet.

Colliander och Dahlén (2011) kom i sin undersökning fram till slutsatsen att marknadsföring som sker genom bloggar är märkbart mer effektiv som marknadsföringsmetod än andra mer traditionella digitala forum, så som online-tidningar. Undersökningen visade att läsarna av bloggen identifierar sig själv mer med bloggaren än med traditionella media, så pass mycket mer att man vid marknadsföringen av en produkt genom en bloggare kommer upp i samma effekt som Word of Mouth och en direkt rekommendation av en bekant eller nära vän (Colliander & Dahlén, 2011). Word of Mouth är något som ofta beskrivs som den bästa marknadsföringsmetoden av alla befintliga eftersom att lyssnaren uppfattar rekommendationen som mer tillförlitlig då den kommer från en person istället för en organisation eller marknad (Allsop, Bassett & Hoskins, 2007). Detta sker genom något som kallas för ”para-social interaction” (PSI), och är en beskrivning av fenomenet ovan nämnt där en läsare känner en personlig kontakt med bloggaren, så pass att den upplevs som en ”face-2-face” interaktion, och rekommendationen upplevs därmed som väldigt trovärdig. Denna PSI-vänskap skapas och förstärks kontinuerligt tack vare bloggarens öppenhet angående vad som sker i dennes liv, samtidigt som bloggaren ofta svarar på frågor från läsare på mail och på kommentarsfältet på bloggen. På detta sätt uppfattar läsaren bloggen som en del av sin vardag, och bloggaren upplevs som en vän. Dock kan både vänskapen och marknadsföringen få en negativ effekt om bloggaren upplevs som en säljare av produkten istället för en entusiast (Colliander & Dahlén, 2011).

Att använda sig av ambassadörer kan naturligtvis vara kostsamt. En världskänd artist eller idrottsstjärna kräver troligtvis enorma summor pengar för att skriva på ett ambassadörskontrakt – summor som nystartade entreprenörsföretag sällan har tillgång till. Tack vare internet, framförallt bloggar och sociala medier, är dock just användandet av ambassadörer relevant för entreprenörsföretag. Mindre profiler inom företagens marknad kan fortfarande ha enorm spridningspotential – utan att begära så stor ersättning för att agera ambassadör. Därav är just ambassadörer en del av entreprenöriell marknadsföring.

### 3.1.3 Word of Mouth-marknadsföring

Word of Mouth-marknadsföring är ett av de äldsta sätten att marknadsföra sin produkt eller tjänst, och med åren har denna typ av marknadsföring utvecklats. Kozinets et al. (2010) påpekar hur internets, och inte minst bloggar och sociala mediers, framfart har givit Word of Mouth-marknadsföring ny potential. Trusov, Bucklin & Pauwel (2009) lyfter dessutom det faktum att många undersökningar tyder på att traditionell marknadsföring har tappat markant vad gäller effektivitet de senaste åren. Dessa undersökningar visar att en betydande andel av respondenterna inte anser att reklam är ett bra sätt att ta till sig information gällande nya produkter, och att de inte köper produkter till följd av att ha tagit del av reklam. Word of Mouth-marknadsföring tas upp som ett kostnads- och tidseffektivt alternativ - men det påpekas även hur svårt det är för företag att mäta resultaten av denna typ av marknadsföring.

Kozinets et al. (2010) lägger i sin studie fram argument för hur Word of Mouth-marknadsföring har utvecklats till något som kan ses som en nätverksmodell. Delvis offline, men kanske framförallt online, kan företag använda sig av exempelvis bloggare för att marknadsföra sin produkt. När denne sedan skriver, i förhoppningsvis positiva ordalag, på sin blogg om produkten når detta alla läsare av bloggen, som i sin kan sprida detta vidare. Ju fler bloggare ett företag nyttjar, desto större växer sig detta nätverk. Paralleller kan här dras till den redan nämnda PSI-vänskapen (Colliander & Dahlén, 2011) som vi tagit upp i föregående avsnitt, då spridningen troligtvis inte blivit alls så betydande utan PSI-vänskapen.

Kozinets et al. (2010) påpekar även hur marknadsföring som fenomen har utvecklats från att vara transaktionsorienterat till att vara relationsorienterat. Att ha goda kundrelationer har alltid varit viktigt, men kanske ännu mer så nu än förr. Att kunder rekommenderar produkter till sin omgivning väger tungt, och Word of Mouth-rekommendationer inbringar signifikant fler kunder än till exempel tryckt reklam (Baker, Donthu & Lou, 2016; Villanueva, Yoo & Hanssens, 2008). Samtidigt har negativa uppfattningar om en produkt eller tjänst som framförs via Word of Mouth en än mer betydande påverkan (Villanueva, Yoo & Hanssens, 2008), vilket naturligtvis också måste tas i beaktande.

Det faktum att Word of Mouth-marknadsföring har stor potential att inbringa nya kunder tillsammans med den jämförelsevis låga kostnaden innebär att det är en möjlig marknadsföringsstrategi för nystartade, entreprenöriella bolag. Att utnyttja bloggare och

sociala medier är nödvändigtvis inte gratis, men förhållandevis billigt. Som framgår av Kozinets och hans medförfattares studie (2010) har Word of Mouth-kampanjer stor potentiell spridning inom den community bloggaren eller den sociala medieprofilen är en del av. Castronovo och Huang (2012) styrker detta, då de menar att gemensamma intressen knyter samman folk i olika online-communities, och bidrar till att de tar åt sig av varandras åsikter och erfarenheter - utan att nödvändigtvis känna varandra på ett personligt plan.

Word of Mouth-marknadsföring är, enligt vår tolkning av litteraturen, lik ambassadörsmarknadsföring i många avseenden. En stor och viktig skillnad är dock att ambassadörsmarknadsföring är något som sker kontinuerligt, där det finns en relation som byggs upp mellan företaget och ambassadören, medan Word of Mouth-marknadsföring kan utnyttjas mer sporadiskt. Som nämnts ovan är även positiv spridning från företagets kunder viktig inom Word of Mouth-marknadsföring, medan ambassadörsmarknadsföring snarare syftar till att nå en stor kundgrupp genom ambassadören eller ambassadörerna.

### 3.2 Sammanfattning

De teorier vi valt att nyttja ger oss verktyg att bearbeta vår empiri som är ändamålsenliga för syftet med vår studie - att genom vår fallstudie skapa en bild av Northern Spirits arbetssätt med ambassadörsmarknadsföring och Word of Mouth-marknadsföring, samt se hur väl detta arbetssätt överensstämmer med vad litteraturen säger. Vår förhoppning är att genom analys av vårt fallföretags marknadsföringsstrategi med hjälp av de metoder vi valt kunna uppfylla studiens syfte.

## 4. Empiri

I följande avsnitt kommer det material vi fått fram genom våra intervjuer att presenteras. De transkriptioner vi gjort efter våra intervjuer ligger till grund för den data som presenteras nedan, och har ansetts vara den mest relevanta data som framkommit ur intervjuerna. Utöver det material vi inhämtat genom intervjuer så kommer även den hårda data vi fått tillgång till, så som försäljningsstatistik, att vävas in och redovisas under detta empiriavsnitt. De observationer som nämnts under avsnitt 2.2 presenteras även de i följande avsnitt.

### 4.1 Data sammanställd från intervjuer

Det fallföretag vi valt att jobba med är Northern Spirit - ett företag som designar och säljer träningskläder, främst riktat mot utövare av träningsformen Crossfit. Northern Spirit är idealiskt att undersöka eftersom de befinner sig i just den situation vi vill titta närmare på - nämligen ett litet, nystartat företag verksamt inom e-handel. Bolaget startade 2013 på samma dag som den första delen i onlinekvalet till världens största Crossfit-turnering offentliggjordes. Då var företaget inriktat på agentverksamhet för Crossfitatleter, då detta var något som saknades inom sporten.

*Vi hade alltid varit fascinerade av just agentverksamhet, och såg ett gap i marknaden för detta i kombination med Crossfit. Vi öppnade en liten webbshop och en bloggportal, och de atleter som bloggade hjälpte vi att fixa sponsorer i form av kläder, kosttillskott och liknande. Detta höll vi på med under ungefär ett år - men vi hade inte något riktigt mål, vi visste inte riktigt vad vi ville. Vi var på väg att lägga ned när Niklas (nuvarande delägare, förf. anm.) kom in i bilden. Med erfarenhet från textilbranschen övertygade han oss att fortsätta, och den första december 2014 öppnade vår webbshop som den ser ut idag. Sen dess har vi endast fokuserat på våra kläder, berättar Joakim, en av delägarna i företaget.*

På frågan om de använde sig av någon speciell strategi i uppstartsfasen, och hur utfallet av denna strategi i så fall blev svarar Joakim så här:

*Nej, när vi startade agentverksamheten hade vi egentligen ingen strategi alls - det var snarast ett sätt för oss att komma in i eliten, trots att vi inte var några superstjärnor själva. Det var mest för att det var kul. När vi skiftade fokus till våra kläder så blev den uppenbara utmaningen att sälja Crossfit-kläder utan att få nämna just ordet Crossfit. Crossfit är ett registrerat varumärke i USA och tillåter ingen att utnyttja ordet i sin verksamhet utan tillåtelse (Crossfit.com, 2017). Detta är fortfarande en stor utmaning för oss, och nyckeln har blivit att synas med rätt personer, på rätt platser, vid rätt tillfällen. På så vis kan vi ändå visa att det är Crossfit-kläder som säljs. Detta är fortfarande vår strategi, och jag skulle vilja påstå att utfallet hittills varit lyckat.*

Just att synas med rätt personer, på de rätta platserna, har enligt Joakim varit nyckeln till att vinna legitimitet på marknaden och till att nå ut till just den kundgrupp man önskat. Företaget har varit extremt noggranna med sina val av ambassadörer, och genom vilka kanaler deras kläder går att inhandla. Man har, som exempel, tackat nej till att börja sälja sina kläder hos en av de absolut största kedjorna med inriktning på träning i Sverige, just för att behålla legitimiteten inom Crossfit-sfären. *Hade vi accepterat det erbjudandet hade risken varit stor att vi blivit ett "vanligt träningsmärke", och vi hade tappat de kunder vi egentligen vill ha. Vi kan så klart inte bestämma vem som köper våra kläder, men vi kan bestämma vem vi vill sponsra och var vi vill sälja våra kläder,* förklarar Joakim. Northern Spirit testade tidigt att annonsera på en bredare front, genom en bloggportal utan kopplingar till Crossfit, och man har varit och ställt ut vid Toughest i Malmö. Detta har dock inte gett företaget någonting annat än bekräftelse på att det är just inom Crossfit man ska verka, och genom de kanaler som är framstående för just denna målgrupp.

Att nyttja sina ambassadörer har varit Northern Spirits primära strategi vad gäller marknadsföring från början - och är det fortfarande. I dagsläget har företaget ett 20-tal ambassadörer som de arbetar med på en någorlunda regelbunden basis, varav ungefär hälften av dessa är täta samarbeten. Den potentiellt enorma räckvidd som finns via sociala medier spelar stor roll för företaget, och det är i just dessa medier som en stor del av marknadsföringen sker. Ambassadörerna har i de flesta fall tusentals följare på Instagram, och en del av driver även bloggar. Att företagets kläder syns på personer som är mer eller mindre kända inom Crossfit har blivit ett vinnande koncept. En viktig faktor är, enligt Rebecka som är den ambassadör vi intervjuat, den goda relationen som Northern Spirit har med sina

ambassadörer. *Jag känner mig i princip som en familjemedlem, och inte så mycket som en ambassadör. Jag har kommit in i rollen på ett så naturligt vis. Relationen är klart mer personlig är affärsmässig, och de finns alltid där för mig och stöttar - oavsett vad det handlar om*, berättar hon. Hon förklarar vidare att hon inte fått några direkta riktlinjer kring hur hon ska agera i sin ambassadörsroll, något som bekräftas av Joakim: *Vi har testat med hårda riktlinjer och regler för våra ambassadörer, men det blev helt enkelt inte bra. Nu är det istället väldigt avslappnat; vi berättar vilka hashtags som skall användas och liknande små detaljer, men i övrigt bestämmer ambassadörerna själva hur mycket eller lite de marknadsför oss. De som vi känner gör ett bra jobb, och där vi märker att de tycker det är roligt, ger vi mer sponsring än de som är mindre aktiva.* Northern Spirit är inte heller Rebeckas enda sponsor, och när relationerna gentemot de olika sponsorerna jämförs så framhåller Rebecka relationen med Northern Spirit som i princip exemplarisk.

När Rebecka beskriver hur hon arbetar för att promota företaget så är det föga förvånande sociala medier som är den huvudsakliga spelplanen. *Främst via Instagram, helt klart. Mycket av det jag laddar upp är träningsrelaterat, och jag har nästan alltid Northern Spirits kläder på mig när jag tränar eller tävlar. Utöver det så får jag ofta med mig ett gäng kläder att dela ut när jag åker iväg på tävlingar eller träningsläger. Jag var exempelvis på ett tyngdlyftningsläger förra sommaren, och fick då med mig t-shirts till alla deltagarna. De blev såklart jätteglesa, och det skapas en positiv "vibe" kring Northern Spirit, och så sprids det vidare.* Hon menar också att det är ganska tydligt i de inlägg hon laddar upp på sociala medier att hon faktiskt är sponsrad, exempelvis om hon berättar om en stundande rea hos Northern Spirit, även om det inte alltid skrivs ut i ord. Att inte försöka dölja detta faktum är viktigt för att de som ser inläggen inte ska känna sig lurade. Att försöka skapa och bibehålla en relation med sina följare anser Rebecka är viktigt, men kan vara svårt. *Jag ska inte säga att jag svarar på alla kommentarer - för det gör jag inte. Om någon kommenterar "Snyggt!" eller "Keep going!" så finns det inte så mycket att svara. Däremot försöker jag att alltid svara på frågor som följare ställer, och om Northern Spirit får frågor gällande exempelvis storlekar på sina egna sidor på sociala medier så svarar jag ofta där för att hjälpa till.*

Att vara ambassadör innebär naturligtvis en del ansvar, och i viss mån en viss press. Att inte visa upp kläderna i fel sammanhang är inget som bekymrar Rebecka; *Nej, det är inget som oroar mig. Det är ju trots allt träningskläder, så om jag någon skulle lägga upp bilder från en fest så är det ändå inte Northern Spirits kläder jag har på mig vid de tillfällena.* Hon förklarar vidare att allt eftersom företaget växer och blir mer och mer populärt, så finns det en inre



press på att alltid använda Northern Spirits kläder när hon tränar. *Ja, den pressen känner jag av. Det är inte så att Northern Spirit sätter den pressen på mig, utan det är jag själv, och jag ser det inte som något negativt. Jag är oerhört tacksam för allt de gör för mig, och jag vill så klart ge tillbaka till företaget i den mån jag kan.*

På frågan vad som skulle krävas för att byta sponsor får vi det blixtsnabba svaret *Ett Nike-kontrakt*, följt av en hel del skratt. *Nej, men det är ju så klart pengar i så fall. Pengar skulle låta mig satsa ännu mer på Crossfit, och jag skulle inte behöva jobba vid sidan om. Att byta till någon annan sponsor för samma typ av samarbete är inte det minsta intressant, men ett kontrakt som var värt mycket pengar skulle jag överväga.*

Att ambassadörernas aktivitet på bloggar och sociala medier har effekt råder det för företaget inga tvivel om; *Vi ser en tydlig korrelation till våra ambassadörers inlägg och hur mycket som säljs, och vad som säljs, i vår shop. Vårt kundsegment är väldigt intresserade av vad olika profiler använder för produkter, menar Joakim. Även företagets eget Instagram-konto bidrar i stor grad till försäljningen, precis som de annonser företaget lägger ut på Facebook. Även om det är extremt svårt att mäta exakt hur mycket Facebook-annonser ger, så kan en tydlig trend utläsas. En period utan kampanjer resulterar i minskad försäljning för företaget, och de är därför noggranna med att hålla igång olika annonser och kampanjer på just Facebook. Det nyhetsbrev som företaget skickar ut till befintliga kunder åtminstone en gång per vecka har också visat sig vara lyckat, vilket bidragit till att företaget har en stor andel återkommande kunder. Detta är naturligtvis viktigt ur en kundrelationssynpunkt, men det poängteras samtidigt att andelen återkommande kunder inte får vara för hög då det innebär för få nya kunder. Att vårda relationerna till sina kunder är något som Northern Spirit lägger stort fokus på, och även får mycket positiv feedback på. *Att vara behjälpliga för våra kunder tycker vi är extremt viktigt, och det har definitivt varit något vi fokuserat på - och vi har fått feedback på att vi gör ett bra jobb. Till exempel, den senaste tävlingen jag var och ställde ut på kom det fram folk och bad mig hälsa till Rebecka, vår kundsupportansvariga (ej ambassadören, reds. anm.) och tacka så mycket för hjälpen, vilket är superroligt. Då känns det som att man gör något rätt, förklarar Joakim. Företaget försöker även på både Facebook och Instagram att vara tillgängliga för frågor så mycket som möjligt, och Joakim förklarar att de gärna repostar kunders inlägg på Instagram. *Vi tycker det är häftigt att se folk tävla eller träna i våra kläder, och det kostar oss ingenting att reposta en snygg bild - samtidigt som det är uppskattat av våra kunder. Att vårda sina kundrelationer är så klart viktigt oavsett bransch - men kanske ännu viktigare när man som företag är verksam på en så pass smal marknad som***

Northern Spirit är. Att få ett dåligt rykte inom Crossfit-communityn skulle kunna få kraftigt negativa konsekvenser för företaget.

Northern Spirit har som organisation utvecklats de senaste åren. Under en lång tid så skötte Joakim och Niklas allting själva, men de insåg för drygt ett år sedan att de aldrig kommer kunna ta bolaget framåt på det viset. *Det har varit en ganska jobbig process, att släppa en del ansvar, att inte vara involverad i precis alla delar. Det låter kanske konstigt, men någonstans så jobbar jag och Niklas för att göra oss själva onödiga. Det är något jag tror att många entreprenörer har svårt för, att låta någon eller några andra komma in och ta beslut i deras egna projekt*, berättar Joakim. Sina första löner tog de ut i februari 2016, och kort därefter anställdes den första medarbetaren. Sedan dess har man anställt ytterligare tre personer, även om det enligt Joakim varit tämligen osäkra beslut att fatta. *När vi anställde vår första medarbetare så hade vi egentligen inte råd - men vi insåg att vi var tvungna att våga för att komma vidare. Jag tror att det är viktigt som entreprenör att våga dra på sig kostnader i den fasen - inga onödiga kostnader, så klart, men man kan inte fortsätta att göra allt själv och förvänta sig att bolaget ska utvecklas och gå framåt. Många entreprenörer jag pratat med vågar inte riktigt detta, och oerhört mycket handlar om att våga.* Att utöka organisationen med fler anställningar går hand i hand med den ekonomiska resa företaget gjort. 2015 låg den totala omsättningen på ungefär 1,7 miljoner kronor. 2016, det år då Joakim och Niklas satsade på Northern Spirit på heltid, och även anställde sina första medarbetare, uppgick omsättningen till drygt 7,4 miljoner kronor. Denna ökning kan även förklaras med lansering på nya marknader, till exempel Schweiz i slutet av 2015. Att Northern Spirit ställt ut på de europeiska regionala kvalen till CrossFit Games - 2015 i Köpenhamn och 2016 i Madrid - har enligt Joakim varit starkt bidragande faktorer till att företags produkter efterfrågats på flera europeiska marknader. Det var även i Köpenhamn 2015 som Joakim och Niklas träffade sin schweiziske partner – han såg potentialen för kläderna i Schweiz, och till följd av detta var Schweiz det andra landet Northern Spirit lanserade sig i, efter Sverige. Målet för i år är att dubblera omsättningen, för att sedan dubblera den igen 2018. Detta är också företags egentligen enda uttalade mål - man har inget specifikt mål om att kunna anställa ett visst antal personer eller liknande, utan detta anser man får komma naturligt när omsättningen ökar.

Något som utpekats som en viktig faktor till den ständigt ökande omsättningen, bortsett från mer tryck på marknadsföringen, är att man sedan i början av 2016 lagt mer fokus på specialdesignade kläder på uppdrag av olika Crossfit-gym och tävlingsarrangörer – till exempel för klubben som arrangerade det ovan nämnda tyngdlyftningslägret. Dessa säljs

sedan av gymmen till dess medlemmar, eller nyttjas som funktionärs- och atlet-kläder av tävlingsarrangörerna, och kan liknas vid klubbkläder för en idrottsförening. *Custom-delen har varit väldigt framgångsrik för oss. Vår inställning är ofta "bara kör!", vilket gör att vi ofta går framåt, och i detta fallet var det lyckat när förfrågningarna började trilla in. Sen är det klart att alla försök inte är lika lyckade som satsningen på custom-kläder, men då backar vi och tar lärdom,* förklarar Joakim.

Vad gäller konkurrenter på marknaden så framhåller Joakim CLN Athletics som den främsta direkta konkurrenten i Sverige. Där Northern Spirits främsta fokus är design, och att ofta leverera nya produkter till marknaden, är dock CLN Athletics främsta fokus kvalitet in i minsta detalj, vilket innebär att de har nischat sig på olika vis gentemot samma marknad. Båda företagen jobbar dock mycket med ambassadörer, så visst finns det likheter mellan de två. *En skillnad är att deras ambassadörer är uppboundna av kontrakt - det är inte våra. De har dock nyligen tappat ett av sina stora affischnamn, vilket påmint oss om den ständiga risken att större företag kan locka till sig ens ambassadörer. Men vi tror på vår filosofi att jobba med folk som vill jobba med oss, och tappar någon suget så har de inte lovat oss någonting, och vice versa. Det är ganska avslappnat,* menar Joakim. När vi frågar hur de ser på att konkurrera med globala storföretag som Reebok och Nike svarar han att de inte ser dessa företag som direkta konkurrenter. *Många kanske tror att Reebok, som är kopplat till CrossFit som varumärke, är vår främsta konkurrent, men så ser inte vi det. Det går liksom inte att jämföra oss med så stora företag. Faktum är att vi fått en del hjälp av Reebok, då de hänvisat kunder till oss som efterfrågat tjänster som vi utför men som Reebok själva inte sysslar med, så som specialdesignade klubbkläder.* Utöver CLN Athletics och de riktigt stora aktörerna på marknaden så framhåller Joakim att det finns en del mindre aktörer i Storbritannien, och någon i Italien som verkar på samma marknad, men att det i exempelvis Frankrike och Tyskland - som är stora marknader för Northern Spirit - är relativt låg konkurrensnivå bland mindre aktörer.

Att lansera sig på utländska marknader är något företaget jobbar aktivt med. Nyligen genomfördes en lyckad lansering av Northern Spirits franska webshop, och inom en snar framtid lanseras ännu en webshop för den italienska marknaden. För att lyckas med dessa lanseringar krävs det en hel del ansträngningar på marknadsföringsfronten. I både fallet Frankrike och fallet Italien så har Northern Spirit ställt ut på stora tävlingar i respektive land, för att synas på den inhemska marknaden. I Frankrike använde man sig även av Facebook för att genomföra riktade kampanjer gentemot sin kundgrupp. *En väldigt viktig faktor är ju även,*

*med Frankrike som exempel, att de lokala ambassadörerna får lite extra kärlek. Vi ser till så att de har de senaste plaggen, och att de eventuellt har någon rabattkod att dela med sina följare. För just Frankrike gjorde vi även en del varianter på våra befintliga plagg med tryck i den franska flaggans färger - allt för att tilltala just den specifika marknaden. Sen är det även en fördel att vi verkar på en såpass smal marknad - har till exempel tre av våra franska ambassadörer varit aktiva och marknadsfört våra nya plagg så har i princip alla fransoser med ett Crossfit-intresse sett de plaggen sen, berättar Joakim.*

Alla lanseringar har dock inte varit lika lyckade som den i Frankrike. Northern Spirit åkte för att ställa ut vid en stor tävling som arrangerades i Storbritannien, som ett första steg i att lansera och etablera sig på den brittiska marknaden. Det visade sig att, trots en smal marknad generellt, så var det en annan marknad än vad företaget förväntat sig. De fick ingen riktigt skjuts av att ställa ut på tävlingen, något de vanligtvis får. Väl hemma i Sverige återgick Joakim och Niklas till planeringsbordet. *Vi insåg att Storbritannien var en annan marknad, en tuffare marknad, än till exempel Frankrike. Jag vill inte säga att det var ett misslyckande, men vi fick ändra om i planerna. Vi struntade helt enkelt i Storbritannien, och satsade på Frankrike istället, förklarar Joakim.*

Under sommaren 2016 var man även på plats och ställde ut vid CrossFit Games, som kan liknas vid världsmästerskapen i Crossfit. Företaget var även på plats vid California Regionals, vilket är, som namnet antyder, en regional kvaltävling till just CrossFit Games för atleter i Kalifornien. Resan över Atlanten gjordes bland annat i syfte att undersöka möjligheterna att etablera sig på den amerikanska marknaden, något som Joakim beskriver som *något av en dröm*. Någon satsning på att etablera sig i USA gjordes dock inte, och har heller inte gjorts därefter - ännu. *Det var oerhört lärorikt att vara på plats vid Games och ställa ut. Vad vi insåg var dock att vi inte var redo för den marknaden, vi var inte redo för det stora maskineriet. Och det är vi egentligen inte nu heller, så därför har vi skjutit fram det. Resan var absolut inte något misslyckande - som sagt, det var extremt lärorik och vi knöt många nya kontakter, men vi kände att våra resurser inte räckte till för att satsa på en lansering i USA ännu, berättar Joakim.*

Utöver nya marknader att etablera sig på så söker Northern Spirit inte aktivt efter nya möjligheter - under årens lopp har nämligen långt fler möjligheter dykt upp än vad företaget någonsin skulle kunna hantera. Deras utmaning ligger istället i att värdera de möjligheter som dyker upp, och samtidigt hålla fokus för verksamheten. Minsta motståndets lag är något av en

filosofi för Northern Spirit, och exemplet med den brittiska marknaden som redan nämnts illustrerar detta - man är inte rädd för att undersöka nya möjligheter, men känns det inte rätt så är företaget tillräckligt prestigelöst för att backa och omvärdera.

Att driva ett företag är vanligtvis ingen dans på rosor, och inte i Northern Spirits fall heller. *Vissa dagar är ju sämre än andra - och det är tuffare nu när vi har fyra anställda, det blir en annan press. Det är en superklyscha, men vårt mål med detta är att det ska vara roligt, och det är det för det mesta. Vi tror att har man roligt så presterar man bättre. Det är klart att vi har gått på ett antal minor, som att ha fått en leverans med 100 hoodtröjor som inte alls var vad vi kommit överens om, och inte fått något för det, men det är inget vi hakat upp oss på. Man får göra det bästa av situationen,* berättar Joakim.

## 4.2 Observationer

I observationerna av Northern Spirits ambassadörer ser vi ett mönster i att de inlägg som publiceras sällan är av säljande karaktär. Vissa inlägg har inget annat syfte än att berätta för respektive följare om nya produkter, men merparten av inläggen fokuserar istället på tränings- eller tävlingsprestationer. Vad som är gemensamt är att det i regel är väldigt tydligt att det är just Northern Spirits kläder som bärs på de bilder och filmklipp som läggs upp, och att Northern Spirits eget konto oftast är taggat i inlägget. Hashtagen “#Northernspirit” används i princip i varje inlägg som postas av ambassadörerna - och den används flitigt av alla som bär kläderna, inte enbart av ambassadörerna. I dagsläget är över 22 000 inlägg taggade med just denna hashtag. Många av ambassadörernas inlägg har relativt långa tillhörande texter - uteslutande på engelska - och är ofta av berättande karaktär. Vi har även noterat att inläggets utformning och fokus varierar beroende på vilken ambassadör som ligger bakom. De ambassadörer som är elitsatsande atleter fokuserar i stor utsträckning sina inlägg kring rena prestationer på tävlingsbanan eller i träningsanläggningen, medan de ambassadörer som snarare kan kategoriseras som motionärer ofta har ett annat, mer personlig fokus i sina inlägg. Gemensamt för ambassadörerna, oavsett ”kategori”, är att de i många av sina inlägg riktar sig direkt till sina följare och gärna interagerar med dessa.

Northern Spirits egna Instagram-konto är en flitig uppladdare av inlägg, och här blandas inlägg av tydlig reklamkaraktär och inlägg som är riktade till följare på ett mer personligt plan. Ambassadorsinlägg repostas även av företagets eget konto i hög utsträckning. Även

inlägg med roliga och/eller häftiga bilder från kunder repostas relativt ofta, vilket vanligtvis leder till en glad kommentar från den som ursprungligen laddade upp bilden eller filmklippet. Vi har även noterat hur företagets kunder i vissa fall repostar Northern Spirits egna inlägg, eller delar dessa på Facebook.

På företagets Facebook-sida publiceras många av de bilder som läggs ut via företagets Instagram-konto, men Facebook-sidan är även betydligt mer annons- och reklamtät. Som nämnts så laddas det upp inlägg på Instagram av tydlig reklamkaraktär, men vår observation är att det är betydligt större andel transaktionsorienterad reklam på Facebook från Northern Spirits sida.

## 5. Analys

I detta avsnitt analyseras den data som tagits fram med hjälp av de för studien valda teorierna. Avsnittet är uppdelat i tre delar; två underrubriker med respektive metod som bas, där fokus ligger på att försöka förstå hur det som beskrivs i litteraturen överensstämmer med den data vi fått fram, samt en integrerad analys som knyter samman avsnittet.

### 5.1 Ambassadörer som marknadsföringsmetod

<b>Kännetecken enligt litteraturen</b>	<b>Northern Spirit</b>
Noggrant utvalda ambassadörer, stark relation till dessa	Väldigt noggranna med vilka som får vara ambassadörer; varierande täthet i relationerna
Ambassadörer som är profiler inom det område företaget bedriver verksamhet	Alla ambassadörer är på något vis en profil inom Crossfit-communityn
Ambassadörer med stort kontaktnät/stort antal följare	Alla ambassadörer har åtminstone några tusen följare på Instagram. En del är även aktiva bloggare
Ambassadörer som skapar en relation till sina följare	De ambassadörer vi observerat och intervjuat är aktiva i integrationen med sina följare
Ambassadörer som ej betar sig som för mycket som en säljare	Våra observationer är att ambassadörerna i liten utsträckning aktivt är säljande gentemot sina följare

Tabell 1

Northern Spirits arbete med ambassadörer som del av sin marknadsföring stämmer i stor utsträckning, enligt vår analys, överens med vad litteraturen säger om detta sätt att marknadsföra. Företaget är mycket noga med vilka de väljer att samarbeta med, och har i flera fall ett väldigt nära samarbete med sina ambassadörer. Litteraturen lägger vikt vid relationer –

både mellan ambassadörer och följare, och mellan ambassadörer och företaget de representerar. Vad gäller relationen mellan ambassadör och företag så ser den olika ut beroende på hur tätt samarbetet är. Rebecka, den ambassadör vi intervjuat, framhåller relationen med Northern Spirit som näst intill exemplarisk, och går så långt som att kalla företaget för ”sin andra familj”. Vad vi uträner ur detta är att den taktik företaget använder sig av i sina ambassadörssamarbeten – personlig, avslappnad och ostrukturerad – verkar uppskattas av båda parter. Litteraturen är även tydlig med att framhålla att lika gynnsam som en lyckad marknadsföring genom en bra ambassadör kan vara, lika skadlig kan marknadsföringen vara om den utförs på fel vis. Det faktum att ambassadörerna är sponsrade har inte en negativ inverkan och detta kan få vara hur tydligt som helst, men man bör enligt litteraturen undvika att ambassadören uppfattas som att denne säljer något.

Att ambassadörerna vi observerat är aktiva och integrerar med sina följare bidrar också till relationsuppbyggnad, så kallad PSI-vänskap, vilket tas upp som en central del i litteraturen. Denna centrala del i litteraturen har tydliga paralleller med hur Rebecka beskriver sin interaktion med sina följare, samt hur vi observerat att många av företagets andra ambassadörer interagerar med sina följare. Det faktum att ambassadörerna i princip uteslutande består av antingen profiler eller väldigt talangfulla atleter är enligt oss även det en viktig faktor. Att människor tenderar att vilja efterlikna personer de ser upp till ser vi som något helt naturligt - vilket i vårt konkreta fall innebär att man vill träna i likadana kläder som de man ser upp till. Denna analys stöds även av det faktum att företaget märker skiftningar i försäljningen i korrelation till ambassadörers aktivitet. Således verkar inte heller det mått av säljande, om än litet, som finns hos företagets ambassadörer verka negativt, vilket är en risk som beskrivits ovan.

Kaplan och Haenlein (2011) påpekar att ambassadörerna som ska sprida budskapet – de som benämns som social hubs - har den viktigaste rollen i att detta når ut till potentiella kunder. Ambassadörerna som Northern Spirit använder sig av är uteslutande profiler inom Crossfit – om inte på ett internationellt plan så på ett nationellt eller regionalt sådant. De ambassadörer som Northern Spirit samarbetar med kan alltså snarast kategoriseras som det som Kaplan och Haenlein (2011) benämner som social hubs – personer som kan nå ut med ett budskap till en bredare massa på ett enkelt sätt, exempelvis via Instagram. Vi har som nämnts i våra observationer även noterat hur olika inläggen utformas beroende på vilken ambassadör som ligger bakom - en del ambassadörer som är profiler inom Crossfit-sfären, men inte några elit-atleter bygger många av sina inlägg kring sig själva och inte sina prestationer. De ambassadörer som är elit-atleter, eller på god väg att bli, gör ofta snarare tvärtom - bygger



sina inlägg kring sina senaste framgångar i tävlingssammanhang, eller sina senaste personliga rekord.

Vi har i vår jämförelse mellan litteraturens poänger gällande ambassadörsmarknadsföring och Northern Spirits arbets sätt med detsamma identifierat flertalet paralleller vilket framgår ovan. Vidare är vår analys av Northern Spirit och deras arbete med ambassadörer att samarbetet mellan ambassadör och företag till stor del beror på hur seriös ambassadören i fråga är. Som Joakim förklarar i intervjun så kontrakteras inga ambassadörer, och de som inte är aktiva får inte sponsring i samma utsträckning som de som är frekventa i sina aktiviteter. En tolkning vi gör i och med denna information är att man som ett mindre entreprenörsföretag får vara en del i skapandet och utvecklandet av en ambassadör, snarare än att handplocka en professionell ambassadör. Det finns, som tidigare nämnts, sällan resurser att kontraktera en känd världsstjärna som ambassadör för mindre entreprenörsföretag. Att samarbeta med en ny ambassadör och bidra till dennes utveckling skulle kunna leda till en starkare relation mellan företag och ambassadör.

En viktig aspekt som framkommit är den risk som uppstår när ett företag väljer att inte kontraktera sina ambassadörer då atleterna plötsligt och oproblematiskt kan gå över till något annat företag som erbjuder mer lönsamma villkor. Detta problem finns sannolikt hos de flesta mindre entreprenörsföretag som använder sig av ambassadörer, vilket dock inte tas upp av varken Colliander och Dahlén (2011) eller Kaplan och Haenlein (2011). Eftersom Northern Spirit samarbetar med atleter som i många fall är väldigt seriösa i sin satsning så är denna risk påtaglig om ambassadören i fråga blir tillräckligt känd inom Crossfit-världen, precis som i fallet för CLN Athletics som Joakim nämnde under våra intervjuer.

## 5.2 Word of Mouth-marknadsföring

<b>Kännetecken enligt litteraturen</b>	<b>Northern Spirit</b>
Ett nätverk av flera olika spridare för att utvidga det totala nätverket som nås av budskapet	Flertal ambassadörer, aktiva inom olika regioner/länder
Fokus på kundrelationer, undvika negativ Word of Mouth-spridning	Aktivt arbete med kundservice och kundsupport
Relationsorienterad snarare än transaktionsorienterad marknadsföring	Från ambassadörernas sida är marknadsföringen relationsorienterad; från företagets sida är den i större utsträckning transaktionsorienterad

Tabell 2

Northern Spirit använder sig, som vi tidigare nämnt, av ett flertal ambassadörer när det kommer till att marknadsföra sina produkter. Dessa ambassadörer är genom bloggar och sociala medier delar av ett nätverk – vilket överensstämmer med beskrivningen som läggs fram av Kozinets et al. (2010). Att företaget har ambassadörer som representerar flera olika länder, regioner och marknader innebär således att företagets totala nätverk kan anses som omfattande. Genom att Northern Spirit vid lanseringar på nya marknader, som Joakim uttrycker det ”ger de lokala ambassadörerna lite extra kärlek”, eller rentav inleder nya ambassadörssamarbeten med lokala eller regionala profiler så vidgas detta nätverk i takt med att antalet marknader som företaget verkar på växer. Gemensamma intressen tenderar att knyta samman folk i olika online-communities, som påpekas av Castronovo och Huang (2012), och bidra till att de tar åt sig av varandras erfarenheter och åsikter. Att rekrytera profiler inom dessa communities inför lanseringar på nya marknader är enligt Northern Spirit själva en viktig faktor i att sagda lansering ska lyckas – och ett tydligt exempel på utnyttjandet av Word of Mouth-marknadsföring. Innan Northern Spirit själva haft möjligheten att bygga upp en relation med de potentiella kunderna på en ny marknad så nyttjar de alltså profiler som redan har någon form av existerande relation till dessa potentiella kunder.

Kozinets och hans medförfattare (2010) visar på hur marknadsföring som fenomen blivit mer relationsorienterat än transaktionsorienterat. Vad som framkommit under de intervjuer vi

genomfört är att Northern Spirit är väl medvetna om vikten av en bra relation till sina kunder, och att de aktivt jobbar för att upprätthålla dessa goda relationer. Det faktum, som framkommer under intervjuerna, att företaget har en hög andel återkommande kunder tyder på att man gör ett bra jobb i att upprätthålla de goda relationerna. Fokus på god kundservice är en naturlig faktor i detta, och som tidigare nämnts är en observation vi gjort, som mycket väl kan vara ytterligare en faktor, att företaget gärna repostar sina kunders bilder på sociala medier. Detta bidrar sannolikt till starkare kundrelationer, och Joakim framhäver hur det är ett enkelt sätt att uppmärksamma sina kunder på. Att företaget repostar kunders inlägg bidrar troligtvis till engagemang hos företagets kunder, och stärker sannolikt banden mellan företaget och de ovan nämnda online-communities där kunderna återfinns. De 22 000 inlägg där företagets egen hashtag använts indikerar även hur dessa band stärks, både genom inlägg från Northern Spirit själva och från deras kunder. Även den observation vi gjort, att företagets egna inlägg repostas och delas bidrar till denna indikation. Detta faktum indikerar även att de inlägg som publiceras av företaget är väl genomförda, vilket stämmer överens med hur Hinz et al. (2011) påpekar att inlägg på sociala medier måste vara väl genomtänkta och väl genomförda för att få spridning. Att döma av våra observationer av inlägg och kommentarer så är det uppskattat från kundens sida när en bild eller ett filmklipp repostas, och samtidigt fungerar inlägget som reklam för Northern Spirit. Vidare ser Northern Spirit det, precis som litteraturen framhäver, som essentiellt att bibehålla goda relationer och ett gott rykte hos sin kundgrupp, då negativa Word of Mouth-effekter är minst lika starka som positiva sådana (Villanueva, Yoo & Hanssens, 2008).

Våra observationer ger dock en något tvetydig bild gällande huruvida företagets marknadsföring är relationsorienterad snarare än transaktionsorienterad. Tendenser som presenterats under avsnittet *Observationer* är att företagets ambassadörer i väldigt stor utsträckning är relationsorienterade i sina marknadsföringsaktiviteter vilket går i linje med vad Kozinets et al. (2010) påpekar, men att Northern Spirits egna marknadsföringsaktiviteter i många fall snarast är transaktionsorienterade. Vår analys är att Northern Spirits egna marknadsföringsaktiviteter, alltså ambassadörerna exkluderade, snarast är traditionella inom ett icke-traditionellt forum. Företaget annonserar inte i dagspressen eller skickar ut direktreklam i tryckt form, men de utnyttjar direktreklam i digital form på sociala medier. De annonser som syns på exempelvis Facebook är också, enligt våra observationer, i mångt och mycket traditionella och transaktionsorienterade.

### 5.3 Integrerad analys

Att ständigt söka efter nya möjligheter ligger i entreprenörskapets natur (Morris et al., 2002), och beskrivs även som en nyckelfaktor inom entreprenöriell marknadsföring. Under våra intervjuer med Joakim har det dock framkommit att Northern Spirit själva inte ser sig som ständigt möjlighetssökande. Det faktum att företaget reser runt och ställer ut på tävlingar, inte sällan i länder där de ännu inte är etablerade innebär dock att de ägnar sig åt en form av möjlighetssökande eller möjlighetsskapande. Att fokus för företaget ligger på design och att lansera nya produkter i ett högt tempo går i linje med hur Morris et al. (2002) menar att man inom entreprenöriell marknadsföring söker styra efterfrågan, snarare än att endast tillgodose en befintlig sådan. I och med detta fokus kommer Northern Spirits ambassadörer till stor användning, då de på ett smidigt vis kan nå ett stort antal potentiella kunder och informera och visa upp nyheterna i sortimentet.

Hills, Hultman och Miles (2008) påpekar att traditionella marknadsföringsaktiviteter, så som marknadsundersökningar, är sällsynta inom entreprenöriell marknadsföring och att entreprenörer ofta lyckas genom att vara innovativa inom ett eller flera områden. Northern Spirit använder inte sig av några marknadsundersökningar, och det faktum att företaget försöker att släppa nya produkter i hög hastighet relaterar till hur man som entreprenör snarast lyckas med hjälp av små innovationer, exempelvis inom produktkategorin.

I litteraturen framgår det även hur entreprenöriell marknadsföring är en social, personlig process snarare än en organisatorisk process (Hills, Hultman & Miles, 2008). Detta är något som tydligt stämmer överens med just Northern Spirit. Den marknadsföring som sker via ambassadörerna är, som vi nämnt ovan, i många fall personlig. Den interaktion som ambassadörerna har med sina följare bidrar även den till överensstämmelsen med litteraturens påstående. Att Northern Spirit närvarar vid många tävlingar – framförallt stora, men även mindre sådana – innebär även det en personlig och social form av marknadsföring. Att interagera med kunderna på plats, i det element där företagens produkter är avsedd att användas, är ett lysande exempel på hur Northern Spirit arbetar med denna sociala, personliga process. I dessa fall ges troligtvis även tillfälle att bygga de relationer som beskrivs som centrala inom både ambassadörs- och Word of Mouth-marknadsföring, vilket integrerar dessa metoder ytterligare i företagens marknadsföring.

## 6. Slutsatser och diskussion

I följande avsnitt kommer de slutsatser vi dragit att redogöras för. Därefter kommer våra egna tankar och reflektioner att presenteras under en diskussionsdel. Avsnittet avslutas sedan med förslag kring fortsatt forskning härrörande till de ämnen vi berört.

### 6.1 Slutsatser

Genom den analys vi genomför så har vi dragit ett antal slutsatser. Den strategi Northern Spirit använder sig av i arbetet med sina ambassadörer tolkar vi som väldigt avslappnad och med stort fokus på relationen i sig. Det faktum att man är väldigt noggranna med vilka ambassadörer man väljer att samarbeta med tyder på att man värderar kvalitet högre än kvantitet. Det fokus som finns på relationen mellan företag och ambassadör, som styrks under vår intervju med Rebecka, bidrar troligtvis till att ambassadörerna snarare *vill* marknadsföra Northern Spirits produkter än känner sig *tvingade* att göra så. Detta i sin tur kan mycket väl leda till att de inlägg som ambassadören publicerar upplevs som mer entusiastiska, och mindre säljriktade. Detta relaterar starkt till att bygga upp den PSI-vänskap som tidigare nämnts i vår analys.

Att ambassadörerna bygger upp denna PSI-vänskap med sina följare samtidigt som det är tydligt att det är Northern Spirit som representeras menar vi även bidrar till att ambassadörens följare, som är potentiella kunder till Northern Spirit, bygger en relation till företaget. Trots att ambassadörerna sällan är aktivt säljande i sina inlägg så finns där en kontinuitet i att Northern Spirits produkter i regel syns i inläggen, vilket troligen innebär att följarna som matas med dessa bilder bygger upp en igenkänningsfaktor, och så småningom en form av relation, till företaget. Att Northern Spirit samarbetar med ambassadörer som kan "kategoriseras" olika inom Crossfit-sfären innebär troligtvis att ett bredare spektrum av Crossfit-intresserade nås - dels de som är vanliga motionärer, som tränar för att det är roligt och nyttigt och som följer personer inom samma "kategori", och dels de som är hårdtsatsande träningsnarkomaner som följer andra elitsatsande atleter.

När dessa faktorer tas i beaktande så klarnar bilden av Northern Spirits strategi vad gäller arbetet med sina ambassadörer något. Vår slutsats är här att företagets primära fokus är att samarbeta med rätt typ av ambassadörer, som i sin tur kan utgöra en brygga mellan ambassadörens följare och Northern Spirit och på så vis kan påbörja den så viktiga relationen

mellan kund och företag, redan innan kunden i fråga faktiskt är en *kund*. Denna slutsats har väldigt tydliga paralleller i det fokus som läggs på relationer i litteraturen.

Ambassadörernas arbete innebär även ett skapande av engagemang hos kunder och potentiella sådan – inte minst genom den PSI-vänskap som tidigare nämnts. Det tydliga fokus Northern Spirit har på kundservice och goda kundrelationer, samt att man fortfarande reser runt och närvarar vid olika tävlingar och event och träffar kunderna på plats, hävdar vi ytterligare bidrar till ett ökat engagemang. Företaget är medvetna om riskerna med negativ Word of Mouth-spridning, och jobbar aktivt med relationen till sina kunder. Repostandet av inlägg på sociala medier är ytterligare en bidragande faktor, och den höga andelen återkommande kunder som Joakim nämner menar vi är ett bevis på kundengagemang.

Där litteraturen flertalet gånger påpekar hur det entreprenöriella drivet att vara innovativ och söka nya möjligheter, menar Joakim att Northern Spirit inte aktivt söker efter nya möjligheter, och här verkar alltså finnas ett glapp mellan litteraturen och företagets egen bild av sitt arbete. Vi hävdar dock, som nämnts i analysen, att lanseringar på nya marknader och en fortsatt närvaro vid både nationella och internationella event är en form av möjlighetssökande, och att det alltså finns en parallell mellan företagets arbetssätt och litteraturens fokus – om än inte en lika stark parallell som fokuset på relationer.

På ett övergripande plan arbetar Northern Spirit med sin ambassadörsmarknadsföring och sin Word of Mouth-marknadsföring till stor del utefter samma riktlinjer som litteraturen ger. Att företaget nyttjar relationsorienterad marknadsföring såväl som transaktionsorienterad sådan, i form av annonser och direktreklam i digitala medier, är en mindre avvikelser. Vi skulle dessutom hävda att detta ger Northern Spirit mer bredd i sitt marknadsföringsarbete, vilket knappast bör ses som något negativt.

## 6.2 Diskussion och reflektioner

Studien vi genomfört har i mångt och mycket varit bekräftande gentemot litteraturen. Under arbetets gång har vi genom diskussioner oss gruppmedlemmar emellan dock noterat att ett antal teman varit återkommande. Ett av dessa är entreprenöriell marknadsföring som ämne; vi har i detta arbete valt att arbeta utefter en definition som återfinns i litteraturen, men vi har flertalet gånger fallit tillbaka till att diskutera hur problematiskt det är att utföra ett arbete som

kretsar kring ett såpass otydligt begrepp. Detta, menar vi, kan vara en faktor som bidragit till att våra analyser försvårats något, och därmed i sig själva är mindre tydliga.

Vi har efter att ha genomfört denna studie reflekterat över vad vi hade kunnat göra annorlunda för att nå ett djupare resultat och ett större bidrag till forskningen. Det finns många punkter som hade kunnat förbättras; en av dessa är att vi hade kunnat genomföra en fallstudie innehållande fler företag. Detta inte i syfte att jämföra företagens arbetssätt mot varandra och komma fram till någon form av ”best practice”, utan för att på så vis identifiera fler och/eller större gap i litteraturen. Med fler företag och fler variationer i appliceringen av de metoder vi undersökt så hade vårt bidrag högst sannolikt blivit mer betydande.

### 6.3 Fortsatt forskning

Vad gäller fortsatt forskning inom de ämnen vi berört i denna studie så föreslår vi först och främst att ämnet entreprenöriell marknadsföring fortsätter att utredas, vilket förhoppningsvis kan leda till en tydligare definition. Detta, menar vi, skulle möjliggöra och underlätta alla former av framtida studier som tar sin utgångspunkt i entreprenöriell marknadsföring. Vidare anser vi att fortsatta studier gällande de specifika metoder vi arbetat med hade varit högst intressanta. Varken ambassadörs- eller Word of Mouth-marknadsföring är exklusivt för entreprenöriell marknadsföring, i den betydelse att entreprenöriell marknadsföring åsyftar de marknadsföringsaktiviteter som ett entreprenörsföretag genomför. Vi menar att litteraturen kring dessa metoder av marknadsföring kan breddas och tydligare integreras och anpassas till entreprenöriell marknadsföring.

## Källförteckning

Allsop, D T., Bassett, B. R. & Hoskins, J. A., (2007), *Word-of-Mouth Research: Principles and Applications*, Journal of Advertising Research, december 2007, ss. 398–399.

Armstrong, G. & Kotler, P. (2005), *Marketing: An Introduction*. 7. uppl., Prentice Hall: Upper Saddle River, N.J.

Baker, A. M., Donthu, N. & Lou, A. (2016), *Capturing the Word-of-Mouth Effect Driven by Brand Traits Through a Bayesian Kalman Filter Model*, AMA Summer Educator's Conference Proceedings, Vol. 27, ss. 17-18.

Barroso-Méndez, M. J., Galera-Casquet, C. & Valero-Amaro, V. (2014), *Partnerships Between Businesses and NGOs in the Field of Corporate Social Responsibility: A Model of Success From the Perspective of Relationship Marketing*, Journal of Relationship Marketing, Vol. 13, ss. 1-27.

Björklund, M. & Paulsson, U. (2012), *Seminarieboken*. Lund: Studentlitteratur

Bryman, A. (2013), *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2. uppl., Liber: Stockholm

Bryman, A. & Bell, E. (2005), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Liber: Malmö

Castronova, C. & Huang, L. (2012), *Social Media in an Alternative Marketing Communication Model*, Journal of Marketing Development & Competitiveness, Vol. 6, ss. 117-136.

Colliander, J. & Dahlén, M. (2011), *Following the Fashionable Friend: The Power of Social Media*, Journal of Advertising Research, Mars 2011, ss. 313-319.

Collinson, E. & Shaw, E. (2001), *Entrepreneurial Marketing - a historical perspective on development and practice*, Management Decisions, Vol. 39, ss. 761-766.

CrossFit.com (2017), *Terms and Conditions*, ss.8-9, kap. IX.

Cunningham, J. B. & Lischeron, J., (1991) *Defining Entrepreneurship*, Journal of Small Business Management, Vol. 29, ss. 45-61.



DBS, (2017) *The Growth of Social Media Marketing in 2017*.

<https://www.dbswebsite.com/blog/2017/01/24/the-growth-of-social-media-marketing-in-2017/>

Besöktes: 2017-07-24

Encyclopaedia Britannica, (2017), *Marketing*. <https://www.britannica.com/topic/marketing>

Besöktes: 2017-05-24

Grönroos, C. & Ravald, A., (1996), *The value concept and relationship marketing*, European Journal of Marketing, Vol. 30:2, ss. 19-30.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). *Competing paradigms in qualitative research*. I Denzin & Y. S. Lincoln (red.), Handbook of qualitative research. Thousand Oaks, CA: Sage.

Hills, G., Hultman, C. M. & Miles, M. P. (2008), *The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing*, Journal of Small Business Management, Jan 2008, Vol. 46, ss. 99-112.

Hinz, O., Skiera, B., Barrot, C. & Becker, J.U. (2011) *Seeding Strategies for Viral Marketing: An Empirical Comparison*, Journal of Marketing, Vol. 75, ss. 55-71.

HUI Research, *E-barometern helårsrapport 2016 (pdf)*, s. 4. <http://www.hui.se/statistik-rapporter/index-och-barometrar/e-barometern>, Besöktes: 2017-04-17

HUI Research, *E-barometern helårsrapport 2015 (pdf)*, s. 5. <http://www.hui.se/statistik-rapporter/index-och-barometrar/e-barometern>, Besöktes: 2017-04-17

Kaplan, M. A. & Haenlein, M. (2011), *Two hearts in three-quarter time: How to waltz the social media/viral marketing dance*, Business Horizons, Vol. 54, ss. 253-263.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (2001). *Principles of Marketing*. Essex: Pearson Education Limited

Kozinets, R. V., de Valck, K., Wojnicki, A. C. & Wilner, S. J.S (2010), *Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities*, Journal of Marketing, Vol. 74, ss. 71-89.

Lamberton, C. & Stephen, A. T. (2016), *A Thematic Exploration of Digital, Social Media and Mobile Marketing: Research Evolution from 2000 to 2015 and an Agenda for Future Inquiry*, Journal of Marketing, Vol. 80, ss. 146-172.

- Lundahl, U. & Skärvad, P. H. (2011), *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. 14. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Malthouse, C. E., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E. & Zhang, M. (2013), *Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House*, Journal of Interactive Marketing, Vol. 27, ss. 270-280.
- Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G. & Sethna, Z. (2014), *Exploring entrepreneurial marketing*, Journal of Strategic Marketing. April 2015, Vol. 23, ss. 94-111.
- Morgan, M. R. & Hunt, D. Shelby., (1994), *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, Journal of Marketing, Vol. 58, ss. 20-38.
- Morris, M.H., Schindehutte, M. & LaForge, R.W. (2002), *Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives*, Journal of Marketing Theory & Practice. Höst 2002, Vol. 10, utgåva 4, s. 1.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I. & Lauterborn, R. F. (1993) *The New Marketing Paradigm: Integrated Marketing Communications*. Lincolnwood, IL: NTC Business Books
- Svenska Dagbladet, (2017) *Alibaba klår förväntningarna*, Svenska Dagbladet, 18 maj. <https://www.svd.se/alibaba-klar-forvantningarna/om/alibaba> besöktes 2017-05-20.
- Taiminen, H. M. & Karjaluoto, H. (2015), *The usage of digital marketing channels in SMEs*, Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 22, ss. 633-651.
- Todor, R. D., (2016), *Blending traditional and digital marketing*, Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences, Vol. 9 (58) No. 1 - 2016, ss. 54-55
- Trusov, M., Bucklin, R. E. & Pauwels, K. (2009), *Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site*, Journal of Marketing, Vol. 73, ss. 90-102.
- Villanueva, J., Yoo, S. & Hanssens, D. M. (2008), *The Impact of Marketing-Induced Versus Word-of-Mouth Acquisition on Customer Equity Growth*, Journal of Marketing Research, Vol. 45, ss. 48-59.

