

Laila Gustavsen

# Innovasjon gjennom identitetsskaping i sosiale medier

- *En studie av tre hoteller*



Universitetet i Sørøst-Norge  
USN Handelshøyskolen  
Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap  
Postboks 235  
3603 Kongsberg

<http://www.usn.no>

© 2021 Laila Gustavsen

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

## 1. Forord

Har du tenkt på at det du driver med, når du skriver, er en innovasjonsprosess? Det var Karianne, veilederen min, som spurte. Nei sa jeg, og dro på det, mens jeg kjente paradokset spre seg som en puls gjennom kroppen. For spørsmålet var på sin plass. Jeg hadde jo selv akkurat fortalt at de jeg intervjuet om innovasjon, ikke brukte ordet innovasjon. Hvordan sto det nå til med mitt eget arbeid, i et innovasjonsperspektiv? Hva er det med dette ordet innovasjon som gjør at det blir så vanskelig å ta i bruk og kan være usynlig for de som bedriver den?

Innovasjon er en betegnelse på menneskeskapt endring av verdiskapende aktiviteter (Ørstavik, 2021). Kommunenes sentralforbund (KS) bruker kriteriene «nytt, nyttig og nyttiggjort» for å definere innovasjon (Kommunenes Sentralforbund, 2015). Legger jeg disse kriteriene til grunn vil jeg hevde at denne oppgaven representerer noe nytt, på minst to måter. For det første er det nytt å koble klassisk og velbrukt sosiologisk teori, med plattformen sosiale medier og forretningsmodellinnovasjon. I tillegg er det første gangen jeg skriver en stor oppgave, så selve formatet er nytt for meg. Så jeg haker av for kriteriet «nytt».

Så hevder KS at det skal være nyttig. Da blir spørsmålet hvem det skal være nyttig for? Fremtidens bruk får se om den er et nyttig bidrag til forskningen. Jeg håper at den kan være et første steg i å åpne både forskning- og praksisdøren der sosiale medier sees på som en arena for firmaer å drive innovasjon. For meg har det definitivt vært nyttig gjennom personlig og faglig utvikling. Så jeg haker av for kriteriet «nyttig».

Nyttiggjort er det siste kriteriet KS bruker. Det holder altså ikke bare å forske og skrive, den nye kunnskapen skal også tas i bruk. Personlig har jeg både i arbeidet med masteroppgaven og ellers nyttiggjort kunnskapen jeg har fått gjennom to års masterutdanning i innovasjon og ledelse. Utdanningen har endret meg, og gitt meg et nytt sett med innovasjonsverktøy og ledelsesbriller, som jeg nå ser verden igjennom. Når det gjelder om masteroppgaven blir nyttiggjort av andre er vanskelig å spå. Men håpet mitt kan oppsummeres i en setning lånt av forsiden på boka av Osterwalder og Pigneur (2015), at masteroppgaven blir nyttiggjort av «nytenkere, banebrytere og opprørere som vil riste av seg utdaterte forretningsmodeller og forme morgendagens virksomheter.»

Så jeg haker også av for kriteriet «nyttiggjort», klapper meg på skuldra, takker alle medstudenter og min helt enestående veileder Karianne Nyheim Stray, for at dere har stått ved min side og heiet meg frem i denne innovasjonsprosessen.

## 2. Sammendrag

Formålet med studien er å se hvordan identitet og forretningsmodellinnovasjon henger sammen gjennom å studere familiedrevne hotellers billedlige kommunikasjon i sosiale medier. Som problemstilling besvares: **Hva karakteriserer firmaers identitetsskaping på en sosial billeddelingstjeneste og hva betyr denne praksisen for forretningsmodellinnovasjon?** Problemstillingen er operasjonalisert i tre forskningsspørsmål: Hvordan ser firmaer på bruken av sosiale medier? Hvordan bruker firmaer sosiale medier til identitetsskaping? Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i firmaers forretningsmodell? Studien bidrar til praksisfeltet gjennom økt kunnskap om hvordan innovasjonsprosesser foregår.

Oppgaven hviler på tre teoretiske pilarer. Dette er Erving Goffmans begrep «meningsbærer» (1992), Osterwalder og Pigneur (2015) Business Modell Canvas (BMC) og Foss og Saebi' (2017) forskningsmodell for forretningsinnovasjon. Oppgaven kobler teori på en innovativ måte som jeg i litteraturgjennomgangen ikke har funnet andre eksempler på. Studien bidrar til å tette kunnskapshull knyttet til sosiale mediers rolle i identitetsskaping, samt hvordan dette henger sammen med endringer i firmaers forretningsmodell. Studien stadfester at på sosiale medier skjer innovasjon i DUI modus (Berg Jensen, et.al., 2007).

Studien er gjennomført via kvalitativ metode, samtaledata og er en flercasestudie. Som analysemetode er det valgt refleksiv tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006).

Studien konkluderer med at det i sosiale medier er overlapp mellom identitet som «meningsbærer» Goffman (1992) og verdiforslag i Osterwalder og Pigneur (2015) sitt Business Model Canvas (BMC). Identiteten/verdiforslaget skapes gjennom å bruke ulike typer ressurser som meningsbærere slik som mat, natur, opplevelser og ulike typer rom. Disse ressursene brukes til å gjøre det produktbaserte verdibasert, og to hoteller kategoriseres som «autentiske og verdibaserte» mens ett kategoriseres som «produktbasert». Identitetsskapingen rommer også innovasjonsprosesser og forretningsmodellinnovasjonen, som skjer både i konsepter, kundegrupper, utvidelse av markedssegmenter, men også i endringer i firmaenes nøkkelressurser og samarbeidspartnere. Innovasjonsprosessen er virksomhetsstyrt, men publikum påvirker den gjennom ulike typer respons og en effekt av sosiale medier at driften dreies i retning av de tilbudene/tjenestene som gir mest likes/oppmerksomhet. Innovasjon er altså ikke et uttalt mål, men et «tilfeldig» og ubevisst resultat av det firmaene selv kaller markedsføring, eller omdømmebygging.

### 3. Abstract

The purpose of the study is to see how identity and business model innovation are connected by studying family-run hotels' pictorial communication on social media. A main research question is answered: **What characterizes companies' identity creation on a social image-sharing service and what does this practice mean for business model innovation?** This main question is operationalised in three research questions: How do companies view the use of social media? How do companies use social media for identity creation? How does the use of social media affect changes in companies' business model?

The thesis rests on three theoretical pillars. This is Erving Goffman's term "sign vehicles" (1992), Osterwalder and Pigneur (2015) Business Model Canvas (BMC) and Foss and Saebi' (2017) Business Innovation Research model. The thesis combine theory in an innovative way, found no other examples of, in the literature review. The study helps to close knowledge gaps related to social media's role in firm's identity creation, as well as how this is related to changes in companies' business model.

The study is conducted via qualitative method, interview data and it is a multicase study. As analysis method "Reflexive thematic analysis" is chosen (Braun &Clarke, 2006).

The study contributes to the field of practice through increased knowledge of how innovation processes take place, and states that innovation takes place on social media in DUI mode (Doing, Using, Interacting) (Berg Jensen, et.al., 2007). The study concludes that there is an overlap between identity as " sign vehicles" Goffman (1992) and "value proposition" in 'Business Model Canvas (BMC) (Osterwalder and Pigneur (2015). The identity/value proposition is created by using different types of resources like food, nature, activities, and different types of rooms as "sign vehicles". These resources are used to make the hotel product/service value-based, and two hotels are categorized as "authentic, value-based" while one is categorized as "product-based." Identity creation also accommodates innovation processes and business model innovation, which takes place both in concepts, customer groups, expansion of market segments, but also in changes in the firms' key resources and partners, according to elements in BMC.

The innovation process is business-driven, but the audience influences it through different types of responses. An effect of social media is that the operation is turned in the direction of the offers/services that give the most likes/attention. Innovation is not a stated goal, but a "random" and unconscious result of what the firms see as marketing.

## Innhold

1. Forord .....	3
2. Sammendrag .....	4
3. Abstract .....	5
4. Innledning.....	8
4.1. Valg av forskningstema .....	8
4.2. Problemstilling og forskningsspørsmål.....	9
4.3. Avgrensning av forskningstema .....	10
5. Kjennetegn ved reiselivsnæringen .....	10
5.1. Typiske trekk ved reiselivsnæringen i Norge.....	10
5.2. Sosiale medier som fenomen i en reiselivskontekst .....	12
6. Teori.....	13
6.1. Identitetsskaping .....	13
6.1.1. Hva er identitet og identitetsskaping? .....	13
6.1.2. Goffmans teatermetafor og symbolsk interaksjonisme.....	14
6.1.3. Meningsbærerbegrepet .....	16
6.2. Sentrale begreper innenfor innovasjon .....	17
6.2.1. Innovasjon og tjenesteinnovasjon.....	17
6.2.2. Forretningsmodell og Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2015).....	19
6.2.3. Forskningsmodell, forskning på forretningsmodellinnovasjon (Foss & Saebi, 2017) ...	22
6.3. Oppsummering teorikapittelet.....	25
7. Metode .....	25
7.1. Valg av kvalitativ metode .....	25
7.2. Casestudie og utvalg.....	26
7.3. Intervjuguide .....	28
7.4. Gjennomføring av intervjuene .....	29
7.5. Valg av analysemetode.....	29
7.6. Gjør deg kjent med dataene.....	30
7.7. Generering av koder og sette navn på temaer .....	31
7.8. Forskningsetikk.....	33
7.9. Forskningskvalitet.....	34
8. Resultater .....	35
8.1. Del 1, Hvordan bruker hotellene sosiale medier til identitetsskaping? .....	35
8.1.1. Autentisk, verdibasert identitet, hotell A og C.....	37
8.1.2. Produktbasert identitet, hotell B.....	42
8.1.3. Oppsummering: likheter og forskjeller mellom hotellene .....	45

8.2.	Del 2, Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i hotellenes forretningsmodell?	46
8.2.1.	Autentisk, verdibasert innovasjon, Hotell A og C .....	49
8.2.2.	Produktbasert innovasjon, hotell B .....	51
8.2.3.	Oppsummering: Likheter og forskjeller mellom hotellene .....	52
9.	Analyse .....	53
9.1.	Innledning .....	53
9.2.	Ressurser som meningsbærer for firmaers identitetsskaping .....	53
9.2.1.	Oppsummering identitetsskaping .....	57
9.3.	Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i firmaers forretningsmodell? .....	59
9.3.1.	Oppsummering forretningsmodellinnovasjon .....	63
9.4.	Kritikk mot egen analyse .....	64
10.	Avslutning, konklusjon og implikasjoner .....	65
10.1.	Konklusjon .....	65
10.2.	Implikasjoner for videre forskning .....	67
10.3.	Implikasjoner for praksisfeltet .....	68
	Referanser .....	69
	Figurer og tabeller .....	72
	Vedlegg .....	73
	Vedlegg 1: Akseptbrev fra NSD .....	73
	Vedlegg 2: Informert samtykke .....	75
	Vedlegg 3, Intervjuguide .....	78

## 4. Innledning

I dette kapitlet er det gjort rede for valg av forskningstema, problemstillingen og forskningsspørsmålene, samt hvilke avgrensninger som er gjort.

### 4.1. Valg av forskningstema

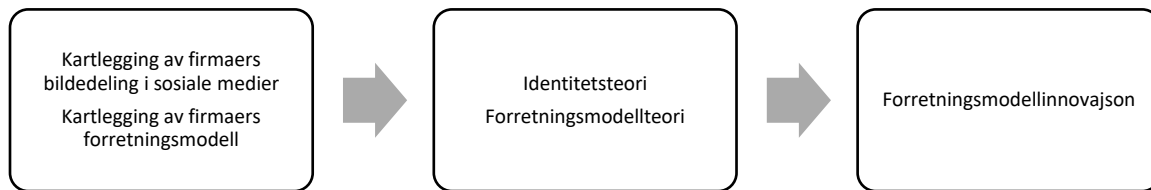
Hvem er vi? Hvem blir vi til i møte med andre? Hvordan spiller vi vår rolle foran og bak scenen? Ofte stiller vi slike spørsmål på individnivå innen psykologi eller sosiologi, der det å isenesette seg selv i sosiale medier sees på som en tidstypisk trend, og et samfunnsfenomen (Dietrichtson, 2016). Denne oppgaven tar derimot ikke utgangspunkt i individer, men i firmaer. Formålet med forskningen er å se på hvordan sosiologisk identitetsteori og forretningsmodellinnovasjon henger sammen gjennom å studere firmaidentitet basert på billedlig kommunikasjon i sosiale medier, og hvordan denne er knyttet til firmaets forretningsmodell og innovasjon i denne.

Til tross for at Goffmann (1959) skriver i sitt forord: «denne rammen kan anvendes på en hvilken som helst type samfunn hva enten det er en familie, en fabrikk eller en forretning» (Goffman, 1992, s. 9), er det i litteraturgjennomgangen til denne oppgaven ikke funnet koblinger mellom Goffmans teori, analyse av firmaidentitet og se dette i sammenheng med forretningsmodellinnovasjon. Det virker derfor som om det er et hull i forskningen.

Det er store kunnskapshull om innovasjonsaktiviteter i reiselivet og deres påvirkning for destinasjonsutvikling og nasjonal økonomi (Hjalager, 2010). En gjennomgang av 15 års forskning på forretningsmodellinnovasjon viser også at forskningen har gap knyttet til både forutgående forhold, betingelser for forretningsmodellinnovasjon og resultater (Foss & Saebi, 2017). Jeg lar meg inspirere av disse kunnskapshullene og ser at det er et forskningsbehov knyttet til firmanivået og forretningsmodellinnovasjon, basert på billeddeling i sosiale medier.

For å klargjøre forskningstemaet har jeg derfor satt opp en enkel modell for min forskning knyttet til forretningsmodellinnovasjon. Modellen er gjengitt nedenfor og brukes som en referansemodell gjennom oppgaven:





Figur 1: En modell for min forskningsprosess i tre hoveddeler

Modellen ovenfor skisserer min forskningsprosess i tre hoveddeler. For det første vil firmaers billedelingspraksis i sosiale medier kartlegges. Målet med denne fasen er å hente inn empiri for å forstå og se hvilke deler av driften/forretningsmodellen som påvirkes av praksisen i sosiale medier. Her er det gjort avgrensninger som jeg kommer tilbake til i kapittel 4.3.

Når empiri er samlet inn vil jeg for å analysere empirien, se den opp mot Goffmans (1992) begrep «meningsbærer», samt Business Modell Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2015). En nærmere redegjørelse for teorien og avgrensninger er gjort i kapittel 6.1.

Den siste hoveddelen i oppgaven er knyttet til i hvilken grad det skjer forretningsmodellinnovasjon, på bakgrunn av firmaenes praksis i sosiale medier. For å vurdere empirien opp mot dette bruker jeg teorier knyttet til innovasjon, samt en forskningsmodell for forretningsmodellinnovasjon (Foss & Saebi, 2017). Disse presenteres nærmere i kapittel 6.2.

#### 4.2. Problemstilling og forskningsspørsmål

Gjennomgangen ovenfor gjør at jeg i denne oppgaven har valgt å besvare følgende problemstilling:

**Hva karakteriserer firmaers identitetsskaping på en sosial billedelingstjeneste og hva betyr denne praksisen for forretningsmodellinnovasjon?**

For å operasjonalisere problemstillingen er den brutt ned til tre operative forskningsspørsmål:

1. Hvordan ser firmaer på bruken av sosiale medier?
2. Hvordan bruker firmaer sosiale medier til identitetsskaping?
3. Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i firmaers forretningsmodell?

Jeg vil nå gå videre til å avgrense forskningstemaene.

### 4.3. Avgrensning av forskningstema

Denne masteroppgaven er knyttet til tre hovedtemaer, identitetsskaping og forretningsmodellinnovasjon, og samspillet mellom disse. Derfor omhandler denne oppgaven identitetsskaping i sosiale medier som en innovasjonsaktivitet.

Identitetsskaping er et begrep som i denne oppgaven er knyttet til et sosiologisk perspektiv, forstått som at et firmas identitet blir til, i møte med andre.

Det er fire viktige avgrensninger som er gjort:

1. Identitetsskapingen er teoretisk avgrenset til Goffmans begrep «meningsbærer», som et uttrykk for en organisasjons personlig fasade. Teorien presenteres nærmere i kapittel 6.
2. Identitetsskapingen er videre avgrenset til billedeling i sosiale medier som meningsbærende arena. Sosiale medier er avgrenset til Instagram og Facebook.
3. Som grunnlag for å vurdere hvilke elementer i driften som er påvirket av identitetsskapingen i sosiale medier, er oppgaven avgrenset til Osterwalder og Pigneur (2015) Business Model Canvas (BMC). Modellen og ytterligere avgrensninger presenteres nærmere i kapittel 6.
4. BMC er imidlertid ikke tilstrekkelig for å studere i hvilken grad det faktisk skjer innovasjon (Chesbrough, 2010). For å belyse selve prosessen for forretningsmodellinnovasjon i firmaene bygger den siste delen av oppgaven på Foss og Saebis (2017) forskningsmodell for forretningsmodellinnovasjon. Modellen og ytterligere avgrensninger presenteres nærmere i kapittel 6.

Jeg vil nå gå videre til å presentere konteksten som studien gjennomføres i, reiselivsnæringen.

## 5. Kjennetegn ved reiselivsnæringen

I dette kapitlet er det en beskrivelse av typiske trekk ved reiselivsnæringen i Norge og sosiale medier som fenomen i en reiselivskontekst.

### 5.1. Typiske trekk ved reiselivsnæringen i Norge

Reiselivssektoren sysselsetter om lag 194 000 årsverk og turistene la igjen 186 milliarder kroner i Norge i 2019 (Statsistisk Sentralbyrå, 2021). Innovasjon er et satsingsområde og

målet er at næringen skal bidra til grønn omstilling og verdiskapning i hele landet (Innovasjon Norge, b), 2021).

Det finnes ingen objektive kriterier for å definere reiselivsnæringen. Forståelsen som legges til grunn i denne masteravhandlingen er hentet fra Stortingsmelding nr. 19 Opplev Norge – Unikt og Eventyrlig (Regjeringen, 2016/2017) at det som kobler reiselivsbedriftene sammen er at de leverer tjenester til den samme kundegruppen, mennesker på reise.

I Stortingsmeldingen er reiselivssektoren fordelt på enkeltbransjer slik som transport, servering, overnatting, opplevelser og formidling. Svakheten i denne måten å kategorisere på er at deler av tjenestemarkedet eksempelvis snømåking, tilsyn, brøyting, vaktmestertjenester til et stadig større hyttemarked er eksempler på tjenester som defineres utenfor, selv om de leveres til folk på reise. Det er derfor viktig å ha med seg at hvordan reiselivsnæringen defineres og kategoriseres er med på å definere både verdiskapning, antall ansatte og virksomheter osv. En måte å oppveie for svakheter i kategoriseringen er derfor å se på ringvirkningsanalyser. Dette er imidlertid også vanskelig å gjøre på generell basis da hvilken verdiskapning reiselivet står for er knyttet til flere ulike faktorer, blant annet om turismen i en region er preget av konferanse, hytteturister, dagsturturister, turister på gjennomreise osv.

Tatt ned på et lokalt nivå vil eksempelvis en destinasjon ha mange ulike typer virksomheter som tilbyr ulike tjenester til en kunde, og disse tjenestene kan være mer eller mindre koordinert gjennom nettverksamarbeid. Slike nettverk kan forstås som en klynge både fordi de har noe felles i at de leverer tjenester til turister, eller fordi de er lokalisert innenfor samme geografiske region, eller begge deler (Aasen & Amundsen, 2015). På kundesiden kan en reisende være både en forretningsreisende og en ferie/fritidsreisende.

Utgangspunktet for denne oppgaven er ideen om at denne næringsstrukturen påvirker innovasjon, både sett fra et kunnskapsperspektiv og fra et innovasjonsperspektiv.

En av næringens største utfordringer er ujevn sesongstruktur, noe som krever at kapasiteten må tilpasses høysesong (Jakobsen & Dombu, 2018). Rapporten viser at tre av fire bedrifter har åpent hele året, men av flere sliter med ujevn etterspørsel og svak lønnsomhet (Jakobsen & Dombu, 2018).

Covid-19 er et eksempel på en stor hendelse som har påvirket reiselivet.

Reiselivsundersøkelsen viser en nedgang i nordmenns forretningsreiser med 65%, utenlandsreiser med 96%, samt en økning på innenlands feriereiser med 39%, sammenlignet

med 2. kvartal 2019 (Oider, 2020). Undersøkelsen viser også at nordmenn økte sitt innenlands forbruk til reiser med 8% i samme periode. Covid-19 har derved ført til endringer i kundegrupper, med større innslag av norske turister. Disse kan ha andre krav og forventinger til et reiselivsprodukt enn eksempelvis en turist fra Asia. Konsekvensene er at Covid-19 kan ha vesentlig påvirkning på forretningsmodeller og forretningsmodellinnovasjon, i og med verdiforslaget til kunden står helt sentralt.

Selv om denne studien ikke ser på effekter Covid-19 har hatt på forretningsmodellinnovasjon i reiselivet, er sannsynligheten for at mange virksomheter har endret måten de driver virksomheten på stor, og ligger som et bakteppe.

### 5.2. Sosiale medier som fenomen i en reiselivskontekst

Sosiale medier defineres som: «medier som muliggjør brukerskapt innhold, samskaping og deling i sosiale nettverk» (Brandtzæg & Lüders, 2009, s. 14).

Ser vi på den voksne befolkningen i Norge, de fra 18 år og oppover, hadde over åtte av ti Facebook profil, og seks av ti Instagramprofil, fjerde kvartal 2020 (Ipsos, 2021). Den samme undersøkelsen viser også at 67% av de som har Facebook profil, sjekker Facebook daglig. Det samme tallet for Instagram er 36%. Mens bruken av Facebook er størst blant kvinner mellom 30-59 år der hele ni av ti har profil, er brukerne av Instagram litt yngre med flest brukere i aldersgruppa 18-39, hvor i overkant av 80 % av kvinnene har profil. Det er kjønnsforskjeller i bruken og blant menn er andelen brukere på Instagram, Snapchat og Facebook lavere enn for kvinner. Menn topper derimot listene på bruk av sosiale medier som LinkedIn, YouTube og Twitter (Ipsos, 2021).

En litteraturgjennomgang av 44 artikler knyttet til studier av sosiale medier i reiseliv og turistnæringen viser at studiene ofte er knyttet til de reisendes planleggingsprosess (Leung, Law, van Hoof, & Buhalis, 2013). Videre viser denne artikkelen at tillit er en nøkkel for forbrukerne når de skal beslutte et reisemål basert på informasjon de finner i sosiale medier, og at det er et stort potensial for firmaer i produktutvikling og forbedringer gjennom sosiale medier. Det er interessant at denne litteraturgjennomgangen beskriver at det er et potensiale for endringer basert på sosiale medier, samtidig som ordet innovasjon kun nevnes en gang i artikkelen (Leung, et.al., 2013).

Dette inntrykket om at aktiviteten i sosiale medier ikke sees på som en innovasjonsaktivitet støttes også av litteraturgjennomgangen til Zeng & Gerritsen (2014). Her tok forskerne for seg

279 artikler om sosiale medier i reiselivet fra perioden 2007-2013. I litteraturgjennomgangen har de slått sammen temaene innovasjon, idègenerering, kunnskap og læring og funnet at disse temaene er omhandlet i 25% av artiklene om sosiale medier og reiseliv. Artikkelen presiserer også at når innovasjonsbegrepet brukes, er det knyttet til teknologiperspektivet dvs. selve plattformen (Zeng & Gerritsen, 2014).

Både det økende antall brukere på sosiale medier, samt litteraturgjennomgangene vist til ovenfor, synliggjør at sosiale medier innebærer store endringer i kundeferd, og at denne endringen også utgjør et potensiale for produktutvikling for reiselivsvirksomheter. Dette er faktorer som gjør at sosiale medier er en aktuell og relevant kontekst å forske innenfor.

## 6. Teori

På bakgrunn av oppgavens problemstilling og teorigrunnlag vil jeg i dette kapitlet presentere og diskutere teori knyttet til identitet og forretningsmodellinnovasjon, med de avgrensinger som det tidligere er redegjort for. Jeg har delt teorien inn i to hovedkapitler, identitetsskaping og innovasjon, med underkapitler der jeg går igjennom de valgte teoriene og begrepene, som denne oppgaven bygger på.

### 6.1. Identitetsskaping

#### 6.1.1. Hva er identitet og identitetsskaping?

Store Norske Leksikon definerer identitet slik:

*Identitet kan bety det samme som personlighet, den man er. Identitet kan også betegne ens selvbilde eller selvoppfatning. I samfunnsvitenskapen har man en mer utvidet forståelse av begrepet identitet. Her utvides perspektivet til å se individets selvforståelse og posisjonering i relasjon til gruppefenomener som sosial, kulturell eller etnisk identitet (Tetzchner, 2020).*

Definisjonen ovenfor viser at begrepet kan sees både fra et psykologisk ståsted, et sosiologisk ståsted og et kulturelt ståsted.

Mens det psykologiske ståstedet vil ha som utgangspunkt at personligheten er det som styrer dine tanker og handlinger og derved også er vesentlig for identitet, er imidlertid interaksjonsperspektivet fremtredende i moderne sosiologi (Aakvaag, 2008, s. 182).

Denne interaksjonen innebærer også et dynamisk syn på identitet der din evne til refleksiv adferd vil gjøre at identiteten utvikler seg. Dette kan imidlertid kritiseres for å være for mye koblet til aktør og for lite koblet til strukturelle forhold (Aakvaag, 2008). En annen kritikk finner vi hos psykologen Svend Brinkmann, som i boka «Stå imot, si nei til selvutviklingen» kritiserer denne samfunnsutviklingen, der alle blir sin egen lykkes smed og der målet med livet er å bli den beste utgaven av seg selv, med konsekvens at presset og forekomsten av psykiske lidelser øker (Brinkmann, 2015).

Som vi ser av definisjonen så innebærer interaksjonsperspektivet både at du selv velger hvordan du vil fremstå i en kontekst, men også at dine handlinger tolkes og forstås av andre. Du blir altså til i møte med andre. Denne oppgaven ser på firmaers identitet basert på en slik sosiologisk forståelse, der et firmas identitet skapes gjennom interaksjon, der «disse andre» er deres publikum på sosiale medier. Selv om firmaer består av mennesker, legger denne oppgaven til grunn at firmaidentitet representerer er noe annet eller mer enn det den enkelte ansatte eller innehavers identitet representerer. Denne forståelsen gjør at søkelyset går bort fra individet og over på firmaets interaksjon, men fortsatt i et sosiologisk perspektiv.

For å se hvilke rammer elementer som kan inngå i en slik identitetsskaping vil jeg nå gå videre til å presentere Erving Goffmans teatermetafor opprinnelig utgitt i 1956, men oversatt til norsk i 1992.

#### 6.1.2. Goffmans teatermetafor og symbolsk interaksjonisme

I boka «Presentation of self in everyday life» (Goffman, 1992) legger Goffmann teatermetaforen til grunn for sitt arbeid og bruker dramaturgiske begreper, slik som scene, rolle, inntrykkskontroll og publikum (Goffman, 1992).

Symbolsk interaksjonisme eller mer interaksjonisme i seg selv legger vekt på at samspillet mellom mennesker er en sentral samfunnsdannende enhet (Tjora, 2020). Dette ser vi i Goffmans rammeverk, som bygger på det viktige fundamentet, at vi i rammene for vår interaksjon klarer å forstå og definere situasjonen. Med begrepet «definere situasjonen» mener Goffman at: «en person, når han kommer sammen med andre, vil det vedkommende foretar seg virke bestemmende, for den oppfatning andre får av situasjonen» (Goffman, 1992, s. 16). Slik jeg forstår Goffman her innebærer dette at en persons handlinger innebærer en type inntrykkskontroll, der målet er å forsøke å styre andres inntrykk, gjennom å selv styre sine handlinger.

I Goffmanns perspektiver har publikum en rolle. De kan blant annet gi respons i form av applaus, uttrykke følelser og mimikk, som derved blir en respons eller kommunikasjon tilbake til aktøren. «Den opptredende kan stole på at publikum oppfatter små vink som et tegn på viktige trekk ved opptreden og disse tegnene kan både være hensiktsmessig, men også ha utilsiktede konsekvenser» (Goffman, 1992, s. 49). I det virkelige liv mener imidlertid Goffmann at publikum som tredje part i interaksjonen forsvinner og at rollene endes til to eller flere rolleinnhavere, som alle er en form for aktør (Goffman, 1992, s. 9).

Her er en interessant dimensjon i hvilken grad vi også er hverandres publikum, når vi er mer enn to, noe Goffmans teatermetafor og forståelsen av interaksjonsperspektivet etter min vurdering tar høyde for.

Goffman skilte mellom tre fundamentale roller utfra rollenes funksjon, den som opptrer, de det opptres for og utenforstående som hverken opptrer eller iakttar det (Goffman, 1992, s. 122). Hvis dette knyttes til begrepet «definere situasjonen» kan situasjonen bekreftes, endres eller det kan oppstå asymetri mellom aktørene, og disse sosiologiske mekanismene skaper en situasjonsforståelse, som gjør at vi forstår hvordan det er fornuftig å handle (Goffman, 1992, s. 16). Dette handlingsorienterte perspektivet på identitetsskaping gjør, etter min vurdering, identitet til et komplekst fenomen.

Dette skillet i roller er hos Goffmans også forstått ut fra hvilke områder de ulike aktører har tilgang til. De som opptrer har adgang til frontstage og backstage, publikum har adgang kun til frontstage, mens de utenforstående ikke har adgang til noen av dem. Dette perspektivet er utfordret etter inntog av sosiale medier, der skillene mellom front og backstage viskes ut og omdannes til det Meyrowitz kaller en type mellomområde, som preges av adferd der rollene både har privat og offentlig karakter (Meyrowitz, 1985).

Det som kjennetegner sosiale medier er at det finnes et publikum, som noen ganger kan være usynlig og bare ta en observerende rolle, mens andre ganger kan gi respons. Forskning om ungdom og sosiale medier har også avdekket at sosiale medier representerer ulike arenaer for utøvelse av identitet og at disse fungerer som verktøy i forhandlinger om hvem vi er og hvordan vi oppfattes (Hilmarsen & Arnseth, 2017).

I denne konteksten finnes det ulike elementer og dimensjoner som vil inngå i en slik identitetsskaping, noe som gjør at jeg nå går videre til «meningsbærer» begrepet.

### 6.1.3. Meningsbærerbegrepet

Begrepet «meningsbærere» er ifølge Goffman knyttet til personlig fasade og identitetsskaping gjennom stabile egenskaper slik som kjønn, rase og høyde, men også mer dynamiske meningsbærere slik som eksempelvis mimikk, kroppsspråk og antrekk (Goffman, 1992, s. 29). Videre knytter Goffman disse meningsbærere, som utgjør en personlig fasade, til begrepene «fremtoning» eller «ytre» (appearance) og «manerer» (manner) (Goffman, 1992, s. 29). Fremtoning forteller noe om sosial status, mens manerer omfatter den interaksjonsrollen den opptredende tar sikte på å spille.

Hos Goffman er disse meningsbærerne knyttet til mikroperspektivet, det vil si det som foregår ansikt til ansikt mellom mennesker. Dette aktørrettede perspektivet på hvordan identitet skapes har blitt kritisert av de som i større grad vektlegger strukturperspektivet som ramme for menneskelig interaksjon, der strukturer består av underliggende regler for sosial praksis og der sosiale samhandlingsmønstre trekker på denne strukturen (Aakvaag, 2008, s. 140).

Goffmans begrep meningsbærer er knyttet til individet, men også til det Goffman kaller sceneinnretningen, og at målet er å gi et idealisert inntrykk (se Goffman, 1992, ss. 29,60,147). Dette begrepet meningsbærer brukes imidlertid også på andre måter, der meningsbærer forstås som person eller institusjon i rollen som formidler av mening (NAOB, Det norske akademis ordbok, 2021). Her ser vi en definisjon av meningsbærerbegrepet som etter min vurdering rommer mer enn Goffman, og der mening forstås som både synlige meninger og synspunkter, men også en mer usynlig rolle i å formidle mening. Eksempelvis kan en lokalavis være meningsbærende både gjennom synlig formidling av egne og andres meninger, men også usynlig meningsbærende gjennom bevisste eller ubevisste prioriteringer av type artikler og temaene for dem. Ved en slik forståelse av meningsbærerbegrepet trenger ikke målet være å gi et idealisert inntrykk, men kanskje til og med det motsatte, avsløre at de idealiserte inntrykkene ikke samsvarer med virkeligheten.

Goffman observerer blant annet kroppsspråk og mimikk, men han kan likevel ikke lese tankene til de som observeres. En kritikk mot Goffman er derfor at vår væremåte kan være knyttet til personlighet og kultur og identiteten kan også være en konsekvens av disse faktorene, noe som også ligger i identitetsbegrepet (Tetzchner, 2020). Dette perspektivet støtter jeg, selv om inntrykkskontroll i denne oppgaven er avgrenset til det sosiologiske perspektivet, og ikke det kulturelle eller psykologiske. Det er også et poeng her at det her ikke er snakk om enkeltindivider, men firmaer, og at deres handling både skal og bør ha en mer bevissthet bak hvilken identitet de ønsker å framstå med i sosiale medier.



Når Goffman hevder at det dramaturgiske synsmåten kan være en av flere måter å analysere organisasjoner på, er det grunnleggende spørsmålet om ikke rollespill rammeverket er så generelt, at det ikke er et element i all type menneskelig samhandling. Goffman kritiserer også sin egen teori for å kun se på sosiale institusjoner som forholdsvis lukkede systemer (Goffman, 1992, s. 198). Dette står i kontrast til sosiale medier, som i sin form er tilgjengelig for alle med tilgang til internett, over hele verden.

For å oppsummere så har jeg i kapittel 6.1 presentert teori knyttet til identitetsskaping og Goffmans (1992) teatermetafor. Jeg har videre vist hvordan Goffman (1992) bruker begrepet «meningsbærere» og hvordan slike er med på å definere situasjonen og utgjøre elementer som kan inngå i en identitetsskaping. Med dette vil jeg nå gå over til sentrale begreper og teorier jeg har valgt for denne oppgaven, knyttet til innovasjon.

## 6.2. Sentrale begreper innenfor innovasjon

Jeg har i denne oppgaven valgt å studere tre hoteller. Det vises til kapittel 7, Metode, for en nærmere beskrivelse av disse. Alle hotellene er tjenestevirksomheter og tilbyr overnatting, mat, arrangementer, lokaler og opplevelser osv. For å sette innovasjonsbegrepet inn i en slik kontekst vil jeg i kapittel 6.2.1 derfor definere innovasjonsbegrepet, deretter presisere hva tjenesteinnovasjon er, samt redegjøre for det unike ved tjenester, sammenlignet med produkter.

Til slutt vil jeg i kapittel 6.2.2 og 6.2.3 presentere valgt teori knyttet til forretningsmodeller og forretningsmodellinnovasjon.

### 6.2.1. Innovasjon og tjenesteinnovasjon

I forordet gjenga jeg Ørstavik sin definisjon: «innovasjon er en betegnelse på menneskeskapt endring av verdiskapende aktiviteter» (Ørstavik, 2021) og KS sin definisjon «nytt, nyttig og nyttiggjort» (Kommunenenes Sentralforbund, 2015). Dette er bare to av svært mange ulike definisjoner på innovasjon.

Mens Joseph Schumpeter på 30-tallet beskrev forskjellen på en oppfinnelse og innovasjon, som at: «en oppfinnelse er en idé til et nytt produkt eller prosess, mens innovasjon er forsøket på å gjennomføre det i praksis» (Fagerberg, 2013, s. 7), har etter hvert forståelsen av

innovasjonsbegrepet utvidet seg. En mye anerkjent og brukt definisjon i dag finner vi i OECD rapporten «Oslomanualen» der innovasjon i næringslivet defineres som:

"Et nytt eller et forbedret produkt eller prosess, eller kombinasjon av disse, som skiller seg vesentlig fra enhetens tidligere produkter eller prosesser, og som er gjort tilgjengelig for potensielle brukere, eller tatt i bruk av enheten." (min oversettelse) (OECD, a), 2018).

På OECD sine nettsider presiserer organisasjonen at det de i sin definisjon gjengitt ovenfor kaller et produkt, også omfatter tjenester (OECD, b), 2021). Denne tendensen om at firmaer kombinerer produkter og tjenester samsvarer med at tjenesteinnovasjon sees i dag på som en multidimensjonal aktivitet, som også inkluderer produkter (Calborg, Kindstrøm, & Kowalkowski, 2014). OECD presiserer videre at innovasjon i næringslivet også inneholder ulike typer markedsinnovasjon og organisasjonsinnovasjon, der det siste også omfatter endringer i eksterne samarbeidspartnere (OECD, b), 2021). Denne vide definisjon vi finner hos OECD legges til grunn i denne masteroppgaven, noe empirien i kapittel 8 også vil vise at er viktig for å forstå og anerkjenne innovasjon basert på identitetsskaping i sosiale medier, i de virksomhetene jeg studerer i denne masteroppgaven.

Jeg har nå definert innovasjonsbegrepet, og vist at dette også inkluderer tjenesteinnovasjon. Jeg vil til slutt i dette kapittelet kort redegjøre for det unike ved tjenester, sammenlignet med produkter, samt forklare relevansen for denne masteroppgaven.

En mye brukt definisjon for hva som skiller tjenester fra produkter forkortes IHIP (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985). Disse forskerne hevder at tjenester skiller seg fra produkter gjennom at de er immaterielle (I), at de er heterogene (H) og det spesielle ved at tjenester produserer i interaksjon mellom den som tilbyr tjenesten og den som konsumerer den (I), samt at de ikke kan lagres (P) (Zeithaml, et.al., 1985).

IHIP er kritisert for å være for generell, fordi det er forskjeller også på tjenestemarkeder, for eksempel en nettbank og drift av et hotell. Når denne definisjonen likevel legges til grunn i denne masteroppgaven er det fordi tjenestene som studeres i denne masteroppgaven etter min vurdering fyller kriteriene for IHIP. Et eksempel på dette er at en kunde kommer til et hotell, sover der, spiser måltider og har noen opplevelser knyttet til dette, som i stor grad også formes av sine egne personlige inntrykk. Når gjesten sjekker ut, er tjenesten levert. Mens et produkt er noe du kan ta og føle på og kanskje ta med deg i vesken hjem, er tjenester altså noe mer umiddelbart, og som skapes og vurderes etter andre kriterier.

Det å kommunisere og innovere i sosiale medier basert på et slikt tjenesteperspektiv gjør etter min vurdering identitetsskaping til en sentral virksomhet for en tjenesteytende bedrift, som også kan være en innovasjonsaktivitet. Her sees også etter min vurdering, forbindelsen mellom Tjoras (2020) (referert i kapittel 6.2.1) forståelse av interaksjonisme som en samfunnsdannende enhet, der du blir til i møte med andre, og tjenesteinnovasjon.

Med dette utgangspunktet legger denne masteravhandlingen en vid forståelse av tjenesteinnovasjon til grunn slik vi ser den hos OECD. Men for å likevel ramme det inn er studien bygget rundt noen dimensjoner, og det er her en forretningsmodell brukes som et teoretisk utgangspunkt, for å presentere og analysere empirien. Dette tar oss videre til neste kapittel og en teorigjennomgang på hva en forretningsmodell er generelt, og Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2015) spesielt.

6.2.2. Forretningsmodell og Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2015)  
En mye sitert definisjon på hva en forretningsmodell er finner vi i artikkelen «Business Models, Business Strategy and Innovation» (Teece, 2010), der en forretningsmodell defineres som: «et design eller arkitektur for verdiskapning, levering og verdifangst i et firma» (min oversettelse) (Teece, 2010, s. 173). Teece hevder videre at en forretningsmodell vil synes enten eksplisitt eller implisitt, samt at den er bygget rundt en hypotese om hva kundene ønsker, hvordan de ønsker det, og hvordan bedriften best kan møte disse behovene mot betaling (Teece, 2010).

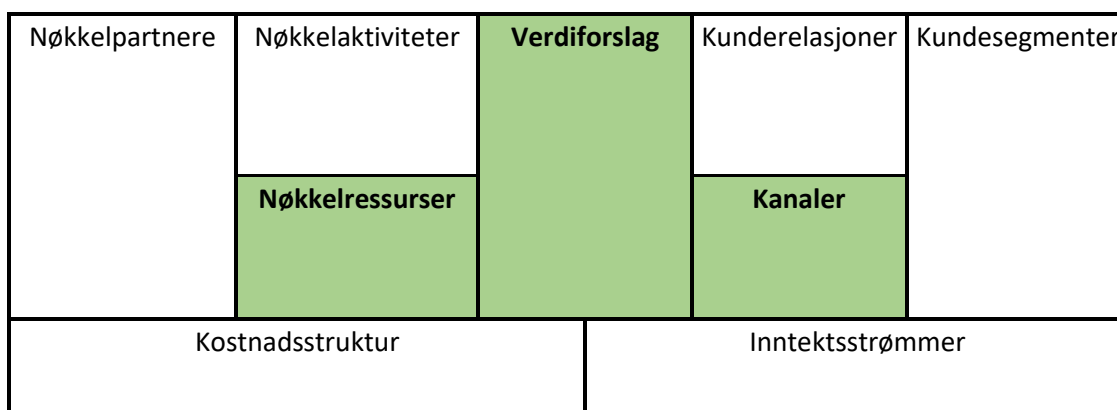
For å kartlegge hvilke deler av driften som påvirkes av identitetsskapingen i sosiale medier har jeg valgt å bruke Osterwalder og Pigneur (2015) sin Business Model Canvas (BMC), som et teoretisk og praktisk rammeverk. BMC er et forretningsmodellkonsept som brukes mye i Norge for å analysere og utvikle bedrifter (Holmengren & Kleiven, 2020). Det er derfor også sannsynlig at mange næringsdrivende i praksisfeltet har kjennskap til denne måten å kartlegge forretningsmodellen sin på, noe jeg synes er et selvstendig poeng knyttet til valg av rammeverk for en analyse.

Jeg vil nå presentere selve BMC, avgrenset til de byggesteinene denne oppgaven går inn i.

BMC inneholder ni segmenter, også kalt byggesteiner, som til sammen utgjør forretningsmodellen. I denne oppgaven har jeg avgrenset meg til å se på de tre byggesteinene i BMC som jeg har fremhevet i modellen nedenfor og som derfor presenteres her. Tanken er at disse tre elementene i BMC forener oppgavens problemstilling, og at BMC sin byggestein

«verdiforslag» og Goffmans rammeverk om identitetsskaping går ut på det samme; å gjennom meningsbærere skape et idealisert inntrykk, som definerer situasjonen. I arbeidet med empirien har disse tre også vist seg sentrale, noe jeg kommer tilbake til i kap. 8 og 9, hhv. resultater og analyse.

Avgrensingen i BMC innebærer ikke at jeg ikke vil berøre noen av de andre byggesteinene, forutsatt at empirien avdekker at det skjer innovasjon knyttet til dem, men hoveddelen handler om identitetsskaping som **verdiforslag** til kundene, hvilke **nøkkelressurser** som brukes for å skape disse ulike verdiforslagene og Instagram og Facebook som **kanal** for identitetsskaping:



Figur 2: Business Model Canvas oversatt til norsk (Osterwalder & Pigneur, 2015).

Jeg vil nå utdype disse tre valgte byggesteinene.

**Verdiforslag:** Verdiforslaget står i midten og forener virksomhetsverdi og kunde verdi (Aasen & Amundsen, 2015). Hva et verdiforslag er beskrives av Osterwalder & Pigneur (2015) som: «en pakke med fordeler som bedriften tilbyr kundene, og årsaken til at kundene går til ett selskap fremfor et annet» (Osterwalder & Pigneur, 2015, s. 22). Disse hevder at fordelene som verdiforslaget bygger på ikke er en uuttømmelig liste, men kan være blant annet pris, tilgjengelighet, nyhet, skreddersøm, brukervennlighet, ytelsesforbedringer, risikoreduksjon, kostnadsreduksjon, design, varemerke og status (Osterwalder & Pigneur, 2015, ss. 22-25).

Selv om varemerke og omdømme som vi ser beskrives som elementer som kan inngå i et verdiforslag, har Osterwalder og Pigneur (2015) etter min vurdering, lagt stor vekt på kvantitative elementer og produkter, i sin beskrivelse av verdiforslag. Det som kan telles og måles kan være lettere å kommunisere til kundene, også på sosiale medier. Det jeg imidlertid

ønsker å se på i denne oppgaven er identitetsskaping som verdiforslag via Instagram og Facebook. Slik det er forstått i BMC, utgjør dette en liten del av verdiforslagbegrepet, men som samtidig må stå sentralt for tjenesteytende virksomheter jfr. forståelsen av det som er unikt med tjenester (IHIP) (Zeithaml, et.al., 1985).

**Nøkkelressurser** forstås som de viktigste verdiene som kreves for at en forretningsmodell skal fungere (Osterwalder & Pigneur, 2015, s. 34). Ressurser beskrives i BMC som «enten fysiske, økonomiske, immaterielle eller menneskelige, og som gjør det mulig for en virksomhet å utarbeide et verdiforslag, nå ut til kundene og skape inntekter» (Osterwalder & Pigneur, 2015). Viktig også er at ressurser kan ligge både innenfor og utenfor bedriften, de kan eies, leases eller kjøpes av samarbeidspartnere.

For å håndtere det unike ved tjenester er det foreslått at man i markedsstrategier for tjenestevirksomheter bruker personlige ressurser, skaper en sterk merkevare, kundeorienterte servicen og bygge kapasitet for å balansere tilbud og etterspørsel (Zeithaml, et.al., 1985).

I denne oppgaven er nøkkelressurser valgt fordi de er sentrale for å levere et verdiforslag til kundene via sosiale medier. I oppgaven sees det derfor på hvilke ressurser firmaene bruker i sosiale medier for å levere verdiforslaget til kundene gjennom bildedeling. Jeg vil også se på disse ressursene og gjøre en analyse også knyttet til eventuell overlapp mellom nøkkelressurser for identitet, nøkkelressurser for verdiforslag og nøkkelressurser for innovasjon, og kommer tilbake til dette i resultater og analyse i kapittel 8 og 9.

**Kanaler:** Byggesteinen kanaler beskriver hvordan en virksomhet kommuniserer og leverer sitt verdiforslag til kundene (Osterwalder & Pigneur, s. 26). Kanalene kan fylle mange ulike funksjoner blant annet øke kundenes oppmerksomhet, hjelpe kundene med å vurdere verdiforslaget, gi mulighet til å kjøpe produkter og tjenester, yte kundestøtte etter kjøp osv. Som vi ser er det en mangel i beskrivelsen av kanalenes funksjon at denne byggesteinen, også kan være kanal for innovasjon.

I denne oppgaven er kanaler avgrenset til de sosiale mediene Instagram og Facebook som berøringspunkter til kundene. Oppgaven vil gi innsikt om kanalen «sosiale medier» også kan fungere som en innovasjonskanal.

**Oppsummert:** Denne gjennomgangen og avgrensingen i BMC innebærer ikke at jeg ikke vil berøre noen av de andre elementene i modellen, forutsatt at empirien avdekker at det skjer innovasjon, men hoveddelen handler om Instagram og Facebook som **kanal** for

identitetsskaping som **verdiforslag** til kundene, og hvilke **nøkkelressurser** som brukes for å skape disse ulike verdiforslagene.

Innovasjon Norge presenterer BMC som en oppstarts aktivitet for gründere, som er mer nyttig enn å skrive en detaljert forretningsplan (Innovasjon Norge, a), 2020). Hos Innovasjon Norge ser etter min vurdering et syn på BMC som noe forholdsvis stabilt, og som selve innovasjonsbegrepet utfordrer. Osterwalder selv hevdet at eksempelvis at nye kundegrupper, endringer i kunnskap, organisasjonsstrukturer også betyr at forretningsmodellen må endres (Osterwalder & Pigneur, 2015), mens forskeren Chesbrough (2010) hevder at for å innovere må organisasjonsprosesser også endres, og at disse ikke blir kartlagt av verktøy som Business Model Canvas (Chesbrough, 2010).

Tanken er derfor at bedrifters billedlige fremstilling av seg selv i sosiale medier, også kan gi innsikt i endringer i forretningsmodellen og organisasjonsprosesser som ligger bak, noe som bringer meg videre til forretningsmodellinnovasjon.

#### 6.2.3. Forskningsmodell, forskning på forretningsmodellinnovasjon (Foss & Saebi, 2017)

Jeg vil nå gå igjennom den valgte teorien for å vurdere forretningsmodellinnovasjon og jeg starter med å definere at «forretningsmodellinnovasjon innebærer at en virksomhet gjør grunnleggende endringer i selve forretningsmodellen» (Aasen & Amundsen, 2015, s. 108).

Gjennom de siste 20 årene har forretningsmodeller vært et forskningstema. Gjennom å utvikle eller endre forretningsmodellen kan bedriften bevisstgjøre sitt verdiforslag til kundene, og øke lønnsomheten i bedriften (Chesbrough, 2010).

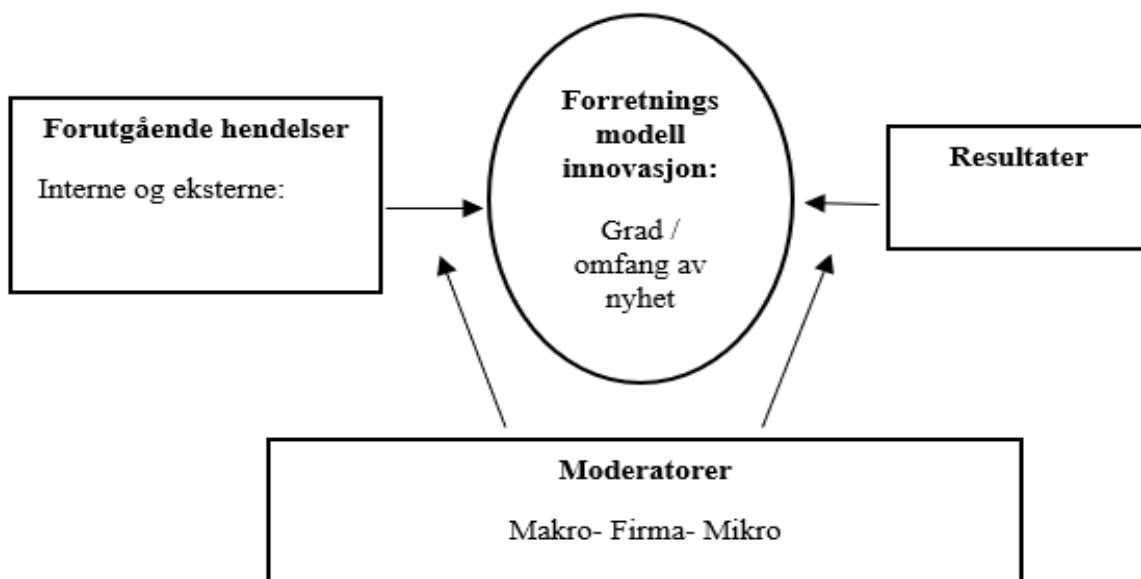
Foss og Saebi (2017) har gått igjennom 150 fagfelleverderte forskningsartikler om forretningsmodellinnovasjon, som ble publisert i perioden mellom år 2000 og 2015. Ut fra denne forskningen har de definert forretningsmodellinnovasjon som: «Planlagte, små og betydelige endringer i nøkkelementene i firmaets forretningsmodell, og/eller arkitekturen som knytter disse elementene sammen» (min oversettelse) (2017 s. 201).

Verd å gjøre leseren oppmerksom på så har jeg oversatt det første ordet «designed» i Foss og Saebi' (2017) definisjon til det norske ordet «planlagt.» Slik jeg forstår «designed» så er det et aktivt ord, med et kreativt element og som betyr noe som er skapt, ikke tilfeldig, noe som er gjort med intensjon. Ordet «planlagt» er derfor et dekkende ord, men er etter min vurdering

ikke like nyansert som «designed». Jeg tar dette med fordi kravet om at en innovasjon er planlagt og ikke tilfeldig står i direkte motstrid med hvordan innovasjon foregår i DUI modus, som står for «Doing, Using and Interacting» og som preger virksomheter med under 50 ansatte (Berg Jensen, Johnson, Lorenz, & Lundvall, 2007). Ordet planlagt gir også en smalere tolkning av innovasjonsbegrepet enn det jeg har lagt til grunn ved å bruke OECD sin definisjon, gjengitt i kapittel 6.2.1.

Som vi derimot ser fra definisjonen fra Foss og Saebi (2017) så er forretningsmodellinnovasjon knyttet til innovasjon i en eller flere elementer i forretningsmodellen, eller i rammeverket rundt. Endringene kan bestå i endringer i ressursprioritering, strategisk partnerskap, skille ut forretningsområder, nye kundesegmenter, ny prising etc. Knyttet dette til byggesteinene i Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2015), kan innovasjon i selve forretningsmodellen skje innenfor alle de ni ulike byggesteinene, men også i hele rammeverket.

Ut fra forskningen har Foss og Saebi også satt opp en modell for videre forskning på forretningsmodellinnovasjon (Foss & Saebi, 2017, s. 215). Modellen er gjengitt nedenfor:



Figur 3: Forskningsmodell for forretningsmodellinnovasjon (Foss & Saebi, 2017, s. 215).

Foss og Saebi' modell er valgt som analyseverktøy for å analysere identitetsskaping gjennom sosiale medier, som en innovasjonsprosess. Jeg vil starte fra venstre mot høyre og forklare den kort, mens jeg knytter min undersøkelse til den.

Som **forutgående hendelse** skisserer Foss og Saebi (2017) at dette er koblet til eksterne og interne hendelser, slik som endringer i rammebetingelser, strategi, teknologi, ressurser osv. I min undersøkelse er forutgående hendelse avgrenset til prosessen med bildedeling i sosiale medier. Her ser vi også en lenke til Goffman (1992) sine begreper «frontstage og backstage» og det kan etter min vurdering knyttes en begrepsmessig forbindelse mellom disse og Foss og Saebi' «eksterne og interne» hendelser ved at «frontstage» representerer bildedeling som en synlig og eksterne hendelse, mens «backstage» representerer den planleggingsprosessen som skjer internt, og som er usynlig for publikum.

Når det gjelder **graden av forretningsmodellinnovasjon** legges det til grunn i denne undersøkelsen at innovasjonen foregår i DUI modus, som står for «Doing, Using and Interacting» (Berg Jensen, et.al., 2007). Denne måten å innovere på foreslås som en av to hovedmodeller for hvordan innovasjonsprosesser drives, der den andre kalles STI og som står for «Science, Technology and Innovasjon» (Berg Jensen, et.al., 2007). Disse forskerne hevder at de bedriftene som klarer å kombinere disse to perspektivene har større sannsynlighet for å innovere i form av nye produkter og tjenester (Berg Jensen, et.al., 2007, s. 690). Det som imidlertid kjennetegner DUI er at denne måten å innovere på i liten grad er lineær og planlagt, den er i stor grad knyttet til kundeadferd og i liten grad er forskningsbasert. Typisk også er at tettere samarbeid utenfor bedriften støtter innovasjon i bedriften.

Dersom definisjonen til Foss & Saebi (gjengitt ovenfor) og ordet *planlagt* tolkes absolutt, kan det derfor være mange som i dag innoverer i DUI modus som faller utenfor deres forståelse av innovasjonsbegrepet. Dette er etter min vurdering problematisk, sett opp mot kunnskapsbehovet som finnes knyttet til innovasjon i reiselivet. Denne oppgaven legger derfor til grunn at hvis jeg i empirien observerer innovasjon jfr. OECD sitt innovasjonsdefinisjon, er det innovasjon, uavhengig av hvor planlagt innovasjonsprosessen er.

Med **resultatene** gir Foss og Saebi (2017) eksempler på at forretningsmodellinnovasjon kan gi finansielle resultater, innovasjonsresultater, kostnadsreduksjon mm. I denne oppgaven er analysen av resultatene kun koblet til byggesteinene i Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2015) og innovasjonsresultater utfra endringer i disse. Det vises til begrunnelse i kapittel 6.2.2 for denne avgrensingen.

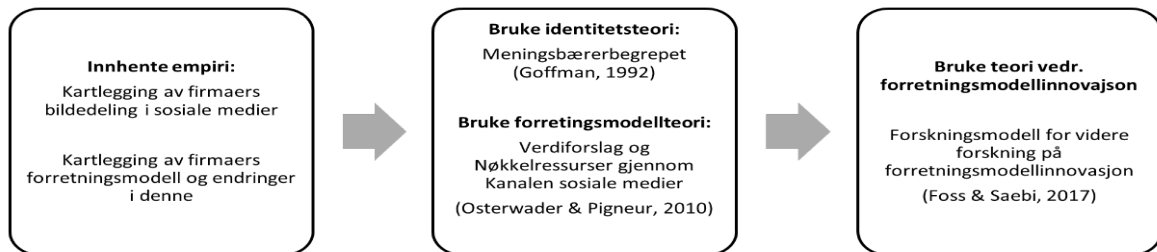
**Moderatorene** kan hos Foss og Saebi (2017) være koblet til makro-, firma- og mikronivå, det vil si alt fra endringer i lover og reguleringer, til ledelsesadferd på mikronivå. I denne studien



er moderatorer avgrenset til firmanivået og til endringer i ressurser, verdiforslag og i forretningsmodellen mer generelt med bakgrunn i firmaers billeddeling i sosiale medier.

### 6.3. Oppsummering teorikapittelet

For å oppsummere det som kan fremstå som komplisert og uoversiktlig, har jeg brukt modellen for min forskningsprosess fra innledningen, og lagt inn de valgte teoriene. Dette gir en oversikt over prosessen og i hvilke faser de ulike teoriene er brukt:



Figur 4: Prosess for min forskningsprosess med valgt teori

Med dette går jeg videre til valg av forskningsdesign og metode.

## 7. Metode

I dette kapittelet begrunnes valg av forskningsdesign og det presenteres og begrunnes de metodiske valgene som er gjort underveis i undersøkelsen.

### 7.1. Valg av kvalitativ metode

Samfunnsvitenskapelig metode brukes når en forsker ønsker å undersøke sosiale fenomen, dvs. hva folk sier og gjør. Disse fenomenene kan undersøkes både kvalitativt og kvantitativt.

Når denne oppgaven gjennomføres via kvalitativ metode og casestudie er det fordi jeg ønsker å undersøke prosessene bak identitetsskaping og innovasjon, samt studere samspillet og sammenhenger mellom billeddeling, identitet og forretningsmodellinnovasjon. Dette perspektivet krever dybde og innsikt utover det kvantitative data kan gi. Det kunne vært ønskelig å også gjennomføre bildeanalyse i tillegg, men det har det ikke vært rom for å gjennomføre innenfor rammen av anonymitet.

## 7.2. Casestudie og utvalg

En felles forståelse for hva en casestudie er at det er en studie av en eller noen få undersøkelsesenheter (Jacobsen, 2015, s. 97). En casestudie benytter en allerede eksisterende grense for hva og hvem undersøkelsen inkluderer og ekskluderer (Tjora, 2020, s. 41). Disse enhetene kan være *absolutte* enheter eksempelvis et individ, eller det kan være *kollektive* enheter, det vil si en organisasjon, gruppe osv. (Jacobsen, 2015, s. 97).

Settes disse perspektivene sammen og knytter de til min studie er jeg opptatt av firmaet dvs. det kollektive som enhet, og det er valgt å sammenligne noen få enheter gjennom en flercasestudie. Dette valget er tatt med utgangspunkt i oppgavens problemstilling, der jeg både for å sammenligne, men også for å avdekke mulige årsakssammenhenger helt opplagt trenger mer enn en case.

Jacobsen beskriver flercasestudier som studier der noen av variablene er faste, mens andre varierer (Jacobsen, 2015, s. 104). I mitt valg av caser er de faste variablene at hotellene er familiedrevne, at de har en aktiv Instagram profil og at intervjuene ble gjennomført i løpet av 3 uker i januar/februar 2021, men der stopper også likheten. Utvalget av caser bygger på en rekke variable kriterier, som jeg derfor vil gå grundig gjennom.

I kvalitative undersøkelser er det ikke bare ett, men flere ulike kriterier for å velge respondenter, og disse skal velges ut fra formålet med undersøkelsen (Jacobsen, 2015, s. 180). Blant de sju beskrevne kriteriene har jeg valgt å kombinere kriteriene *bredde og variasjon* med *informasjon*. Jeg har også gjort et forsøk på å bruke kriteriet *det typiske*, men det viser seg at det ikke er lett å vite hva som er det typiske innenfor segmentet familiedrevne hoteller fordi hva som er typisk er avhengig av hvilke kriterier du legger til grunn. Men når jeg likevel mener at jeg har noen typiske familiedrevne hoteller er det fordi de alle er små, dvs. under 60 rom.

Et hotell defineres som et sted som tilbyr overnatting og innkvartering til reisende mot betaling, men som skiller seg fra for eksempel et herberge, pensjonat og campingplass ved at de er større og tilbyr flere tjenester til gjestene, eksempelvis mat, konferanse, velværeavdelinger og naturopplevelser (Jørgensen, 2019). Videre deles hotellene inn i mindre, mellomstore og større hoteller der de mindre hotellene har færre enn 60 rom og de større har flere enn 100 rom (Jørgensen, 2019). Her ser vi et eksempel på klassifisering av hoteller basert på forholdsvis objektive faktorer, slik som beliggenhet, størrelse og type tilbud til gjestene. Av de ulike typene hoteller er det vanligst at det som klassifiseres som feriehoteller,

samt pensjonater og fjellhoteller er familiedrevet, mens trenden i sektoren er at det blir færre privat- og familieeide hoteller og flere kjedehoteller med en stadig mer standardisert utforming (Jørgensen, 2019).

Hos Holmengren & Kleiven (2020) finnes en annen og etter min vurdering mer kunderettet måte å klassifisere hoteller. Forskerne hevder at selv om produktet overnatting virker enkelt, er det likevel stor variasjon når det kommer til forretningsmodeller både innenfor reiselivet generelt, men også innenfor hotellsegmentet spesielt. Holmengren & Kleiven hevder derfor at det er for snevert å klassifisere virksomhetene også innenfor et segment, etter hvilke type tjenester og produkter de tilbyr (Holmengren & Kleiven, 2020, s. 27). I deres undersøkelse ser vi eksempelvis at blant ti kartlagte hoteller var det ulikheter i kundesegmenter basert på om de var lokale, tilreisende, skiturister, på pakkereise, om de var ute etter fred og ro, eller deltok på en konferanse.

På bakgrunn av disse to ulike måtene å klassifisere hotellene på; kundesegmenter eller basert på mer objektive kriterier, har jeg gjort et strategisk utvalg av casevirksomheter. Innenfor segmentet familiedrevne hoteller, har jeg derfor prøvd å i størst mulig grad ivareta variasjon på faktorer slik som hotellstørrelse, antall ansatte, sentral vs. rural beliggenhet, kjedetilhørighet, landsdel, sesong eller helårsdrift m.m. Disse objektive faktorene ble sjekket via nettsider før jeg henvendte meg for et intervju. Som minimum måtte de også ha en aktiv Instagram profil. I tillegg til de tre jeg har intervjuet forsøkte jeg også å få med et stort familiedrevet hotell, også på Vestlandet. Der takket hotelldirektør nei fordi de ville bruke tiden på å skaffe kunder.

Samtidig som jeg har ønsket bredde, har jeg også ønsket dybde og informasjon, noe som har gjort at jeg har rekruttert respondenter som kjenner driften og sosiale medier godt. Det er viktig at de som intervjues har innsikt i de temaene problemstillingen og forskningsspørsmålene reiser, gjennom at de er daglig ledere, eiere eller jobber med markedsføring.

I tabellen nedenfor er en skjematisk oversikt med informasjon om de deltagende hotellene:

Hotell	Landsdel	Sengekapasitet	Årsverk	Kjedetilørighet	Beliggenhet	Beskrivelse
A	Øst	46 hotellrom og 3 hytter.	12-15 årsverk i hotellet	De Historiske	Hotell bygget på en gård 3 mil fra sentrum i mellomstor en bykommune. Ligger langs en lite trafikkert veg.	Helårs hoteldrift. I tillegg til hotell har de kafe. Familien driver i tillegg flere andre reiselivsrelaterte virksomheter, og gård.
B	Øst	51 hotellrom	Ca. 15 årsverk	Ingen	Ligger i en liten kommune, langs en mye trafikkert veg.	Helårs hoteldrift. I tillegg til hotell har de kafe og selger interiør/klær
C	Vest	15 hotellrom	Ca. 4 årsverk	De Historiske	Ligger i ei lita bygd med 250 innbyggere ved Sognefjorden. Bygda ligger langs en riksveg, men krever en avstikker.	Sesongbasert hoteldrift. Åpent fra april til oktober, ellers selskaper på forespørsel.

Tabell 1: Tabell med skjematisk oversikt over de deltagende hotellene

### 7.3. Intervjuguide

Som grunnlag for intervjuene er det utarbeidet en semistrukturert intervjuguide ([vedlegg 3](#)).

For å utarbeide intervjuguiden er det med utgangspunkt i problemstillingens tre forskningsspørsmål laget 4-5 spørsmål til hvert av dem. Dette gjør at jeg har større sjanse for å holde problemstillingen som den røde tråden gjennom hele arbeidet. Noen av spørsmålene i intervjuguiden er hentet fra en intervjuguide som ble brukt for å kartlegge ungdoms identitetsskaping i sosiale medier (Hilmarsen H. V., 2016). Målet med intervjuene er å få informantene til å beskrive så nøyaktig som mulig hva de opplever, føler og hvordan de handler, gjennom både fakta spørsmål og meningsspørsmål (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 47).

For å teste ut intervjuguiden ble en medstudent, brukt som intervjuobjekt. Hun hadde også forberedt bilder basert på en Instagramkonto hun har grunnlagt. Intervjuet fløt fritt og fint, og spørsmålene fungerte godt. På bakgrunn av erfaringene fjernet jeg et spørsmål knyttet til algoritmer, da jeg syntes det var utenfor både oppgavens forskningsspørsmål og til dels utenfor informantenes kontroll og påvirkning.

#### 7.4. Gjennomføring av intervjuene

Intervjuene ble gjennomført i uke 4 og 6 i 2021. Intervjuene ble gjennomført med daglig ledere ved hotellene, samt markedssjef/markedskoordinator ved de to hotellene som hadde det.

Basert på smittevern vurderinger ifm. Covid-19 ble det gjennomført to fysiske og et digitalt intervju, noe som ga ulike erfaringer. Omgivelsene rundt de fysiske intervjuene ga mer rom for refleksjon, utdyping og innsikt, enn det som foregikk digitalt. De to fysiske intervjuene ble også begge ca. 1 time og 20 minutter, mens det digitale var 53 minutter. De fysiske intervjuene ga også rom for flere «sidehistorier» noe jeg opplevde som viktige gjennom at de bidro til både økt forståelse for deres kontekst, konkurransesituasjon, kunder, handlinger og kompleksiteten knyttet til strategi og valg i sosiale medier. I tillegg bidro det at informantene i stor grad fikk snakke fritt til større grad av innsikt knyttet til utviklingen og driften av hotellene. Samtidig var utfordringen at de ga store mengder data.

Alle intervjuene ble tatt opp på båndopptaker og transkribert dagene etterpå. Stort sett ble spørsmålene besvart uten behov for oppklaring, men i forbindelse med et spørsmål om hva gjestene betalte for, måtte jeg presisere en gang hva jeg mente.

#### 7.5. Valg av analysemetode

En av fordelene ved tematisk analyse er at den er fleksibel og kan brukes på tvers av teoretiske perspektiver (Braun & Clarke, 2006). Dette gjør at refleksiv tematisk analyse passer godt når jeg skal forene to så ulike fagretninger som identitetsteori og teori om forretningsmodellinnovasjon. Jeg har derfor valgt å bruke refleksiv tematisk analyse som analysemetode for denne oppgaven.

Rammeverket er beskrevet i seks faser og disse er: Gjøre deg kjent med dataene, generere koder basert på systematisk gjennomgang av hele datagrunnlaget, søke etter tema, sjekke temaene mot de kodede utdragene, definere og sette navn på temaer og produsere rapporten (Braun & Clarke, 2006, s. 87). Viktig er at fasene ikke er tenkt som lineære, stegvise faser, men heller som et fleksibelt rammeverk der du leter, identifiserer og kategoriserer mønstre i dataene.

Braun og Clarke har siden sin første artikkel om tematisk analyse, utviklet rammeverket. I artikkelen *One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis* (Braun & Clarke, 2020) har de blant annet supplert rammeverket med 20 kritiske spørsmål for å utvikle kvalitetsmessige gode standarder i tematisk analyse som svar på kritikken som har vært reist mot metoden.. Her legger de vekt på forskerens subjektivitet og dens refleksive engasjement med dataene, teorien og deres tolkning som ressurs. Denne metoden passer min måte å forholde seg til teori og empiri på og jeg vil bruke disse fasene som rød tråd i resten av dette kapittelet.

#### 7.6. Gjør deg kjent med dataene

Braun & Clarke (2008) beskriver at fase en «gjør deg kjent med dataene», inneholder oppgavene transkribering, repeterende lesing og notering av ideer. Jeg vil her gjøre rede for de valgene jeg har tatt rundt transkribering av dataene og overgangen fra muntlig til skriftlig form.

Transkriberingen ble gjort direkte etter intervjuet. Jeg valgte å transkribere de to første intervjuene ordrett i et muntlig språk og jeg tok med alt som skjedde inklusive nølinger, latter, fyllord og stillhet både fra meg og fra personene jeg intervjuet. Kvale & Brinkmann (2015) beskriver dette som intervjuets dynamikk som kan være viktig for å forstå de finere nyansene i intervjukvaliteten (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 209). I det siste intervjuet valgte jeg en litt mindre detaljrik form, både fordi intervjuet inneholdt mindre fyllord, nøling osv., men også fordi det var det siste og nærmest i tid til resten av arbeidet.

Bildene deltakerne valgte ut og som vi snakket om underveis, ble også limt inn fordi bildene med å øke forståelsen for hvilken identitet firmaet ønsker å ta og begrunnelsene som ble gitt for valgene.

Alle intervjuene ble kvalitetssikret gjennom at jeg leste igjennom transkriberingen mens jeg hørte på nytt igjennom intervjuene. På den måten kunne jeg luke ut noen elementer jeg hadde oppfattet feil første gang, og øke validiteten. Noen steder var det litt vanskelig å høre hva deltakerne sa. Da hørte jeg igjennom flere ganger. Et par ganger var jeg likevel usikker på hvilke ord de brukte. Da har jeg utelatt dette i den endelige transkriberingen.

### 7.7. Generering av koder og sette navn på temaer

Jeg velger her å gå igjennom hele prosessen med å generere koder og sette navn på temaer under ett, selv om Braun og Clark (2006) deler den inn i ulike faser. Fremstillingen av prosessen er komprimert og har i virkeligheten på ingen måte vært så lineær som den kan virke i dette kapittelet. Prosessen kan kort oppsummeres med at jeg startet med å markere i selve intervjuene og skrive stikkord. Dette har etter hvert dannet utgangspunktet for utdrag fra intervjuene og koder. Deretter har jeg jobbet meg systematisk gjennom kodene og identifisert temaer basert på disse.

For å få en oversikt over prosessen vil tar jeg med et utdrag fra en samlet tabell som viser sammenhengen mellom intervju utdrag, koder og temaer. Intervju utdragene er anonymisert og det som står merket med (X) er omskrevet til «familien» i kodene:

Tekst ID	Intervju utdrag	Kode	Tema
1	<i>Vi (X) tok jo over driften av selskapene i 2014. På hotellet da hadde det ikke vært noe fokus på markedsføring ikke noe fokus på salg egentlig, ehm altså litt sånn løst, men ikke noe faste strategier innenfor salg eller markedsføring. Så dette var noe av det første vi begynte å ta tak i var dette med synlighet og omdømmebygging, og når vi begynte å nøste i det arbeidet der, så kom vi veldig fort frem til at sosiale medier er en utrolig fin måte å bygge omdømme på.</i>	Familien, strategi, markedsføring, omdømme, salg, synlighet,	Snakker om identitet Snakker om strategi
4	<i>De som følger oss har jo påvirket hva som skal ut på de forskjellige flatene. For eksempel så er det jo hvis vi deler et blide på Insta av en flott solnedgang eller flott natur eller sånt som er estetisk fint, ellet mat som er veldig flott lagt opp eller at det er tatt bilder av grønnsakshagen med hender, at det er mer kunstnerisk på en måte så får vi mye mer respons på de bildene, kontra hvis vi deler et blide av en som måker eller vasser i snøen, eller litt mer dagligdagse bilder da. Derfor har vi gått bort fra å dele dagligdagse bilder på Insta, nå skal det kun være bilder som er til inspirasjon.</i>	Natur, estetisk, mat, grønnsakshagen, kunstnerisk, inspirasjon, ikke dagligdags	Snakker om ressurser (forretningsmodell) Snakker om identitet
78	<i>Det er jo noe med det der og, og det er noe av det vi jobber med. Det der å fortelle historier. Kanskje dele litt av oss selv da, som vi ikke er gode på fordi vi er private. Men det å ehhh, klare å ta bilder som forteller historier i seg selv da, er jo en utfordring, men ehhhhh, noe som er veldig gøy hvis en klarer å få det til.</i>	historier i seg selv, dele av oss selv, private, bilder, utfordring, gøy	Snakker om ressurser (forretningsmodell) Snakker om identitet

Tabell 2: Utdrag fra intervjuene og sammenheng med koder og tema

Jeg vil nå knytte noe teori og kommentarer til prosessen og starter med **koding**.

Iflg. Braun og Clarke (2006) starter fasen med koding når du har gjort deg kjent med dataene og har laget en første liste med ideer om hva som er interessant med dem. Dette betyr at koding er en systematisk fase som preges av en prosess. I Braun og Clarke sin tematiske analyse skilles det mellom koder som er på overflaten, såkalte semantiske koder, og latente koder, det vil si koder som fanger implisitte meninger, eller meninger som de synlige kodene bygger på. Det går også an å kombinere disse (Braun & Clarke, 2006).

I min forskningsprosess ser jeg derfor etter beskrivelser i intervjuene/intervjuutdragene som gir innsikt i både faktiske handlinger og begrunnelser for disse handlingene. Det vil si hva kildene sier, og hva de gjør. Disse skriver jeg ned som stikkord. I tillegg ser jeg på konsekvenser av handlingene, om de samhandler med andre, enten internt eller eksternt. Det å lete etter koder basert på empirien og hva informantene sier er en induktiv fremgangsmåte i tråd med prinsippene i *empirisk koding* (Tjora, 2020, s. 201). Samtidig er ikke dette en ren induktiv prosess, i og med den allerede fra starten er koblet til teori.

Når jeg går **fra koding til temaer**, blir prosessen mer teoristyr. Denne abduktive fremgangsmåten der jeg veksler mellom en induktiv tilnærming i kategoriseringen til en mer deduktiv metode der jeg knytter resultater og empiri opp mot valgt teori lener seg også på fremgangsmåten i SDI, stegvis deduktiv og induktiv metode (Tjora, 2020, s. 19).

Der jeg har vært usikker på konteksten kodene er sagt i, har jeg lest igjennom utdraget fra intervjuet som kodene er hentet fra. Dette har jeg gjort flere ganger. Når jeg har funnet temaer som inngår i Osterwalders og Pignieur (2015) sitt forretningsmodellerret (BMC) har jeg merket disse spesielt. I overgangen fra koding til temaer opplever jeg at det i stor grad er samsvar mellom tema og teori.

For å følge opp Chesbroughs (2010) poeng om at BMC ikke i seg selv gir innsyn i prosessene bak forretningsmodellen, har jeg lett etter beskrivelser av ulike endringer i driften, med utgangspunkt i interaksjonen mellom firma og publikum på sosiale medier. I dataene er det mange eksempler på beskrivelser av slike endringer. Når jeg går fra koding til temaer, leter jeg derfor etter både synlige beskrivelser av endringer, men også hendelser og prosesser som pågår mer usynlig i tråd med valgt teori om meningsbærerbegrepet, men også i tråd med prinsippene hos Braun & Clarke (2006) om skjulte og synlige koder.

Det endelige valget av temaer som jeg gjør, er med andre ord både knyttet til problemstillingen, empirien og til teorien jeg har valgt.



## 7.8. Forskningsetikk

Begrepet *forskningsetikk* viser til et mangfold av verdier, normer og institusjonelle ordninger som bidrar til å konstituere og regulere vitenskapelig virksomhet. Forskningsetikk er en sammenfatning eller kodifisering av praktisk vitenskapsmoral (NESH, Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora, 2016, s. 5).

Denne oppgaven bygger på noen viktige forskningsetiske prinsipper som jeg har vært opptatt av å sikre. Disse er anonymitet i den endelige oppgaven, riktig sitering og gjengiving, informert samtykke, trygg og sikker lagring av dataene og søknad til Norsk Senter for Forskningsdata. Jeg vil nå utdype disse punktene.

Søknad til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD) ble sendt den 22.12.2020. Søknaden fylte kravene til NSD og ble godkjent samme dag ([vedlegg 1](#)).

De personsensitive dataene i dette forskningsprosjektet er knyttet til eventuelle forretningshemmeligheter, samt opptak og lagring av intervjudata. Intervjudataene ble tatt opp og lagret på båndopptaker før de ble lastet opp på lukket område tilhørende Universitetet i Sørøst-Norge, der veilederen og jeg har hatt tilgang. Dette er i tråd med søknaden som ble sendt til NSD.

I samtykkeerklæringen ([vedlegg 2](#)) fikk deltakerne informasjon om studien og alle samtykket i deltakelse. Her ga jeg også informasjon om at firmaene er anonymisert i forbindelse med publisering av studien. Valget om anonymisering ble tatt tidlig i studien, og er et valg jeg i etterkant har angret på.

Begrunnelsen for mitt valg var at anonymisering kanskje gjorde det enklere å rekruttere deltakere, i og med firmaenes eventuelle strategiske vurderinger ikke kunne identifiseres. Det som imidlertid talte mot anonymisering er at samtaledata knyttet til identitet via bilden utgjør empirien til denne oppgaven, og det å ha en mulighet til å kunne publisere bildene ville gitt leseren verdifull visuell innsikt i empirien, og større mulighet til kritisk lesning av min oppgave og mine tolkninger. Anonymiteten ble aldri tatt opp som noe ønske fra deltakerne, og det kan til og med hende at de ønsker oppmerksomheten en deltakelse i denne studien kan gi. Jeg kunne tatt det opp med de i etterkant og spurt om samtykke, men det ville også reist forskningsetiske problemstillinger i og med det er et grunnleggende premiss for deltakelse som da ville blitt endret. Blant annet måtte deltakerne da ha sett alt jeg har av datamateriale, mine vurderinger og analyser, noe som i praksis ville ført til at de kunne si ja eller nei til konklusjonene i oppgaven.

## 7.9. Forskningskvalitet

I denne studien har jeg studert samspillet og sammenhenger mellom billeddeling, identitet og forretningsmodellinnovasjon og målet er å utvikle troverdig kunnskap.

Jacobsen hevder at empirien må tilfredsstillende to krav og at det er to spørsmål som da må besvares (Jacobsen, 2015, s. 16). Disse er: (1) Er empirien gyldig, relevant og rent faktisk gir svar på de spørsmålene vi har stilt (valid)? (2) Er empirien pålitelig og troverdig (reliabel)?

Som vi ser ovenfor, er begrepene gyldighet og relabilitet knyttet til selve dataene/empirien. Jeg vil først kommentere gyldigheten.

Jeg vil hevde at denne studiens empiri er gyldig, det vil at det er belegg i samtaledataene til å trekke de konklusjoner som er trukket. Empirien er likevel et øyeblikksbilde og jeg har ikke fulgt virksomhetene over tid. Selv om jeg har forsøkt på en åpen og fordomsfri måte å behandle dataene, er konklusjonene basert på mine tolkninger og mitt subjektive blikk, noe som også kan være en feilkilde.

Når det gjelder relabilitet så har jeg åpent redegjort for valg av forskningsmetode, noe som gjør at leseren også kan vurdere relabiliteten i selve innhenting av empiri, samt hvordan dataene er komprimert og behandlet basert på problemstilling og forskningsspørsmål.

Når det gjelder ekstern gyldighet og hvorvidt empirien har overføringsverdi til andre sektorer og utvalg vil jeg hevde at studiens strategiske utvalg gjør at den har overføringsverdi til andre reiselivsvirksomheter og andre tjenesteytende næringer der sosiale medier inngår som en del av bedriftenes identitetsskaping.

Jeg har nå gått igjennom min begrunnelse av tematisk analyse og hvordan denne er anvendt i min studie. I tillegg har jeg gjort rede for forskningsetiske sider som jeg har vært spesielt opptatt av og redegjort for forskningskvalitet. Jeg vil nå gå over til å presentere studiens resultater.

## 8. Resultater

I denne oppgaven har jeg valgt å besvare følgende problemstilling:

### **Hva karakteriserer firmaers identitetsskaping på en sosial billeddelingstjeneste og hva betyr denne praksisen for forretningsmodellinnovasjon?**

For å operasjonalisere problemstillingen er den brutt ned til tre operative forskningsspørsmål

1. Hvordan ser firmaer på bruken av sosiale medier?
2. Hvordan bruker firmaer sosiale medier til identitetsskaping?
3. Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer firmaers forretningsmodell?

Jeg har i forbindelse med presentasjonen av resultatene slått sammen forskningsspørsmål 1 og 2 under overskriften: Hvordan bruker hotellenes sosiale medier til identitetsskaping? Jeg vil derfor presentere resultatene i to hoveddeler:

#### **Del 1: Hvordan bruker hotellenes sosiale medier til identitetsskaping?**

#### **Del 2: Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer firmaers forretningsmodell?**

I kapittel 9 vil disse resultatene bli nærmere analysert og drøftet, da knyttet opp mot teorien.

### 8.1. Del 1, Hvordan bruker hotellene sosiale medier til identitetsskaping?

I dette kapittelet har jeg oppsummert noen funn knyttet til hvordan hotellene bruker sosiale medier, deres hovedbegrunnelser, samt det jeg har identifisert som aktiviteter og ressurser der sosiale medier brukes til identitetsskaping.

Avgrensingen knyttet til Business Model Canvas (Osterwalder og Pigneur, 2015) og byggesteinen **verdiforslag** behandles også her. Empirien viser at det er overlapp mellom verdiforslag i BMC og Goffmans (1992) meningsbærerbegrep som uttrykk for den personlige fasaden. Begrepet verdiforslag ble definert i kapittel 6.2.3, men kort så forstås verdiforslag som; hvilken identitet tilbyr bedriftene som verdiforslag til kundene på Instagram og Facebook?

I min gjennomgang av empirien så var det to typer verdiforslag som ble tydelig for meg. Disse er «autentisk verdibasert identitet» og «produktbasert identitet». Med autentisk mener jeg da noe som er ekte, opprinnelig, originalt eller som har egenart (Olseth, 2020). Varianter

av disse verdiforslagene finner vi også hos Holmengren & Kleiven (2020), som blant annet deler hoteller inn i «de lokale bedriftene», «de verdibevisste bedriftene» og «hotellbedrifter» i omtrent like store grupper, basert på hvilket verdiforslag de har ut mot kundene (Holmengren & Kleiven, 2020, ss. 46-47).

Jeg vil derfor bruke dimensjonene «autentisk verdibasert identitet» og «produktbasert identitet» for å belyse funnene i empirien nærmere i teksten, men jeg starter med å presentere dem samlet i en tabell:

Hotell	Differensiert bruk mellom Instagram og Facebook	Hovedbegrunnelser for praksis (valg av bilde)	Frekvens	Frontstage (synlige) ressurser som brukes til identitetsskaping	Backstage (usynlige) ressurser som brukes til identitetsskaping	Verdiforslag på Facebook og Instagram
A	Ja, ulik bruk av Instagram og Facebook og av de ulike funksjonene på Instagram	Bygge omdømme Markedsføring og synlighet Vise identitet: hvem vi er, hvordan vi jobber, bli kjent med oss.	Fra daglig til 2-3 dager i uka.  Kvalitet fremfor kvantitet	Familien Gården som kulisser Gården som ressursleverandør Naturen Mat Aktiviteter i nærområdet	Familien Nettverk Abstrakte verdier	Autentisk, verdibasert identitet
B	Nei, samme bilder deles på Instagram og Facebook	Antall likes «kosebilder» Ikke selgende bilder Vise produktene	3-7 dager pr. uke	Møterom Restauranten Mat	Hjemmelaget Omdømme	Produktbasert identitet
C	Nei, samme bilder deles på Instagram og Facebook	Vise hva vi har Bygge varemerke Fange øyeblikk og stemninger Samarbeid med resten av bygda	Pr. uke i høysesong: 1-2 dager som de legger ut selv 4-5 dager gjennom tagging fra samarbeids partnere	Naturen (årstider) Aktiviteter i bygda Bordet/terrassen med utsikt	Nettverk Bildebank Abstrakte verdier	Autentisk, verdibasert identitet

Tabell 3: Hvordan hotellene bruker sosiale medier til identitetsskaping

For å utdype punktene i tabellen vil jeg knytte noen kommentarer til de enkelte hotellene og jeg gjør det tematisk fra venstre til høyre i tabellen.

#### 8.1.1. Autentisk, verdibasert identitet, hotell A og C

Ved Hotell A har de valgt å ha aktive profiler på Facebook, Instagram og LinkedIn med hovedfokus på Facebook og Instagram. De har en differensiert strategi og skiller mellom hva de legger ut på Facebook og hva de legger ut på Instagram. Hotell A er det eneste hotellet som har dette skillet. Empirien viser imidlertid at dette skillet ikke er vesentlig for deres begrunnelser om identitet eller for deres endringsprosesser, noe som gjør at jeg ikke tar hensyn til dette videre.

I empirien sees en hovedbegrunnelse for bruken av Facebook og Instagram når markedssjefen i hotell A sier «sosiale medier er en utrolig fin måte å bygge omdømme på». Videre legger hun vekt på autentiske ressurser i familien og hotellets drift når hun forteller at:

*Vårt primære mål med markedsføring er ikke å få direkte salg fra Facebook eller Instagram, men å bygge omdømme og vise hvem vi er, hvordan vi jobber, folk skal bli kjent med oss og hva vi leverer. Derfor prøver jeg å ha minimalt med poster som er sånn; kjøp dette, kjøp billetter her, men heller jobbe med innholdet.*

Går vi til hotell C så forteller daglig leder i Hotell C at det også hos dem er utarbeidet strategi for aktiviteten i sosiale medier, der målet er å øke tilstedeværelsen, treffe nye kundegrupper blant annet fordi antall utenlandske turister gikk ned. De differensierer ikke og deler de samme bildene på Instagram og Facebook.

I bildedelingen legger daglig leder ved hotell C vekt på autentiske ressurser i hotellet og i omgivelsene og utdypes: «Varemerket vårt er jo det vi har. Så på Instagram prøver vi å vise gjestene sommer og ikke minst at høsten er jo helt nydelig. Så det er noe med å tenke hva skal være fremst og vi har bestemt at vi skal vise mat, naturen og plassen, altså terrassen».

Når det gjelder valg av bilder så forteller hun at «målet er å fange magi. Jeg liker sånne bilder som får folk til å tenke, Gud, der har jeg lyst til å sitte akkurat nå. De vinklene, utsikten og lys som gjør at du vekker følelser».

Disse ressursene som daglig leder fremhever, kan også være vanskelig tilgjengelig av rent praktiske grunner. Daglig leder forteller om årsaken til de manglende bildene av maten. «det er en sånn ting, jeg er aldri på jobb når maten serveres».

Når det gjelder kolonne to, **hovedbegrunnelser** for valg av hvilke bilder hotell A de deler i sosiale medier, er det hovedsakelig for et formål; Nå ulike kunder gjennom synlighet og identitet.

Når det gjelder formålet å nå ulike typer kunder hvilke kommende kunder, som Hotell A ønsker å nå via sosiale medier, spesifiseres disse gjennom svaret fra markedssjefen «de som ønsker å være våre gjester, de som drømmer eller har vår Instagram som inspirasjon». Her ser vi en hovedbegrunnelse for det å være til stede, og dele bilder i sosiale medier; å nå nye kundegrupper.

Selv om valg av bilde styres av hotellene, kan også respons i sosiale medier og antall likes kan påvirke både valg av type bilde. I tillegg kan responsen påvirkes gjennom å aktivere/trigge det Hotell A kaller for «stedsambassadører». Disse beskrives som «en liten gjeng som både følger oss på Facebook og på Instagram og vi ser at dem er aktive og de liker det vi legger ut. Dette er gjerne folk som har enten har booket selskaper her eller firmaarrangementer, sånne som har blitt litt kjent med oss personlig. Dette er kanskje grunnmuren hvis man tenker det».

Ser vi på Hotell C sine hovedbegrunnelser fra tabellen, så er de ganske like og empirien er knyttet til behovet for å nå nye kundegrupper gjennom å fange øyeblikk og stemninger, bygge varemerke og samarbeide med resten av bygda. Daglig leder i hotell C forteller: «Bruken av sosiale medier har økt ganske mye i fjor og det er mest på grunn av forventninger av utenlandske turister skulle komme ble mindre og forventningen om at norske turister ble større.»

Det å skape nettverk med andre virksomheter fremheves også i empirien fra hotell A. Her fremheves det at andre virksomheter har en dobbeltrolle. Noen er samarbeidspartnere, som gir støtte til hotellets egen drift: «sånn som i går hadde jeg et møte der vi spiste knekkebrød fra «Elins Drøm», da la jeg ut et bilde og tagget henne, for det er viktig for oss at vi støtter opp under våre samarbeidspartnere.» Samtidig fungerer også Instagram som et system for læring og inspirasjon, gjennom at hotell A «gjerne følger de som vi har lyst til å lære av.»

Når det gjelder **frekvens** er det også ganske lik praksis mellom hotell A og C. Markedssjefen forteller om sin endring.

*vi måtte ha masse innlegg hele tiden. På Facebook for eksempel hadde vi et innlegg hver dag, bortsett fra på lørdager og det samme på Insta også (...), men nå tenker jeg mere kvalitet over kvantitet og er mye mere restriktiv på hva jeg putter ut. Og det jeg legger ut på Instagram trenger ikke være aktuelt.*

Daglig leder i hotell C forteller også at det er en bevisst strategi om når på døgnet hun legger ut og at hun alltid legger ut på kvelden, med mindre hun har tid ift. kundene og det dukker opp et øyeblikk som bare må fanges:

*Av og til når det er litt stilt da er det helt nydelig midt på dagen og jeg vil fange opp stemningen der og da, da legger jeg ut midt på dagen, men det er fordi jeg synes timingen er så bra.*

Når det gjelder hvilket **verdiforslag** hotell A og C kommuniserer til kundene bygger det hovedsakelig på to elementer: synlige og usynlige ressurser. Ser vi på de synlige og hvilke ressurser som brukes for å bygge det hotell A kaller omdømme, som jeg i denne sammenhengen ser i sammenheng med identitet, fremhever intervjupersonene at autentisk, naturlig, ekte og stemme med virkeligheten som viktige premisser for bildene. Gården, dyra, kjøkkenhagen, innsjøen, naturen i nærområdet, samt aktiviteter og opplevelser du kan gjøre i nærområdet fremheves som ressurser som brukes på bildene. Nå skal de også så blomstereng for at kommende bruder skal kunne ta gode bryllupsbilder. Vi lar markedssjefen ved hotell A fortelle hvordan gården har kommet til som en del av den fysiske infrastrukturen, og hvordan denne har stor betydning for hotellets identitet og hva de har å by på: «Ja det er kanskje billigere å kjøpe svinekjøtt fra Gilde, men det er jo mye kulere med edelgris da og at de går på et jorde.» og «Blomsterengen kommer nå. Vi tenker at der kan du gå med bryllupskjole og ta bilder. Vi vil spille enda mer på det landlige.»

Et annet og interessant eksempel fra empirien er bildet med drinken fra hotell A, som fremheves som deres «all time high». Markedssjefen forteller om hvorfor: «i stedet for å bare ha en drink på en måte, så har man med hånda for å ha litt spill i bildet og også å vise litt mer nærhet til naturen. Med mynte fra hagen»

Det samme fenomenet ser vi hos hotell C der ordet autentisk er aktuelt også for å beskrive praksis og i sosiale medier i hotell C. Daglig leder kommer inn på hvordan et bilde blir perfekt:

*Også er det disse båtene som ligger der og gjør at det ikke er perfekt, (...), men jeg liker liksom akkurat den kombinasjonen med den perfekte naturen og disse rotete båtene, det synes jeg egentlig er helt perfekt. Skaper en forventning og en stemning.*

Videre gir hun innsyn i hvordan drift og identitet er knyttet sammen, når hun forteller om potensialet for videre aktivitet i sosiale medier:

*Vi har det her prosjekt miljøhotell og det som er planen fremover, er å spisse at vi ikke bare er et hotell i (stedet), men at vi er et miljøhotell med fokus. Nå gjør vi en massiv oppussing av rommene. Til våren skal vi vise før og etter bilder, som viser hvilke valg for naturen vi har tatt, hvilke valg vi gjør med hagen. Da er potensialet stort i å bygge opp sine egne hasjtags.*

Mens hotell C har en ansatt daglig leder som ikke er medeier i hotellet, jobber eieren ved hotellet i sesong. I hotell A har derimot flere av medlemmene i familien sentrale lederroller ved hotellet. I hotell A brukes også familiens privatliv som en autentisk og verdimeisig identitetsskaper, på ulike måter: «den profilen som vi har bygget opp på sosiale medier, at folk føler at de kan stole på oss og at de kan samtale med oss på en måte, at de kjenner oss litt og de vil oss vel.»

Sett opp mot meningsbærerbegrepet og personlig fasade representerer familien i hotell A en stabilitet, både gjennom at de har vært eiere av hotellet i flere generasjoner, samt at de i dag drives av flere familiemedlemmer. Familien brukes også aktivt som ressurs og identitetsmarkør i verdiforslaget i sosiale medier, der blant annet naturopplevelser og aktiviteter som synliggjøres på Instagram, er knyttet til deres personlige valg av aktiviteter. Slik sett blir også familien en del av det autentiske konseptet som identitetsmarkør. Et eksempel ser vi her når de snakker om et bilde som er typisk for dem:

*For å vise at måten vi i familien lader opp på, det er jo å være ute. Det har vi gjort helt fra vi var små, Så veldig mye av de bildene som er fra nærområdet da, slik som (...) fjell, er veldig tett linka til oss.*



Det samme fenomenet ser vi hos hotell C knyttet til eierens private turer, men i stedet for å bruke seg selv som identitetsmarkør spiller han konsekvent på ressurser i omgivelsene som et verdiforslag. Dette forteller daglig leder om, mens hun viser meg et bilde av et lite menneske tatt på lang avstand, i et hvitt, snødekt fjellandskap:

*Eieren er veldig opptatt av å stå på ski, så nå for eksempel er han på ski, og da legger han bare ut (...). Poenget er at han synes det er viktig å vise frem natur, han er veldig glad i det sjøl, og han elsker det eldoradoet å få gått tur på ski og topptur og sånt.*

I dataene kan også ses en motsetning mellom ønsket om å være autentisk og naturlig, sett opp mot hva som gir respons. Markedssjefen i hotell A fremhever følgerenes påvirkning:

*De som følger oss, har påvirket hva som skal ut på de forskjellige flatene. For eksempel hvis vi deler et bilde av en flott solnedgang, mat som er veldig flott lagt opp eller bilder av grønnsakshagen med hender, at bildet er mer kunstnerisk, får vi mye mer respons kontra litt mer dagligdagse bilder. Derfor har vi gått bort fra å dele dagligdagse bilder på Instagram, nå skal det kun være bilder som er til inspirasjon.*

Går vi til hotell C viser empiren et aktivt samarbeid rundt sosiale medier fungerer som en ressurs og en forsterket identitetsmarkør, som utvider hotellets verdiforslag til følgerne i sosiale medier. I tillegg til sin egen strategi etablerte alle reiselivsaktørene i bygda i 2020 et samarbeid rundt deling i sosiale medier. Dette har resultert i etablering av egne rutiner slik at en av reiselivsbedriftene deler et bilde hver dag, men også tagger alle andre. Vi lar daglig leder fortelle:

*Så vi lagde en plan der to bedrifter hadde to dager i uka, mens resten var en bedrift per dag. Så har vi kjørt hele sommeren og hele høsten der en har lagt ut og tagga alle andre. Det har gjort en kjempestor forskjell og masse tilbakemelding om at det var så hyggelig å se masse positivitet fra bygda. Også knytter det reiselivet mye mer sammen.*

I samarbeidet er det også etablert en felles Instagramkonto og egne unike hashtagger som alle reiselivsaktørene i bygda bruker. Her ser vi hvordan ulike og stabile kvaliteter ved bygda brukes som meningsbærende identitetsmarkør som blir en del av verdiforslaget. Daglig leder forteller:

*En av de grunnene til at vi kjører sånn i sosiale medier det er at vi er ei bygda. Det er viktig at folk forstår helheten i bygda. Instagram er en viktig plattform for at de får oversikt og gjør det enkelt for folk å se hva de kan gjøre.*

Resultatet av endringen i sosiale medier forteller daglig leder om:

*Vi har mer enn dobla antall følgere på en sesong, mange individuelle og det er mye mer nærrområde nå enn før, det har jeg lagt merke til. Vi har også dobla antall lunch gjester i år sammenlignet med de beste dagene året før.*

Resultatene ovenfor viser at hotell A sine meningsbærere bygger et verdiforslag i sosiale medier basert på en *Autentisk verdibasert identitet*. For å bygge denne identiteten bruker de ulike ressurser. Slik som gården som kulisse, gården som ressursleverandør, naturen, mat og hva du kan gjøre i nærområdet. Gjennom at de i stor grad bruker familien som identitetsmarkør blir også de en del av det autentiske og verdibaserte verdiforslaget som potensielle kunder tar stilling til på sosiale medier.

Resultatene ovenfor viser at hotell C sine meningsbærere bygger et verdiforslag i sosiale medier basert på en *Autentisk verdibasert identitet*. For å bygge denne identiteten bruker de ulike ressurser og egenskaper ved hotellet og omgivelsene. De synlige ressursene som brukes er terrassen med utsikt, rommene før og nå, naturen rundt, og hva du kan gjøre i nærområdet. De usynlige ressursene er i stor grad preget av abstrakte verdier slik som ro, fred, magi og stemning.

#### 8.1.2. Produktbasert identitet, hotell B

I Hotell B er familiens eierskap representert i driften gjennom daglig leder.

Ved Hotell B har de ingen differensiering mellom Instagram og Facebook og de samme bildene deles begge steder. **Hovedbegrunnelsen** for å være på sosiale medier er først og fremst knyttet til ønsket om å kommunisere til privatmarkedet de produktene og tjenestene de tilbyr som er både kafe, hotелldrift og produkter som selges i hotellets butikk. Daglig leder gir en begrunnelse for deres valg om tilstedeværelse på Instagram her:

«For privatmarkedet har det veldig mye å si, men under normale omstendigheter da det er kurs og konferanse som er hovedsatsingsområdet vårt, har det ikke stor betydning tror jeg». Her ser vi at begrunnelsen for verdiforslaget er knyttet til hvilket kundesegment de ønsker å nå, som er kurs og konferansemarkedet, og at disse hovedkundene nås via andre kanaler enn

sosiale medier. Slik sett speiler også hotell B sin bruk av sosiale medier deres forretningsmodell.

Empirien viser at Hotell B har høyest **frekvens** på deling av bilder og deler innlegg mellom 3-7 dager i uka. Målet med dette begrunnes i å nå nye kundegrupper, spesielt privatmarkedet. De opplyser om at over halvparten av de som følger deres Instagramkonto er private, resten er andre lokale bedrifter og hotellets egne leverandører.

Når det gjelder strategi for bilder og hvilke **ressurser** de synliggjør i disse bilder så er det møterommene, selskapslokaler, ulike typer mat, tilbud om dagens middag og produktene fra butikken som brukes. Dette synliggjøres i empirien der markedskoordinator forteller om det som er typisk for dem, der de forteller om et bilde av et møterom: «Det er jo et standard oppsett i møterommene våre. (...) Det er vanskelig å ta fine bilder av møterom i så måte synes jeg det her er helt greit. Fordi det ikke er masse forstyrrende ledninger og sånne elementer.»

Når det gjelder produktene så ønsker hotellet at bildene fra møterommene fremstår som moderne og profesjonelt, mens fellesarealer fremstår som hjemmekoselig.

Når det gjelder maten er den hjemmelaget det vil si laget fra bunnen i hotellets eget kjøkken, noe de er opptatt av å få frem i sosiale medier. Den hjemmelagde maten er et med andre ord et valg knyttet til verdiforslaget som også kan kalles autentisk, men spørsmålet blir hvordan denne identiteten formidles som et verdiforslag? Et bilde som skal illustrere at maten er hjemmelaget førte til misforståelser og markedskoordinator forteller:

*Hvor vi hadde tatt bilde av hendene av en av kokkene våre som la opp mat på et fat. Og da var det en person som kommenterte på at kokken ikke hadde på seg hansker. Og da kommenterte vi tilbake at vi fulgte alle mathygieneregler.*

Her ser vi identitetsskaping knyttet til hotellets tjenester er krevende, blant annet fordi bildet i seg selv skal romme så mye, noe som gjør at det er rom for misforståelser. Dette gjør at responsen fra kunder og er med på å styre deres adferd både i forbindelse med hva de legger ut, men også hva de fjerner. Her forteller markedskoordinator ved hotell B om dette i forbindelse med rydding i Instagramfeeden: «Når jeg rydder feeden vår, tar jeg vekk alle

sånne bilder som har tekst på selve bildet, typisk dagens middag, for det merker vi at vi får mindre likes på enn det som bare er bilde.»

Når det kommer til det å dele bilder som er typisk for dem forteller daglig leder:

*Jeg føler at vi famler litt fordi at vi har tre produkter som vi skal kommunisere. Det er både kafeen og hotellet og det er butikken. Og dette har vært en smørje fra tidenes morgen. Så det er noe vi jobber med nå å få skilt ut, men vi er vi jo litt redd for å miste de følgerne vi har opparbeidet oss.*

I hotell B er det atypisk å bruke familien eller ansatte som ressurs identitetsskaper i sosiale medier. Dette forteller daglig leder at er et dilemma for dem. «Vi er jo ikke veldig personlige. Vi er jo ikke det. Det preger jo hele organisasjonen ikke sant, det har bare blitt. Det gjenspeiler jo og de sosiale mediene våre, helt klart». Samtidig knytter de også begrepet personlig til deres egen personlighet:

*Men det handler jo om det at, personlig for eksempel, er jeg ikke glad for å stå foran kamera og det er vanskelig, når jeg selv vet hvor ubekvem jeg selv er å bli tatt bilder av, å skulle pushe masse på andre å stille opp på bilder.*

Videre sier markedskoordinatoren mens hun henvender seg til daglig leder: «Jeg tror jo det er en fordel å være litt mer personlig da. Og vi ser jo hvordan folk reagerer på det. For eksempel har vi jo nå vår offisielle «spoksperson», din mamma».

Her ser vi at hotell B, i likhet med hotell A og C legger vekt på betydningen av å ha en «ambassadør» på stedet, som er villig til å stille opp på bilder som fører til aktivitet, likes og kommentarer i sosiale medier, spesielt på Facebook. Denne «ambassadøren» er også i slekt med daglig leder. Men det er først og fremst ikke som familiemedlem hun blir en slik ambassadør, men som en ressurs som skaper aktivitet i sosiale medier. Dette eksempelet viser også hvor sammensatt identitetsskaping kan være. For de som kjenner til hotellets historie i nærmiljøet vil de vite at kvinnen har en tilknytning til daglig leder og til hotellet, men for andre som ser bildet er denne informasjonen ukjent. I hvilken grad hun også vil være en ressurs for å skape personlig identitet viser empirien at det i større grad enn hos hotell A er avhengig av at de som følger hotell B i sosiale medier, er lokale.

Resultatene ovenfor viser at hotell B sine meningsbærere bygger et verdiforslag i sosiale medier basert på en **produktbasert identitet**. De synlige ressursene som brukes for å skape denne identiteten er bilder av hotellets rom, slik som møterom og restauranten. I tillegg deles bilder av mat og av varer du kan få kjøpt i hotellets butikk. Samtidig betyr ikke den produktbaserte identiteten og verdiforslaget at det er fullstendig fravær av usynlige, eller immaterielle ressurser. Spesielt kommer dette til syne i forbindelse med deres matkonsept der de satser mye på hjemmelaget mat, som jo er et autentisk konsept (Engeset & Elvekrok, 2015).

#### 8.1.3. Oppsummering: likheter og forskjeller mellom hotellene

For å oppsummere likheter og forskjeller i identitetsskaping tar jeg utgangspunkt i det som kommer frem via empirien om det samlede **verdiforslaget** og hotellenes praksis i på Instagram og Facebook. Dette er også i tråd med avgrensinger gjort i BMC.

Ser vi på beliggenhet som faktor for identitet, er beliggenhet avgjørende for hvilket lokalk marked hotellene har. Kurs og konferansemarkedet er eksempelvis ganske lokalt, mens ferie og fritidsmarkedet kan bestå av ulike typer kunder, både nasjonale og internasjonale. Det fremstår som om de siste type kundene er de som først og fremst er viktigst å nå via sosiale medier. Dette kan være en av grunnene til at hotell B synes sosiale medier er mindre viktig for dem, sammenlignet med hotell A og C, i og med de først og fremst henvender seg til kurs og konferanse, lokalk markedet for selskaper, i tillegg til hyttetraffikken for kafeen. Slik sett er aktiviteten i sosiale medier knyttet til firmaenes forretningsmodeller.

Hotell A og C bygger et verdiforslag i sosiale medier basert på en *autentisk, verdibasert identitet*. I begge disse hotellene brukes verdier eller abstrakte kvaliteter ved hotellet eller omgivelsene som ressurser, slik som fred og ro, dyr, natur og bærekraft, og stemninger slik som ekte, magi osv. Disse hotellene har i større grad enn hotell B gjort produktet verdibasert. Måten dette gjøres på i Hotell A er at i tillegg til eksempelvis å vise en ferdig matrett, viser selve råstoffet, dvs. poteter fra åkeren, griser på jordet osv. Den autentiske identiteten bygger på ressurser i omgivelsene og autentisk forstås ikke som perfekt, men som ekte og unike øyeblikk, ressurser som kan være til inspirasjon eller skape en følelse.

Hotell B vil jeg hevde bygger et verdiforslag basert på en *produktbasert identitet*. Dette skyldes at det typiske for dem er bilder av mat, ulike typer rom osv. Det betyr ikke at det er

totalt fravær mer abstrakte, autentiske verdier som identitetsmarkør også ved hotell B. Spesielt er dette knyttet til mat, der en autentisk identitetsmarkør er at den er hjemmelaget.

Alle hotellene fremhever at det å nå nye kunder og kundegrupper er en hovedbegrunnelse for å være til stede i sosiale medier. Det er store ulikheter mellom hotellene i frekvens og empirien viser at de er mest fornøyde når bildet skaper en stemning eller er til inspirasjon, det vil si skaper en reaksjon.

Alle hotellene forteller også om viktigheten «ambassadører» er for aktiviteten i sosiale medier etter at bildet er lagt ut. Dette er også med på å prioritere bilder. En kan også se at i Hotell A og B fremstår også familien selv som slike ambassadører. Forskjellen er at i hotell A brukes det bilder av familien som identitetsmarkør, mens det hos hotell B fungerer mer som aktivitetsskaper, målt i form av likes.

Oppsummert så viser empirien at for disse tre hotellene er sosiale medier knyttet til identitetsskaping på hovedsakelig to ulike måter, autentisk verdibasert og produktbasert. Empirien viser også at identitetsskaping er et komplekst fenomen der bildedeling i sosiale medier i stor grad fungerer som meningsbærer for et verdiforslag, som i stor grad er koblet til forretningsmodellen.

## 8.2. Del 2, Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i hotellenes forretningsmodell?

I dette kapitlet har jeg oppsummert funn knyttet det jeg har identifisert som handlinger og prosesser der sosiale medier påvirker hotellenes forretningsmodell, og endringer i denne.

Jeg vil starte med å kort repetere noen sentrale begreper som danner utgangspunktet også for resultatgjennomgangen i oppgaven. For utdyping vises det til teorikapitlet 6.2.3 og 6.2.4 om Business Modell Canvas (BMC) (Osterwalder & Pigneur, 2015).

I teoridelen ble BMC avgrenset til; **Nøkkelressurser:** Hvilke nøkkelressurser krever verdiforslagene? I BMC forstås ressurser som enten fysiske, økonomiske, immaterielle eller menneskelige **Kanaler:** I denne oppgaven er kanaler avgrenset til de sosiale mediene Instagram og Facebook som berøringspunkter til kundene. Oppgaven vil gi innsikt om kanalen «sosiale medier» også kan fungere som en innovasjonskanal.

I tillegg til punktene ovenfor har jeg også i teorikapitlet kapittel 6.2.4 begrunnet at jeg har lett etter **endringer** i forretningsmodellen fordi BMC i seg selv ikke gir innsikt i

organisasjonsprosessene bak. Når det gjelder kartleggingen jeg har gjort av endringer har jeg i denne delen ikke begrenset meg til byggesteinene verdiforslag, nøkkelressurser og kanaler i BMC, men sett etter endringer i hele driften, slik som kundesegmenter, samarbeidspartnere, endringer i produkter og tjenester mm.

Gjennom denne fremgangsmåten har jeg identifisert noen koblinger mellom **nøkkelressurser for identitet** og **nøkkelressurser for innovasjon** og jeg vil ta utgangspunkt i disse dimensjonene i resultatgjennomgangen. Som dere ser av tabellen nedenfor har jeg synliggjort at også når det kommer til ressurser er det mulig å gjøre et skille basert på valget av Goffmanns meningsbærerbegrep og hans skille mellom frontstage og backstage som henholdsvis synlige og usynlige ressurser.

Dette synliggjøres i tabellen nedenfor og jeg vil først presentere disse resultatene:

<b>Hotell</b>	<b>Sosiale medier som kanal for endringer i forretningsmodellen</b>	<b>Nøkkelressurser for identitetsskaping</b>	<b>Nøkkelressurser for innovasjon</b>
A	Nå nye kundegrupper,  Teste nye konsepter,  Salg av arrangementer, catering mm.  Bygge nettverk  Læring, støtte og inspirasjon	<b>Synlige ressurser:</b> Gården som kulisse Gården som ressursleverandør Natur Mat Hva du kan gjøre i nærområdet  <b>Usynlige ressurser:</b> Egenskaper ved familien Verdier og omdømme «Stedsambassadører»/publikum	<b>Synlige ressurser:</b> Fysiske egenskaper ved gården: bygninger, blomstereng, Gården som ressursleverandør: matproduksjon mm. Mat Aktiviteter i nærområdet  <b>Usynlige ressurser:</b> Egenskaper ved familien Verdier og autentisk identitet Publikum
B	Nå nye kundegrupper  Bygge nettverk	<b>Synlige ressurser:</b> Møterom Restauranten Mat  <b>Usynlige ressurser:</b> Hjemmelaget mat «stedsambassadør»/publikum Omdømme	<b>Synlige ressurser:</b> Fysiske egenskaper ved hotellet, (møterom)
C	Nå nye kundegrupper,  Teste nye konsepter,  Salg av arrangementer  Bygge nettverk og et lokalt økosystem  Bygge nettverksressurser	<b>Synlige ressurser:</b> Bordet/terrassen med utsikt Rommene før og nå Hagen Naturen Turer Hva du kan gjøre i nærområdet  <b>Usynlige ressurser:</b> Kjedetilørighet Verdier Bygda som identitetsmarkør «Stedsambassadører»/publikum	<b>Synlige ressurser:</b> Egenskaper ved hotellet (miljøhotell, infrastruktur, mm.) Mat Bygda som innovasjonsressurs  <b>Usynlige ressurser:</b> Egenskaper hos de ansatte Nettverksressurser Verdier og autentisk identitet Publikum

Tabell 4: Sosiale medier som kanal for endringer i forretningsmodellen basert på nøkkelressurser for identitetsskaping og nøkkelressurs for innovasjon

Det empirien har identifisert og som tabellen oppsummerer er at det i stor grad er overlapping mellom det som kan kalles identitetsressurser og det som kan kalles innovasjonsressurser, det vil si de ressursene som firmaene bruker for å gjøre endringer i driften / forretningsmodellen. Når det gjelder autentisk viser empirien at det også er en parallell til det vi i dag forstår som entreprenøriell holdning, der et firmas entreprenørielle holdning er sammensatt av ulike prosesser på innsiden av en organisasjon, med søkelys på innovasjon, vekst og evnen til å være unik (Gartner, 1990). Slik sett er det interessant å se på empirien basert på de samme



dimensjonene som i kapittel 8.1 autentisk verdibasert vs. produktbasert også knyttet til innovasjonspraksis.

Jeg vil nå kommentere resultatene i tabellen fra hvordan sosiale medier påvirker endringer i forretningsmodellen basert på disse dimensjonene, før jeg oppsummerer kapittelet med en sammenligning mellom dem.

#### 8.2.1. Autentisk, verdibasert innovasjon, Hotell A og C

Som oppsummert i kapittel 8.1.1 fremmer Hotell A det jeg kaller en **autentisk, verdibasert identitet** som verdiforslag på Instagram og Facebook. For å bygge denne identiteten bruker de ulike ressurser. Slik som gården som kulisse, gården som ressursleverandør, naturen, mat og hva du kan gjøre i nærområdet.

Når det gjelder i hvilken grad sosiale medier påvirker endringer i hotellets forretningsmodell viser empirien at sosiale medier er svært integrert i driften ved hotell A og at de også spiller en rolle som innovasjonskanal. Hotellet bruker for eksempel sosiale medier som kanal for å nå nye nå nye kundegrupper, teste nye konsepter, salg av arrangementer, bygge opp nye forretningsområder slik som catering, men også til nye samarbeidskonstellasjoner med andre bedrifter og hotellets leverandører.

Daglig leder i Hotell A forteller:

*Også jobber vi jo veldig med å bygge opp ferie og fritids markedet. Og det er også derfor Instagram er veldig viktig. For det er der de går for å sjekke steder. Vi ser jo at i fremtiden vil antakeligvis sommeren være en av de viktigste sesongene våre, selv om vi bare for fire år siden hadde stengt om sommeren.*

Denne innovasjonspraksisen vi ser hos hotell A er først og fremst virksomhetsstyrt, det vil si styrt av hotellet selv. Likevel sees det et mønster i at tilbakemeldinger eller manglende tilbakemeldinger fra følgere og andre på sosiale medier fungerer som en type innovasjonsressurs som ikke er så lett å kategorisere, men som kan sees som en type nettverksressurs der ulike typer kundegrupper blir en bidragsyter til innovasjonsprosessen, uten at de selv vet det. Her viser empirien en forholdsvis avansert form for tjenesteinnovasjon, men der risikoen for virksomheten er ganske liten.

Dette illustreres godt gjennom intervjuet med daglig leder ved Hotell A:

*Vi har hatt arrangementer som vi har planlagt, men så har vi kansellert fordi responsen ikke er der den burde være. Da har vi tenkt at det er fordi vi ikke har analysert hvem det er som følger oss og hva de liker. Så ja, jeg vil si at sosiale medier former hverdagen vår.*

Hvem som følger oss og hva de liker, sier hotell A. I stedet for å gjennomføre kundeundersøkelser om hvilke behov og ønsker de har, gjør hotellet selv noen forsøk på konsepter og nye tilbud basert på tilgjengelige virksomhetsressurser, som de deretter tester ut gjennom bildedeling.

Som innovasjonsressurs viser også empirien at dette hotellet i stor grad bruker de samme ressursene som det som ble identifisert som identitetsressurser slik som personlige egenskaper hos familien, egenskaper ved gården (bygninger, blomstereng, matproduksjon mm.), samt immaterielle ressurser som autentisk, historiefortelling og omdømme. På denne måten blir identitetsskaping en innovasjonsaktivitet. Daglig leder i Hotell A utdyper: «Det er vel egentlig noe av grunnen til at gården har kommet ordentlig (...) Hagen (...) blir den jo enda mere blomstereng (...) kjøkkenhage da og poteter.» Og hun utdyper videre:

*Vi fikk jo også griser for at, både bærekraftaspektet og kortreist mat, (...) Ja det er kanskje billigere å kjøpe svinekjøtt fra Gilde, (...) men det er jo mye kulere med edelgris da. Både for resultatet og for dyra. At de går på et jorde.*

Ser vi nærmere på Hotell C fremmer også de det jeg kaller en **autentisk, verdibasert identitet** som verdiforslag på Instagram og Facebook.

For å bygge denne identiteten bruker de ulike ressurser og egenskaper ved hotellet og omgivelsene. De synlige ressursene som brukes er terrassen med utsikt, rommene før og nå, naturen rundt, og hva du kan gjøre i nærområdet, mens de usynlige ressursene er i stor grad preget av abstrakte verdier slik som ro, fred, magi og stemning.

Når det gjelder i hvilken grad sosiale medier påvirker endringer i hotell C sin forretningsmodell viser empirien at sosiale medier i stor grad er koblet til hotellets drift og til endringer i elementer i forretningsmodellen. Spesielt er dette knyttet til å nå nye kunder, teste nye konsepter og aktivitetstilbud, samt at de brukes til å etablere og forsterke samarbeid i nettverk og at disse også inneholder arrangementer, slik som bygdedager.

Daglig leder i Hotell C forteller om hvordan folk fra nærområdet var villige til å kjøre ca. en time tur/retur fra nærmeste by:

*Vi har nok ikke endret noe i hovedsesong, men vi har lært masse om lavsesongen vår. Det var en type test vi gjorde, vi lagde to arrangementer med kranselaging og den første var fullbooka på 24 timer, den andre (...) på 2-3 dager. Også hadde vi venteliste! På begge var det folk fra nærområdet og folk som var villige til å kjøre hit for litt gløgg, mat og kranselaging. Så vi kommer til å lage tydelige arrangementer for nærområdet uten overnatting, for eksempel 5 rettes middag.*

Hos hotell C ser vi her et eksempel på at de lagde en ny type arrangement, som via sosiale medier trakk til seg en ny type kundegruppe. Denne bidrar til at lavsesongen ved hotellet blir mindre sårbar og kan derfor også bidra til at den er mer lønnsom. Dette har også inspirert til å lage flere typer arrangementer, som verdiforslag til kundene.

#### 8.2.2. Produktbasert innovasjon, hotell B

Som oppsummert i kapittel 8.1.2 fremmer Hotell B det jeg vil hevde er en **produktbasert identitet** på sosiale medier. Her viser empirien at sosiale medier i mindre grad brukes som en innovasjonskanal. Dette vil jeg utdype.

De synlige ressursene som brukes for å skape denne identiteten er bilder av hotellets rom, slik som møterom og restauranten. I tillegg deles bilder av mat og av varer du kan få kjøpt i hotellets butikk. Empirien viser at disse ressursene og verdiforslaget i stor grad henger sammen med resten av hotellets forretningsmodell.

Når det gjelder i hvilken grad sosiale medier påvirker **endringer** i hotellets forretningsmodell viser empirien at sosiale medier i liten grad fører til endringer i hotell B's forretningsmodell. Dette kan ha sammenheng med at hotellet i liten grad forsøker å nå ferie og fritidsmarkedet som hotell, men heller satser på selskaper, kurs og konferanse. Det er så langt ingen eksempler i empirien på at bruken av sosiale medier har endret forhold i driften, men de vurderer dette, noe også daglig leder forteller om:

*Det at vi nå jobber litt med saken med å få delt det inn i tre forskjellige Instagram kontoer vil jo være en endring i driften vår, og det er kanskje ikke direkte fra reaksjoner vi har fått, men det handler om at vi på en måte ikke klarer å være*

*målrettet nok mot de menneskene vi ønsker å nå. Det er jo en strategisk beslutning som er tatt ut fra iallfall ønsket reaksjon fra sosiale medier.*

Ser vi empirien opp mot OECD (2018) sin definisjon på innovasjon som «et nytt eller et forbedret produkt eller prosess, som skiller seg vesentlig fra enhetens tidligere produkter eller prosesser» åpner definisjonen opp for at endringer i markedsstrategier kan være innovasjon. Empirien viser imidlertid at dette ikke er implementert, eller at vesentlighetskravet i definisjonen til nå ikke er oppfylt.

### 8.2.3. Oppsummering: Likheter og forskjeller mellom hotellene

Alle hotellene svarer at de bruker sosiale medier som en kanal for å nå nye kunder og nye kundegrupper. I empirien fremhever hotellene at Instagram er viktig for å nå privatmarkedet spesielt, det vil si selskaper og ferie og fritidsmarkedet. Hos et av hotellene fremheves det at de norske kundene treffer du på Instagram. Det samme også med lokale kunder, som via eksempelvis tagger med stedsnavn, kan få oversikt over hva som foregår akkurat der.

Ser vi nærmere på dette med å bruke sosiale medier til å teste nye konsepter har to av hotellene gjort dette flere ganger. De nye konseptene som hotellene har prøvd ut spenner fra å teste bryllupsmesse, bestilling og salg av lokalmat-kasser, via digitale julebord med utkjøring av mat, til ulike typer arrangementer enten alene, eller bygdedager sammen med resten av reiselivsaktørene i bygda.

Fra presentasjonen av virksomhetene har vi med oss at to av hotellene er medlem av «De historiske» og at det siste er kjedeuavhengig. Det kan tyde på at denne kjedetilhørigheten betyr lite for praksis i sosiale medier. Imidlertid fremhever daglig leder ved hotell C medlemskapet i «de Historiske» som viktig for at kundene skal forstå hvor de kommer og forstå konseptet ved hotellet, slik at de blant annet opplever samsvar mellom pris og standard. Det at det er viktig at folk forstår hvor de havner fremheves også av Hotell A som vesentlig for at gjestene skal ha en god opplevelse. Slik sett blir et autentisk konsept også sentralt å synliggjøre i sosiale medier, slik at mulige gjester avstemmer forventninger før de kommer. Det som imidlertid skiller hotell C både fra hotell A og B er den tette koblingen mellom hotellet og resten av reiselivsaktørene i bygda på sosiale medier. Her ser vi at både identitet, men også evnen til og graden av innovasjon i stor grad også påvirkes av dette økosystemet og i den sammenheng styrkes også innovasjonsressursen.

Empirien i studien viser at sosiale medier har ført til store endringer i formelt nærings samarbeid for hotell C, at dette har skjedd i noen grad hos hotell A gjennom tagging av enkelte samarbeidspartnere, mens hotell B ikke samarbeider med andre bedrifter i så stor grad.

## 9. Analyse

### 9.1. Innledning

Ved valg av teori avgrenset jeg denne oppgaven til Goffmans (1992) begrep meningsbærer som uttrykk for personlig fasade, samt fasadeområdet om det sted hvor opptreden fremføres, i dette tilfellet Instagram og Facebook. Osterwalder og Pigneur (2015) sin Business Model Canvas (BMC) ble også avgrenset til byggesteinene nøkkelressurser, verdiforslag, samt sosiale medier som kanal. Empirien viser at fasadeområdet hos Goffman og Kanal i BMC overlapper, noe jeg skal belyse i dette kapitlet.

Utgangspunktet for analysen er empirien gjengitt i kapittel 8, samt avgrensingene gjort i teorien, der Goffman har koblet meningsbærerbegrepet til to hoveddimensjoner frontstage og backstage.

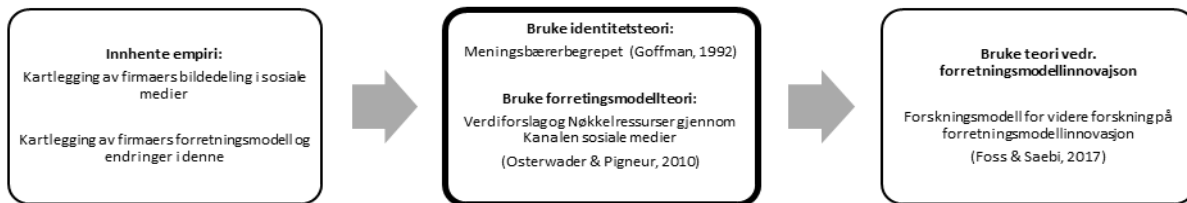
Som bakgrunn for analysen er resultatene presentert i kap. 8.1, der empirien viser at ressurser kan deles inn i synlige (frontstage) og usynlige (backstage) iht. Goffmans (1992) scenemetafor. Men mer interessant er at disse ressursene i stor grad lades med ulike verdier, slik som autentisk, fred, ro og magi, slik empirien viser at bildene som deles fra hotell A og C er eksempler på. Som alternativ til dette står en mer produktbasert identitetsprosess, der produktene spiller en større rolle som ressurs, slik vi empirien viser hos hotell B.

I tillegg viser empirien at disse ressursene både har en rolle både som identitetsressurs og som innovasjonsressurs slik jeg presenterte i kapittel 8.2. Nøkkelressurser er også et sentralt element i BMC. Disse faktorene gjør at jeg i analysen spesifikt går inn i ressurser som meningsbærer for firmaers identitetsskaping. Jeg vil komme tilbake til disse ressursenes rolle i innovasjonsprosessen, i neste kapittel 9.3.

### 9.2. Ressurser som meningsbærer for firmaers identitetsskaping

I dette kapitlet vil jeg analysere og drøfte ressurser som meningsbærer for firmaers identitetsskaping i sosiale medier.

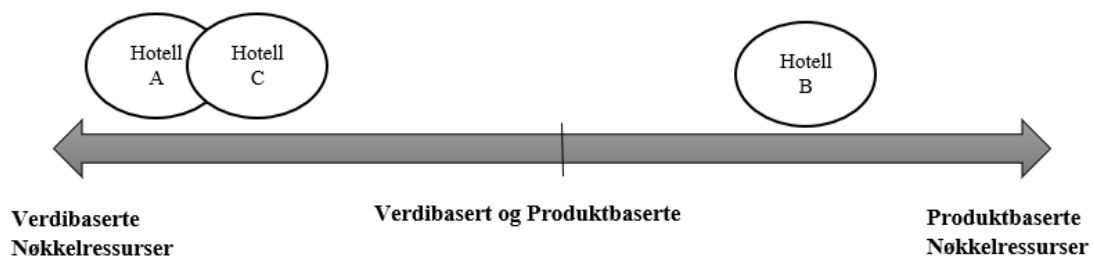
For å koble det til modellen for min egen forskningsprosess er vi nå i analyse av teoridelen gjengitt i boks 2 nedenfor, bruke identitetsteori og bruke forretningsmodellteori:



Figur 5: Modell for egen forskningsprosess, fremhevet del to, bruke identitetsteori og forretningsmodellteori

Empirien viste at ressurser spiller en stor rolle i identitetsskapingen på sosiale medier og at disse fremsto som et viktig element i hotellenes verdiforslag. I empirien har jeg identifisert to kategorier av meningsbærere basert på hotellenes praksis for identitetsskaping i sosiale medier. Disse har jeg kalt «autentisk verdibasert identitet» og «produktbasert identitet». Jeg vil derfor knytte ressursene som meningsbærer og trekk ved den personlige fasade, basert på dimensjonene verdibasert og produktbasert. Men her finnes det en tilleggsdimensjon som jeg vil hevde at empirien viser; en kategori i midten, som både er verdibasert og produktbasert.

Disse meningsbærerne er lagt inn i modellen jeg har utviklet nedenfor og hotellene er plassert inn på skalaen:



Figur 6: Modell for verdibaserte og produktbaserte nøkkelressurser med hoteller plassert

Jeg vil nå kommentere denne modellen gjennom en analyse av empirien og bruk av teori.

Goffman hevder at kontroll med uttrykksmidlene, sammen med trekk ved opptredenen, gir mening for publikum og definerer situasjonen (Goffman, 1992). Dette er interessant fordi empirien viser at hotellenes handlinger, deres forsøk på meningsskaping og identitet i

vesentlig grad er knyttet til ulike typer ressurser, og at disse er formet av både den personlige, sosiologiske og kulturelle konteksten, i tråd med identitetsbegrepet (Tetzchner, 2020).

Empirien viser at beliggenhet, type bygninger, naturen rundt, møterom osv. er eksempler på synlige ressurser som inngår i de studerte hotellenes verdiforslag, som er med på å gi identitet. Ressurser skaper også reaksjoner hos kundene, og fungerer som meningsbærere for produktet som tilbys.

Som vi ser ovenfor fremstår hotell A og C verdibasert, mens hotell B heller mer i retning av å være produktbasert i sin identitetsskaping i sosiale medier. Dette er fordi Hotell A og C i større grad enn hotell B spiller på autentiske verdier, ulike typer følelser og stemninger i sin identitetsskaping via sine nøkkelressurser, mens B i større grad enn de to andre spiller på ressurser i produktene i sin identitetsskaping i sosiale medier. Empirien viser derved at ressursene spiller en avgjørende rolle som identitetsmarkør, utover det ressursen i seg selv gjør bare ved å se den. Mat er et slikt eksempel, der alle hotellene ønsker å knytte ulike typer autentiske verdier til maten, slik som at maten er lokal, hjemmelaget, er økologisk/bærekraftig fremstilt m.m. Dette kan i seg selv gi høyere kundetilfredshet jfr. studier som viser at autentiske konsepter, slik som mat og historiefortelling under middagen, gir vesentlig større kundetilfredshet og opplevd verdi for pengene (Engeset & Elvekrok, 2015, s. 462).

Slik sett bekrefter min undersøkelse funn gjort hos Holmengren & Kleven (2020) at hoteller kan kategoriseres som hhv. verdibevisste eller mer produktorienterte hoteller, der de verdiorienterte hotellene hevder at de leverer autenticitet, bærekraft og fred og ro mens de mer produktorienterte bedriftene hevder at det er selve produktet som er verdien de selger (Holmengren & Kleiven, 2020, s. 42). Det empirien i min undersøkelse legger til deres undersøkelse er at denne ulikheten også gjenspeiles i identitetsskapingen i sosiale medier også har betydning for innovasjon.

Empirien viser imidlertid at autentiske konsepter, forstått som noe som er ekte, opprinnelig, originalt og har egenart (Olseth, 2020) er i større eller mindre grad synlig hos alle hotellene, spesielt knyttet til mat og ulike typer naturbaserte opplevelser. Samtidig er det mer dyptgående enn som så. Hos to av virksomhetene har også begrunnelsene som brukes knyttet til meningsskaping i sosiale medier trekk av altruisme, der økologisk bærekraft blir en del av hvem de er, og ikke begrenset til hva de ønsker å fremstå som.

Denne tendensen til at de ikke bare **gjør** det produktbaserte verdibasert, i tråd med deres ønsker om hvordan de skal stå frem, dvs. identiteten, men at de også **er** verdibasert i tråd med

ønsket om å være autentisk er et eksempel på at frontstage og backstage møtes, og er to sider av samme sak. Her ser vi en tendens som støtter forskningen til Meyrowitz, (1985) om at grensene viskes ut, og at det oppstår et form for mellomområde.

Et eksempel på dette fra empirien er prosjektet miljøhotell ved hotell C, der de rommene pusses opp, med miljøvennlige valg som igjen skal synliggjøres gjennom før og etterbilder og unike hashtags i sosiale medier. Et annet eksempel er gården, som ble til for at hotell A i større grad skulle knytte lokalmat og økologiske ressurser til driften. Disse handlingene kan hevdes at korresponderer med en trend i hele samfunnet med økende miljøbevissthet og satsing på bærekraft i reiselivet (Innovasjon Norge, 2021).

Jeg vil likevel hevde at det å gjøre det produktbaserte verdibasert er mest fremtredende hos hotell A og C. Et av flere eksempler fra empirien presentert i kapittel 8.1.1 er drinken fra hotell A, som fremheves som deres «all time high» bilde. På bildet serveres det en drink i et lite norgesglass, et syltetøyglass som for mange sikkert vil vekke både minner, drømmer og ulike følelser. Slik blir et glass ikke kun et glass, men en identitetsmarkør som kan minne oss om historien, om bærekraft og om sankesamfunnet. I og med hotellet også er knyttet til en gård så representerer norgesglasset også deres familiehistorie. I tillegg er bildet av drinken tatt i en av familiemedlemmenes hender, i hotellets urtehage, med mynte fra gården. Utfordringen med denne form for verdibaserte meningsskapere er imidlertid at de i stor grad krever at publikum har kjennskap til hva et norgesglass representerer, og ble brukt til. Hva glasset betyr er altså i stor grad koblet også til publikum og deres sett av verdier, noe som muligens gjør en verdibasert identitet mer sammensatt og kompleks å skape og formidle, enn en ren produktbasert identitet.

Det kan diskuteres i hvilken grad hotell B sin produktbaserte identitet også kan kategoriseres som autentisk, ikke minst på grunn av bilder av den hjemmelagde maten. Hotell B har også egenart og unike egenskaper blant annet gjennom omdømme. Disse er imidlertid i større grad koblet til backstage, det vil si usynlig på scenen. Når det autentiske er mindre synlig som identitetsmarkør fra hotell B er det fordi at selv om hotellet vet at maten er hjemmelaget, vet ikke publikum det. Her synliggjør empirien et dilemma ved at bilder med tekst, for eksempel mat med teksten «hjemmelaget» eller «dagens middag» får mindre likes enn et rent bilde og at hotell B på den måten må velge mellom respons og autentisitet i sosiale medier. Her viser imidlertid empirien fra hotell C at en måte å omgå dette på er å lage unike tagger, som gjør at kundene i større grad gjennom unike tagger som meningsbærere, kan finne hoteller med et verdiforslag som passer dem.



Ser vi på kategorien i midten, **både produktbasert og verdibaserte ressurser** er det flere eksempler fra empirien. Jordet og den kommende blomsterengen ved hotell A er et eksempel på en produktbasert fysisk ressurs som hotellet forsøker å gjøre verdiladet gjennom å spille på drømmer, bærekraft, lokal matproduksjon osv. Det samme sees også med griser, urter og grønnsaker fra gården hos hotell A, eller lokalmat fra andre gårder i nærheten ved hotell C. Her skimter vi også et hovedpoeng at disse innsatsfaktorene og ressursene i driften, også fungerer som viktige meningsbærere for en ytre fremtoning i sosiale medier. Her ser vi altså et kretsløp der ressurser, identitet og drift er knyttet sammen i en syklus.

I denne studien bruker alle tre hotellenes stedets navn som hotellets navn, noe som gjør at geografi og hotell er knyttet sammen og at dette også i stor grad fungerer som en ressurs. Spesielt ser vi dette fenomenet hos hotell C, som har etablert et slikt system for verdiforslag til følgerne på sosiale medier der hele bygda er med. Avhengig av om du kjenner stedet eller ikke kan du utfra dette også finne ut mer om hva stedet samlet sett har å by på, utover at det er et hotell der, forutsatt at hotellet bevisst bruker stedsnavnet som tagg i sosiale medier, slik vi ser i empirien at er typisk for hotell C.

Mens en opptreden der du ser publikum vil avdekke en del trekk hos publikum som gjør at firmaet kan tilpasse sitt budskap eller opptreden til den gruppen som de står ovenfor, er Instagram en global arena med mange ulike personlige, sosiologiske og kulturelle kontekster. For noen, og kanskje aller mest utenlandske turister, kan verdiladede meningsbærere føre til at de misforstår, velger bort hotellet som reisemål, eller at de kun vurderer bildet basert på om det er et fint bilde. Til å være et globalt nettverk, slik sosiale medier jo er, er det overraskende at alle de tre deltakende hotellene ikke rapporterer om flere misforståelser eller negative kommentarer på de bildene de har delt. Dette kan skyldes flere ting, både forhold ved kunden, forholdet ved mediet som sådan og det at i stedet for å kommentere er det lettere å bare overse. Taushet hos publikum kan med andre ord også være en kommentar.

#### 9.2.1. Oppsummering identitetsskaping

Goffmans (1992) handlingsorienterte perspektiv på identitetsskaping, gjør identitet til et komplekst fenomen, som også kan brukes til å analysere firmaers identitetsskappingsprosess på sosiale medier.

Instagram og Facebook er sosiale medier som bygger på en aktørrettet og brukerskapt struktur, der fotografiet i seg selv, men også handlingen bak, etter mitt syn kan analyseres som meningsbærere både for et firmas «personlige» fasade.

For det første viser empirien at bildene kan være mer eller mindre komponert. Det å bestemme seg for hvilket bilde som skal ut, gjør at firmaet må ta stilling til hvilke egenskaper de skal fremheve. Derved blir bildet i seg selv en meningsbærer. Bruker de eksempelvis mye tid på utvelgelsen, er det spesielle ressurser de bruker, hva er vanligvis på bildene, hva er ikke med på bildene osv.?

For det andre viser empirien at disse bildene fremmes og dukker opp i det som kalles andres feed (strøm av bilder) basert på det som kalles hashtag (eller bare tagg). Disse taggene skapes av brukerne selv og merkes med en #. Eksempler på slike fra Instagram er #Stavanger #livetbestute #livetbestinne #dachshund osv. Legger du for eksempel ut en selfie, der du er på tur i et spektakulært landskap, og tagger samtidig med #livetbestute er det med på å fortelle noe om hva du liker, din identitet, og du bygger nettverk med andre som har den samme interessen som deg selv. Denne strukturen gjør det mulig for hvem som helst å lage en profil, lage nye tagger, samt å bygge opp et nettverk gjennom å aktivt dele bilder og følge andre profiler. Dette gjør Instagram til en arena der struktur og aktør møtes, som en felles ramme for ulike meningsbærere. Denne aktive handlingen gjør at disse taggene i seg selv kalles en meningsbærer. I empirien så jeg eksempelvis at hotell C i stor grad både skapte sine egne og brukte slike tagger som meningsbærere både alene, men også gjennom samarbeid med andre i bygda.

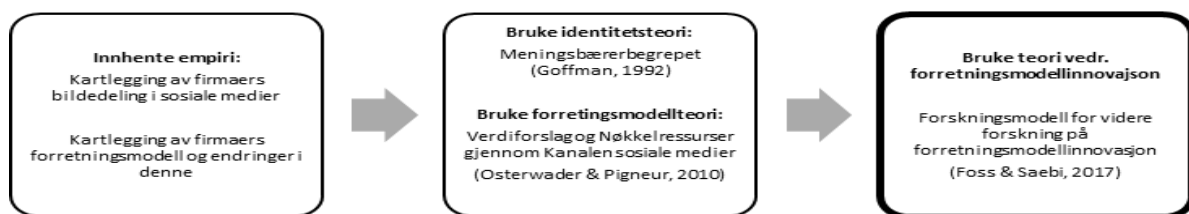
Empirien viser at det er overlapping mellom det Goffman kaller meningsbærer i en identitetsskapingssprosess i sosiale medier, og det som kalles verdiforslag i Osterwalder og Pigneur (2015) sitt Business Model Canvas (BMC). Slik Osterwalder og Pigneur la til grunn i BMC, utgjør imidlertid identitet kun en liten del av verdiforslagbegrepet, men som empirien i denne undersøkelsen viser at er sentral for tjenesteytende virksomheter. Empirien kan derfor underbygge at BMC sin byggestein «verdiforslag» ikke i stor nok grad tar høyde for dette perspektivet hos tjenesteytende virksomheter.

Det er karakteristisk at de deltakende virksomhetene i denne studien bruker ulike typer ressurser som meningsbærere for denne identiteten/verdiforslaget. Disse ressursene kan være grunnlaget for både en produktbasert og verdibasert identitet, som også danner grunnlaget for

verdiforslag til kundene. Det er en klar tendens til at hotellene i denne studien gjør det produktbaserte verdibasert, og at dette preger identitetsskapingen i sosiale medier.

### 9.3. Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i firmaers forretningsmodell?

I det forrige avsnittet 9.2 slo jeg sammen forskningsspørsmål en og to, mens her ser vi på forskningsspørsmål tre: Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i firmaers forretningsmodell? For å starte med å koble denne kapittelet og analysen til min modell for egen forskningsprosess så er vi nå i rute 3, bruke teori vedr. forretningsmodellinnovasjon:

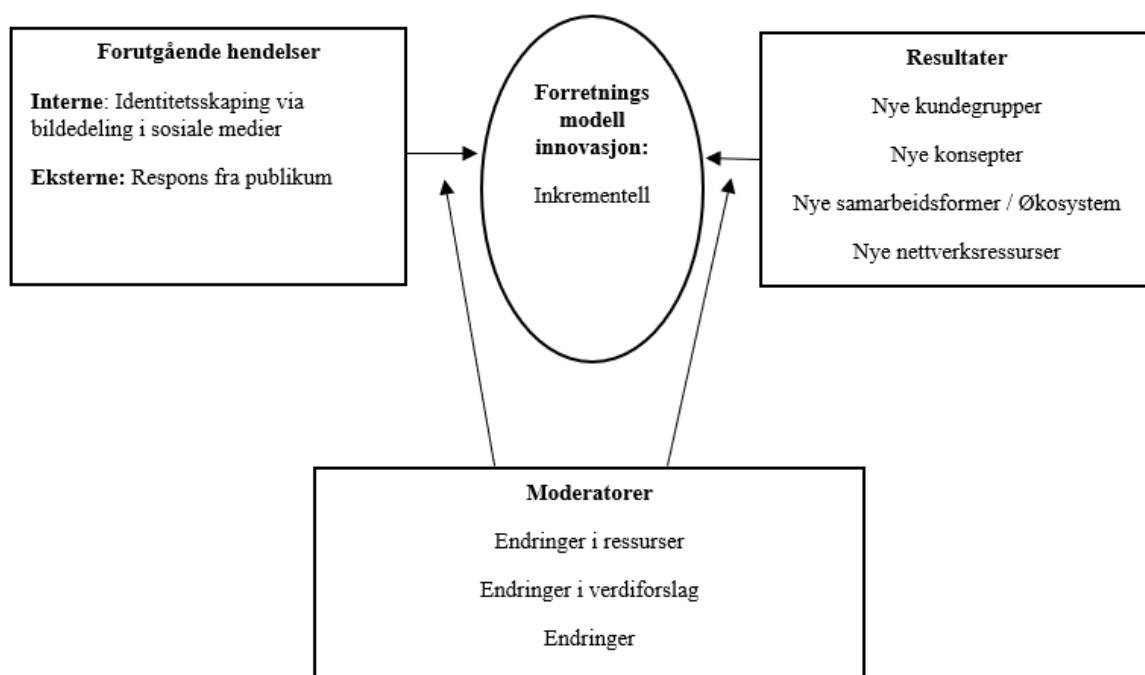


Figur 7: Modell for egen forskningsprosess, fremhevet del 3, bruke teori vedr. forretningsmodellinnovasjon

Som skissert i teorikapittelet brukte jeg Business Model Canvas (BMC) (Osterwalder & Pigneur, 2015) for å kartlegge elementer i forretningsmodellen. Jeg redegjorde deretter for et teoretisk grunnlag for hvorfor en kartlegging ikke er nok, oppsummert i at BMC i seg selv ikke sier noe om organisasjonsprosessene bak.

Dette var den teoretiske begrunnelsen for valg av Foss & Saebi' (2017) modell for å vurdere prosesser for forretningsmodellinnovasjon med interne og eksterne hendelser på den ene siden, grad av endring av forretningsmodellen i midten, samt hvilke resultater dette har i form av innovasjon. Modellen inneholder også moderatorer, og disse kan være på ulike nivåer: mikro, firma og makro. Modellen er redegjort for i teorikapittelet 6.2.3

Som moderatorer i min studie er empirien knyttet til firmanivået, og det er valgt tre hovedgrupper av moderatorer: firmaenes endringer i ressurser, firmaers endringer i verdiforslag, samt endringer mer generelt. Jeg vil nå gå videre med en analyse av innovasjonsprosessene basert på Foss og Saebi' (2017) modell, men bruke empirien fra min studie. Modellen er satt inn nedenfor:



Figur 8: Analyse av innovasjonsprosess i hotellene med Foss & Saebi' analysemodell for forretningsmodellinnovasjon (2017)

Hva ser vi her?

Moderatorer er den nederste boksen i modellen. Foss og Saebi hevder at disse kan være både på mikro, firma og makro og nivå (Foss & Saebi, 2017, s. 215). I denne oppgaven har jeg valgt firma nivået og ulike egenskaper/meningsbærere ved identitetsskaping som moderator og avgrenset BMC til ressurser og verdiforslag. I tillegg har jeg sett konkret etter endringer. Disse har da blitt viktige moderatorer. Her kunne det med fordel også vært sett på mikro nivået, blant annet egenskaper ved innehavere og ledelse, eller makronivået næringsssamarbeid, kjedetilhørighet osv. for å få større innsikt i hvordan disse fungerer som drivere for innovasjon i sosiale medier.

Fra venstre mot høyre ser vi at empirien viser at bildedeling i sosiale medier danner et kretsløp med publikum, og at disse elementene spiller sammen i identitetsskapingen, som en forutgående hendelse for innovasjon. Dette er en egen prosess i seg selv, som gjør at firmaet basert på publikums respons i form av likes og kommentarer, har mange valg. For eksempel viser empirien at hotellene enten kan slette bildet, endre frekvens for deling, tidspunkt på døgnet for å legge ut bilder, men firmaer kan også avlyse arrangementer eller gå motsatt veg, gjøre mer av det samme, fordi bildet har gitt mye positiv respons for eksempel til testing av

nye konsepter. Dette siste styrkes også at de mulighetene som sosiale medier gir, til direkte salg av ulike varer og tjenester.

Det er også relevant her å se på det paradoks at publikum blir aktør i innovasjonsprosesser, uten å vite det. Empirien viser for eksempel betydningen alle tre hotellene har av «stedsambassadører» som på litt ulike vis gir respons eller skaper aktivitet i sosiale medier. Her møtes Goffmans teatermetafor og innovasjonsbegrepet etter min vurdering som to sider av samme sak.

Som vi husker fra teorien, har publikum en rolle hos Goffman. De kan blant annet gi respons i form av applaus, uttrykke følelser og mimikk, som derved blir en respons eller kommunikasjon tilbake til aktøren. Mange innovasjonsprosesser er også knyttet til et publikum, definert som kunder eller brukere, som bidragsytere i innovasjonsprosesser. Eksempler på slike prosesser er kundedreven innovasjon osv., der studier av produktinnovasjon viser at vanlige kunder bidrar mer til verdifulle ideer til produktutvikling enn mer avanserte kunder (Kristensson, Gustavsson, & Archer, 2004).

Knyttet disse perspektivene, publikum vs. firmaet, til denne oppgavens empiri, er det viktig å slå fast at selv om starten på prosessen er virksomhetsdreven, er prosessen i seg selv en blanding av virksomhetsdreven og kundedreven innovasjon. Samtidig er det paradoksalt at hotellene legger så stor vekt på dette publikummet i og med bruken av Facebook er størst blant kvinner mellom 30-59 år der hele ni av ti har profil, og brukerne av Instagram har flest brukere i aldersgruppa 18-39, hvor i overkant av 80 % av kvinnene har profil (Ipsos, 2021). Empirien viser også at forsøk på innovasjoner i form av nye konsepter har blitt avlyst hos hotell A på grunn av manglede respons i sosiale medier og begrunnet i en forklaring av de ikke hadde analysert følgerne sine godt nok.

Når det gjelder sirkelen i midten av modellen, graden av forretningsmodellinnovasjon gir ikke empirien i min undersøkelse data for å sikkert fastslå eller vurdere graden av innovasjon, det vil si om den er radikal eller inkrementell, innenfor samtlige byggesteiner i BMC (Osterwalder & Pigneur, 2015). Her er det behov for mer forskning for å skape klarhet i disse prosessene og effektene de har på innovasjon. Men for å bruke BMC for å illustrere hvilke byggesteiner i BMC som er berørt gjennom kanalen sosiale medier, har jeg nedenfor lagt inn empirien knyttet til endringer i hotell C som et eksempel. Empirien viser, som vi ser, at alle byggesteinene er berørt:

<b>Nøkkelpartnere:</b> Nytt type samarbeid blant reiselivsaktører i bygda	<b>Nøkkelaktiviteter:</b> I større grad felles aktiviteter i bygda slik som «bygde dag» Endringer i aktiviteter i lavsesong	<b>Verdiforslag:</b>  Autentisk verdibasert identitet, hotell C	<b>Kunderelasjoner:</b> Ny type "stedsambassadører" Kunder tettere på	<b>Kundesegmenter:</b> Nytt type lokalmarked
	<b>Nøkkelressurser:</b> Ny type nettverksressurs. Ny type destinasjons identitet.		<b>Kanaler:</b> Instagram og Facebook	
<b>Kostnadsstruktur:</b> Billigere markedsføring			<b>Inntektsstrømmer:</b> Dobla antall <u>lunchgjester</u>	

Tabell 5: Business Modell Canvas med hotell C som eksempel

Som vi ser fra empirien ovenfor er de identifiserte innovasjonsprosessene knyttet til endringer i byggesteinene; nøkkelpartnere, nøkkelaktiviteter, nøkkelressurser, verdiforlag, kunderelasjoner og kundesegmenter i BMC. I tillegg endrer prosessen elementer i hotellets kostnadsstruktur blant annet fordi bildedeling på Instagram og Facebook er gratis for bedrifter, og en aktivitet som hotellet forteller at i stor grad kommer i erstatning for annonser i magasiner og aviser. Hvorvidt det påvirker inntektsstrømmer, forteller både hotell A og C om at endringer i brukergrupper, har gitt dobling av lunchgjester, at de har gått fra sommerstengt til sommeråpent, samt at nærområdet gir større kundegrunnlag enn før. Dette støttes også av forskningsfunn i norske naturbaserte reiselivsvirksomheter der de med en mer fremtredende entreprenøriell holdning har større tilbøyelighet til å endre måten de driver på, i tillegg til å ha høyere inntektsvekst (Nybakk & Hansen, 2008).

Så er jo da spørsmålet om dette er nok til å kalle det innovasjon generelt og forretningsmodellinnovasjon spesielt? Her er det en faglig diskusjon, som spenner fra at det holder med at en av byggesteinene i forretningsmodellen endres, til de som hevder at for å kalles forretningsmodellinnovasjon må hele forretningsmodellen endres, det vil si alle byggesteinene i eksempelvis BMC (Foss & Saebi, 2017, s. 211).

Empirien viser at identitetsskaping med sosiale medier som kanal, fører til prosesser i to av tre hoteller, som hvis vi legger Business Modell Canvas til grunn kan endre elementer i alle byggesteinene i BMC. Derfor vil jeg hevde at vi står ovenfor en forretningsmodellinnovasjonsprosess basert på identitetsskaping i sosiale medier, også basert på en streng definisjon av hva forretningsmodellinnovasjon er.

Empirien viser også at dette kan skje i en og samme prosess med preg av radikal innovasjon, men mest vanlig som en inkrementell innovasjonsprosess, preget av raske og til dels tilfeldige valg, med hensikt i å nå nye kundegrupper gjennom firmaets identitet. Slik sett bekrefter denne undersøkelsen at slike bedrifter preges av at innovasjon foregår i DUI modus, doing, using and interaction (Berg Jensen, et.al., 2007). Innovasjon er altså ikke et uttalt mål, men et «tilfeldig» og ubevisst resultat av det firmaene selv kaller markedsføring, eller omdømmebygging.

Ser vi til høyre i Foss og Saebi' (2017) modell, resultatene av prosessen er det her lagt inn de funnene det er gjort rede for i kapittel 8.2 om hvordan bruken av sosiale medier påvirker endringer i forretningsmodellen. Disse resultatene er litt mer grovmasket enn det som er synliggjort i BMC ovenfor. Jeg vil derfor også vise til gjennomgangen ovenfor som viser at det er en forbindelse mellom identitetsskaping i sosiale medier som forutgående hendelse og forretningsmodellinnovasjon.

#### 9.3.1. Oppsummering forretningsmodellinnovasjon

Jeg vil nå oppsummere noen hovedpunkter fra dette kapitlet.

På firmanivå rommer identitetsskapingen også innovasjonsprosesser, knyttet til flere av byggesteinene i Osterwalder og Pigneur (2015) sin Business Model Canvas (BMC).

Empirien viser at innovasjonsprosessen er virksomhetsstyrt, men publikum/kundene påvirker den gjennom ulike typer respons, der manglende respons er hemmer og der antall likes er en fremmer for innovasjon. Slik sett er en effekt av sosiale medier at driften dreies i retning av de tilbudene/tjenestene som gir mest likes/oppmerksomhet, noe som igjen påvirker innovasjon. Her viser empirien at det de kaller «stedsambassadører» spille en viktig rolle, dersom disse skaper oppmerksomhet hos potensielle kunder som er viktig for virksomheten.

Empirien viser også at valget av å være på sosiale medier er strategisk begrunnet, men at ingen av hotellene knytter dette til innovasjon. Slik sett er omdømme «fronstage og synlig», mens innovasjon er «backstage og usynlig».

Likevel viser empirien at det skjer det innovasjon og disse innovasjonsprosessene er preget av spontanitet, teft, og av prøving og feiling gjennom å teste konsepter, der hovedmålet er å nå nye kundegrupper. Her dokumenterer empirien tidligere forskning om at innovasjonen i slike virksomheter skjer DUI modus (Doing, Using and Interacting) (Berg Jensen, et.al., 2007). Det

som imidlertid empirien i denne studien av hotellers praksis legger til, er at DUI også preger de innovasjonsprosessene som er knyttet til identitetsskaping i sosiale medier. Dette funnet står i kontrast til Foss og Saebi' (2017) definisjon på forretningsmodellinnovasjon og ordet «designed», som jeg har oversatt som «planlagt» (se kap. 6.2.3). Slik sett utfordrer empirien i min undersøkelse er det for snevert med en definisjon av at forretningsmodellinnovasjon skal være planlagt, slik Foss & Saebi (2017) legger til grunn.

Empirien viser også at innovasjonsprosessene kan forsterkes gjennom samarbeid med andre virksomheter der ulike hashtags kan brukes for å bygge felles identitet, samt innovere gjennom nettverkssamarbeid.

#### 9.4. Kritikk mot egen analyse

En kritikk mot å se identitetsskaping i sosiale medier som en innovasjonsaktivitet være at resultatene i stor grad er preget av at reiselivet for tiden er svært rammet av Covid-19. Dette er jo på den ene siden helt sant, samtidig som det å drive identitetsskaping ikke noe nytt fenomen eller Covid-19 avhengig fenomen, men et samfunnsfenomen (Dietrichson, 2016).

En annen kritikk kan være at Goffman utviklet sin teori for menneskers samkvem og ikke firmaers. En diskusjon om dette perspektivet er også inkludert i kapittel 6.1.3. Her vil jeg si at kritikken har et poeng. Selv om Goffman skriver i sin bok at «denne ramme kan anvendes på ethvert samfunn, hva enten det er en familie, en fabrikk eller en forretning» så opplevde jeg likevel at Goffmans perspektiv i enkelte situasjoner var ufullstendig. Empirien viser også at sosiale medier i stor grad inngår i en komplett syklus, der firmaenes identitet gjenspeiler driften i sin helhet. Det vil si at den todelte scenen viskes ut også for firmaer. Her kan derfor Meyrowitz perspektiv om at inntog av sosiale medier fører til at skillet mellom «frontstage» og «backstage» viskes ut, og blir til en type mellomområde være gjeldende (Meyrowitz, 1985), slik jeg har redegjort for i kapittel 6.1.2.

Så kan en tredje kritikk være rettet mot mitt valg av teori der jeg legger til grunn for romslige definisjoner på innovasjon. Her vil jeg vise til at det kontinuerlig er en faglig diskusjon om innovasjonsbegrepet og jeg viser til kapittel 6.2 for en utdyping. Jeg har imidlertid vist i denne studien at for å se og anerkjenne innovasjon i hoteller som er preget av DUI modus (Berg Jensen, et.al., 2007) kan et tverrfaglig perspektiv være nyttig.



## 10. Avslutning, konklusjon og implikasjoner

I dette kapittelet vil jeg kort oppsummere problemstillingen, presentere studiens konklusjoner, samt implikasjoner for videre forskning.

I denne oppgaven har jeg sett på hvordan firmaers identitetsskaping i sosiale medier fører til endringer i forretningsmodellen og til forretningsmodellinnovasjon. Jeg har valgt å spesielt se på små familiedrevne hoteller i min studie og besvart problemstillingen «Hva karakteriserer firmaers identitetsskaping på en sosial billeddelingstjeneste og hva betyr denne praksisen for forretningsmodellinnovasjon?»

For å operasjonalisere problemstillingen har jeg brukt tre forskningsspørsmål.

Hvordan ser firmaer på bruken av sosiale medier? Hvordan bruker firmaer sosiale medier til identitetsskaping? Hvordan påvirker bruken av sosiale medier endringer i firmaers forretningsmodell?

Studiens resultater er presentert i kapittel 8 og disse er analysert i kapittel 9. I begge kapitlene er det også gitt oppsummeringer på hhv. empirien og analysene.

Jeg vil derfor nå gå videre til å presentere studiens konklusjoner.

### 10.1. Konklusjon

Jeg vil her presentere studiens konklusjoner, og starter med identitetsskaping.

Studien har vist at det er sammenheng mellom firmaenes identitetsskaping i sosiale medier og deres forretningsmodell, der virksomhetens verdiforslag til kunden står sentralt. Her viser studien at billedelingen i sosiale medier skaper overlapp mellom det Goffman (1992) kaller meningsbærer i en identitetsskappingsprosess, og byggesteinen «verdiforslag» i Osterwalder og Pigneur (2015) sitt Business Model Canvas (BMC). Slik Osterwalder og Pigneur la til grunn i BMC, utgjør imidlertid identitet kun en liten del av verdiforslagbegrepet, men som empirien i denne undersøkelsen viser at er sentral for tjenesteytende virksomheter. Empirien kan derfor underbygge at BMC sin byggestein «verdiforslag» ikke i stor nok grad tar høyde for dette perspektivet hos tjenesteytende virksomheter.

Videre er det karakteristisk at de deltakende virksomhetene i denne studien bruker ulike typer ressurser som meningsbærere for denne identiteten/verdiforslaget. Disse ressursene kan være grunnlaget for både en autentisk verdibasert og en produktbasert identitet, som også danner

grunnlaget for verdiforslag til kundene. Det er en klar tendens til at hotellene i denne studien gjør det produktbaserte verdibasert, og at det autentiske og verdibaserte preger identitetsskapingen i sosiale medier.

Går vi videre til hva denne identitetsskapingen betyr for innovasjon, viser empirien at på firmanivået rommer denne identitetsskapingen også innovasjonsprosesser, knyttet til flere av byggesteinene i Osterwalder og Pigneur (2015) sin Business Model Canvas (BMC). Det er derfor identifisert en forbindelse mellom identitetsskaping i sosiale medier og forretningsmodellinnovasjon, og denne forretningsmodellinnovasjonen skjer både i konsepter, kundegrupper, utvidelse av markedssegmenter, men også i endringer i firmaenes nøkkelressurser og samarbeidspartnere jfr. byggesteinene i BMC.

Det er de samme nøkkelressursene som utgjør meningsbærere for virksomhetens verdiforslag gjennom identitetsskaping i sosiale medier, som også er nøkkelressurser i disse innovasjonsprosessene.

Innovasjonsprosessene kan forsterkes gjennom samarbeid med andre virksomheter i sosiale medier der ulike hashtags kan brukes for å bygge felles identitet, samt føre til innovasjon gjennom nettverkssamarbeid. Slik sett fungerer sosiale medier som en praktisk og strategisk innovasjonskanal i destinasjonsutvikling.

Innovasjonsprosessen er virksomhetsstyrt, men publikum/kundene påvirker den gjennom ulike typer respons, der manglende respons er hemmer og der antall likes er en fremmer for innovasjon. Slik sett er en effekt av sosiale medier at driften dreies i retning av de tilbudene/tjenestene som gir mest likes/oppmerksomhet. Her kan det som kalles «stedsambassadører» spille en viktig rolle, dersom disse skaper oppmerksomhet hos kunder som er viktig for virksomheten. Samtidig viser fakta gjengitt i kapittel 5.2, om brukere av sosiale medier og spesielt Instagram, at plattformen per i dag har hovedvekt av kvinner under 39 år. Dersom disse kundegruppene indirekte styrer firmaenes innovasjonsprosesser gjennom likes og kommentarer, men også mangel på slike, kan dette på sikt innebære et mindre mangfold av tilbud og at hotellene gjennom sin praksis kan skyve andre kundegrupper fra seg.

For å identifisere at det foregår innovasjonsprosesser i deler eller hele forretningsmodellen kan Foss og Saebi (2017) sin analysemodell for forretningsmodellinnovasjon brukes.

Innovasjonsprosessene er preget av spontanitet og av prøving og feiling spesielt kommer dette til uttrykk gjennom testing av konsepter. Dette er et eksempel på at innovasjon skjer DUI

modus (Doing, Using and Interacting) (Berg Jensen, et.al., 2007). Innovasjon er altså ikke et uttalt mål, men et «tilfeldig» og ubevisst resultat av det firmaene selv kaller markedsføring, eller omdømmebygging. Slik sett er det for snevert med en definisjon av at forretningsmodellinnovasjon skal være planlagt, slik Foss & Saebi (2017) legger til grunn.

Sosiale medier er derfor en ressurs eller en kanal for forretningsmodellinnovasjon.

## 10.2. Implikasjoner for videre forskning

Denne studien har et tverrfaglig perspektiv som kombinerer sosiologisk teori og innovasjonsteori. Denne tverrfagligheten bidrar til innovasjon i forskningen, gir nye forskningsperspektiver og bør være til inspirasjon for annen forskning.

Selv om det er andre forskningsfunn som dokumenterer at sosiale medier spiller en større rolle for verdibaserte reiselivsbedrifter enn andre reiselivsbedrifter (Holmengren & Kleiven, 2020), viser empirien i min studie at sosiale medier i stor grad inngår i en komplett forretningsmodell og at det skjer innovasjon gjennom en syklus, der verdiforslaget og ressurser står sentralt. Jeg håper derfor at min studie er til inspirasjon for forskning både i dybden og i bredden for å se nærmere på hvilken plass sosiale medier generelt, og identitetsskaping i sosiale medier spesielt, har for innovasjonsprosesser i ulike virksomheter. Det hadde vært nyttig å utvikle prosessmodeller i et slikt lys. Det at det også er forsket svært lite på sosiale mediers rolle i innovasjonsprosesser (Hjalager, 2010) er også med på å understreke betydningen av å utvide innovasjonsforskningen.

Det er mange behov for videre forskning både knyttet til mikronivået og egenskaper ved innehavere, entreprenøriell holdning osv. for å få større innsikt i hvordan personlige egenskaper fungerer som drivere for innovasjon, basert på aktiviteten i sosiale medier. Det er også et forskingsbehov knyttet til bruker/kundeadferd, både hvem disse brukerne som gir respons er, og i hvilken grad ulike typer brukere av sosiale medier og kunders respons samsvarer, samt påvirker endringer i forretningsmodellen. Det er også forskningsbehov knyttet til dypere sammenhenger i krysningspunktet mellom åpen, kundedreven og virksomhetsdreven innovasjon, samt plassere slik innovasjon inn i en mulig prosessmodell. Det er også en mulighet å se grundigere på økonomiske effekter av slik innovasjon.

### 10.3. Implikasjoner for praksisfeltet

Studien har vist at sosiale medier kan spille en stor rolle for utvikling av tjenestevirksomheter, i dette tilfellet familiedrevne hoteller. Studien viser også at innovasjonsdimensjonen er til stede gjennom praksis, men at dette i liten grad er begrunnelsen som hotellene bruker for sin praksis i sosiale medier. Her synliggjøres det derfor et kompetansebehov hos virksomhetene om innovasjon, og hvordan en virksomhet kan inkludere innovasjonsperspektivet i sitt daglige arbeid og strategiske utvikling.

Videre viser studien at sosiale medier kan fungere som en innovasjonskanal og at virksomheter her blant annet kan teste nye konsepter, bygge nettverk og nå nye kundegrupper, med en rimelig lav risiko for virksomheten. Det studien imidlertid også viser er at virksomhetene i større grad bør kartlegge hvilke følgere de har, sett opp mot hvilke kundegrupper de ønsker å nå, i og med spesielt Instagram, er overrepresentert av kvinner under 39 år (Ipsos, 2021). Dersom dette i liten grad er kundegruppen de ønsker å nå bør bedriftene i større grad supplere sin innovasjonspraksis gjennom å også bruke andre verktøy, for å inkludere kundeperspektivet i sine utvikling og innovasjonsprosesser.

Studien viser også at en bevisst strategi, der sosiale medier inngår i en felles destinasjonsutvikling gjennom unike hashtags og felles delingsrutiner, gir større oppmerksomhet og flere ben å stå på for alle virksomhetene, noe som kan være inspirasjon til samarbeid i praksisfeltet.

## Referanser

- Berg Jensen, M., Johnson, B., Lorenz, E., & Lundvall, B. (2007, mars 21). Forms of knowledge and modes of innovation. *ScienceDirect*, ss. 680-693.
- Brandtzæg, P. B., & Lüders, M. (2009). *Privat 2.0: Person- og forbrukervern i den nye medievirkeligheten*. Oslo: SIntef.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, Volume 3(2)*, ss. 77-101.
- Braun, V., & Clarke, V. (2020, August 12). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology*, ss. 1-25.  
doi:10.1080/14780887.2020.1769238
- Brinkmann, S. (2015). *Stå imot, si nei til selvutviklingen*. Oslo: Forlaget Press.
- Calborg, P., Kindstrøm, D., & Kowalkowski, C. (2014). The Evolution of serviceinnovation research: A critical review and synthesis. *Service Industries Journal*, ss. 373-398.
- Chesbrough, H. (2010, April-June). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, ss. 354-363. doi:<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.010>
- Dietrichson, S. (2016, Oktober 14). *Forskning.no*. Hentet fra Bestemmer selv med selfie: <https://forskning.no/media-kjonn-og-samfunn/bestemmer-selv-med-selfie/391067>
- Engeset, M. G., & Elvekrok, I. (2015). Authentic Concepts: Effects on Tourist. *Journal of Travel Research*, ss. 456-466. doi:DOI: 10.1177/0047287514522876
- Fagerberg, J. (2013, 11). *Innovation, A New Guide*. Oslo: Centre for Technology, Innovation and Culture, University of Oslo. Hentet fra [https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fwww.sv.uio.no%2Ftik%2FInnoWP%2Ftik\\_working\\_paper\\_20131119.pdf;h=repec:tik:inowpp:20131119](https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fwww.sv.uio.no%2Ftik%2FInnoWP%2Ftik_working_paper_20131119.pdf;h=repec:tik:inowpp:20131119)
- Foss, N., & Saebi, T. (2017, Januar). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go? *Journal of Management*, ss. 200-227.  
doi:10.1177/014920631667592
- Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, ss. 15-28.
- Goffman, E. (1992). *Vårt rollespill til daglig. En studie i hverdagens dramatik*. Oslo: Pax Forlag A/S.
- Hilmarsen, H. V. (2016). "(...) Du skal liksom kunne ta bildet midt i skolegården, og hvis jeg kunne gjort det, så kunne jeg lagt det ut også", #identitetsdanning gjennom bildedeling (masteroppgave). Oslo: UIO.
- Hilmarsen, H., & Arnseth, H. (2017). Livet på Instagram, Ungdoms digitale forelæggelser av sosiale relasjoner og vennskap. *Tidsskrift for ungdomsforskning*, ss. 3-23.
- Hjalager, A.-M. (2010, februar). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, ss. 1-12. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
- Holmengren, H., & Kleiven, J. (2020). *Forretningsmodeller hos reiselivsrelaterte bedrifter ved Fulufjäll, Trysil og Finnskogen*. Elverum: Høgskolen i Innlandet. doi:ISBN digital utgave: 978-82-8380-181-1

- Innovasjon Norge, a). (2020, 08 23). <https://www.innovasjonnorge.no>. Hentet fra Verktøy for oppstart av bedrift, hvordan lage forretningsmodell?: <https://www.innovasjonnorge.no/no/verktoy/verktoy-for-oppstart-av-bedrift/hvordan-lage-forretningsmodell/>
- Innovasjon Norge, b). (2021, april 7). Nasjonal Reiselivsstrategi 2030. Oslo: Innovasjon Norge. Hentet fra [https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonal\\_Reiselivsstrategi\\_2021\\_1\\_\\_2a784ce5-7b8f-438d-a40b-65a68707dff5.pdf](https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonal_Reiselivsstrategi_2021_1__2a784ce5-7b8f-438d-a40b-65a68707dff5.pdf)
- Ipsos. (2021, Januar 14). [www.ipsos.com](http://www.ipsos.com). Hentet fra <https://www.ipsos.com/nb-no>: <https://www.ipsos.com/nb-no/ipsos-some-tracker-q420>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm A/S.
- Jakobsen, E. W., & Dombu, S. V. (2018). *Reiselivsnæringens verdi, MENON-RAPPORT NR. 104/2018*. Oslo: Menon Economics / NHO Reiseliv.
- Jørgensen, H. (2019, november 28). *Hotell i Store norske leksikon*. Hentet mars 19, 2021 fra [snl.no](https://snl.no): <https://snl.no/hotell>
- Kommunenenes Sentralforbund. (2015, September 7). [www.ks.no](http://www.ks.no). Hentet fra N3 Nytt, nyttig, nyttiggjort: <https://www.ks.no/fagomrader/innovasjon/framtidas-kommune/n3-nytt-nyttig-nyttiggjort/>
- Kristensson, P., Gustavsson, A., & Archer, T. (2004, Januar). Harnessing the Creative Potential among Users. *Journal of Product Innovation*, ss. 4 – 14. doi:DOI: 10.1111/j.0737-6782.2004.00050.x
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal.
- Leung, D., Law, R., van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013, Mars 04). Social Media in Tourism and Hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, ss. 3-22. doi:<https://doi.org/10.1080/10548408.2013.750919>
- Meyrowitz, J. (1985). *NO SENSE OF PLACE; The Impact of Electronic Media on Social Behavior*. New York: Oxford University Press.
- NAOB, Det norske akademis ordbok. (2021, mars 04). [naob.no](http://naob.no). Hentet fra [www.naob.no](http://www.naob.no): [www.naob.no/ordbok/meningsb%C3%A6rer](http://www.naob.no/ordbok/meningsb%C3%A6rer)
- NESH, Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora. (2016, April). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi. 4. De nasjonale forskningsetiske komiteene*.
- Nybakk, E., & Hansen, E. (2008). Entrepreneurial attitude, innovation and performance among Norwegian nature-based tourism enterprises. *Forest Policy and Economics*, ss. 473-479. doi:10.1016/j.forpol.2008.04.004
- OECD, a). (2018). *The Oslo Manual, Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation, 4th edition*. Paris/Eurostat, Luxembourg: The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing,. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- OECD, b). (2021, mai 04). [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Hentet fra OECD Innovation Strategy, Defining Innovation: <https://www.oecd.org/site/innovationstrategy/defininginnovation.htm#:~:text=The%20Oslo>

%20Manual%20for%20measuring%20innovation%20defines%20four,or%20service%20that%20is%20new%20or%20significantly%20improved.

- Oider, B. (2020, august 26). *ssb.no*. Hentet fra Reiselivsundersøkelsen: <https://www.ssb.no/transport-og-reiseliv/artikler-og-publikasjoner/rekordfa-utenlandsreiser-i-2.kvartal>
- Olseth, T. (2020, Desember 16). *www.snl.no*. Hentet fra [www.snl.no/autentisk](http://www.snl.no/autentisk): <https://snl.no/autentisk>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2015). *Business Model Generation*. (A. Sjøbu, Overs.) Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Regjeringen. (2016/2017). *Stortingsmelding 19 Opplev Norge - unikt og eventyrlig*. Oslo: Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-19-20162017/id2543824/>
- Statistisk Sentralbyrå. (2021, mars 5). *www.ssb.no*. Hentet fra Sattelittregnskap for turisme: <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/statistikker/turismesat/aar>
- Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*(43), ss. 172-194.
- Tetzchner, S. v. (2020, September 23). *Store Norske Leksikon*. Hentet fra [snl.no](http://snl.no): <https://snl.no/identitet>
- Tjora, A. (2020). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketin. *Journal of Marketing*, ss. 33-46.
- Zeng, B., & Gerritsen, R. (2014, Januar 06). What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*, ss. 27-36. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.01.001>
- Ørstavik, F. (2021, mars 06). *Store Norske Leksikon*. Hentet fra [www.snl.no](http://www.snl.no): <https://snl.no/innovasjon>
- Aakvaag, G. C. (2008). *Moderne sosiologisk teori*. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Aasen, T., & Amundsen, O. (2015). *Innovasjonsarbeid Organisasjon, kultur og ledelse*. Oslo: Gyldendal.

## Figurer og tabeller

Figur 1: En modell for min forskningsprosess i tre hoveddeler .....	9
Figur 2: Business Model Canvas oversatt til norsk (Osterwalder & Pigneur, 2015).....	20
Figur 3: Forskningsmodell for forretningsmodellinnovasjon (Foss & Saebi, 2017, s. 215). .....	23
Figur 4: Prosess for min forskningsprosess med valgt teori.....	25
Figur 5: Modell for egen forskningsprosess, fremhevet del to, bruke identitetsteori og forretningsmodellteori .....	54
Figur 6: Modell for verdibaserte og produktbaserte nøkkelressurser med hoteller plassert.....	54
Figur 7: Modell for egen forskningsprosess, fremhevet del 3, bruke teori vedr. forretningsmodellinnovasjon .....	59
Figur 8: Analyse av innovasjonsprosess i hotellene med Foss & Saebi' analysemodell for forretningsmodellinnovasjon (2017).....	60
Tabell 1: Tabell med skjematisk oversikt over de deltagende hotellene .....	28
Tabell 2: Utdrag fra intervjuene og sammenheng med koder og tema.....	31
Tabell 3: Hvordan hotellene bruker sosiale medier til identitetsskaping .....	36
Tabell 4: Sosiale medier som kanal for endringer i forretningsmodellen basert på nøkkelressurser for identitetsskaping og nøkkelressurs for innovasjon .....	48
Tabell 5: Business Modell Canvas med hotell C som eksempel .....	62



# Vedlegg

## Vedlegg 1: Akseptbrev fra NSD

**NSD** MELDESKJEMA FOR BEHANDLING  
AV PERSONOPPLYSNINGER

### NSD sin vurdering

**Prosjektittel**

Masteroppgave, sosiale medier, firmatidentitet og forretningsmodellinnovasjon

**Referansenummer**

309573

**Registrert**

22.12.2020 av Laila Gustavsen - Laila.Gustavsen@usn.no

**Behandlingsansvarlig institusjon**

Universitetet i Sørøst-Norge / Handelshøyskolen / Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap

**Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)**

Karianne Nyheim Stray, karianne.N.Stray@usn.no, tlf: 90179929

**Type prosjekt**

Studentprosjekt, masterstudium

**Kontaktinformasjon, student**

Laila Gustavsen, lgu@usn.no, tlf: +4792482486

**Prosjektperiode**

01.12.2020 - 31.07.2021

**Status**

22.12.2020 - Vurdert

**Vurdering (1)****22.12.2020 - Vurdert**

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 22.12.2020. Behandlingen kan starte.

**DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG**

Det er obligatorisk for studenter å dele meldeskjemaet med prosjektansvarlig (veileder). Det gjøres ved å trykke på "Del prosjekt" i meldeskjemaet.

**MELD VESENTLIGE ENDRINGER**

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

[https://nsd.no/personvernombud/meld\\_prosjekt/meld\\_endringer.html](https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html)

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

**TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET**

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.07.2021.

**LOVLIG GRUNNLAG**

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

---

#### PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

#### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Dersom du benytter en databehandler i prosjektet må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!



# Vil du delta i forskningsprosjektet

## InstaFirma?

Det vises til muntlig avtale om deltakelse i forskningsprosjektet.

Her kommer litt informasjon og spørsmål om å gi skriftlig samtykke til å delta i forskningsprosjektet. Formålet er å studere firmaidentitet basert på billedlig kommunikasjon i sosiale medier, og hvordan denne kommunikasjonen påvirker innovasjon i firmaet.

Dette skrevet gir dere informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for dere.

### Formål

Forskningsprosjektet gjennomføres i forbindelse med min masteroppgave i Ledelse- og Innovasjon ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Omfanget på studien er 30 studiepoeng.

Formålet er å se om det er noen kobling mellom firmaidentitet og innovasjon, basert på hvilken praksis firmaer har i sosiale medier. Undersøkelsen gjennomføres i en kontekst av små familiedrevne hoteller. Dataene som samles inn, skal ikke brukes til andre formål.

Jeg har formulert følgende problemstilling og forskningsspørsmål:

**Hva karakteriserer firmaers billedlige fremstillinger og kommunikasjonspraksiser på en sosial billeddelingstjeneste og hva betyr denne praksisen for forretningsmodellinnovasjon?**

Denne problemstillingen er brutt ned til tre operative forskningsspørsmål:

1. Hvordan ser firmaer på bruken av sosiale medier?
2. Hvordan ser firmaet på sin identitetsskaping i sosiale medier sammenlignet med butikken/virksomhetens fysiske omgivelser?
3. Hvordan oppfatter firmaet at bruken av sosiale medier påvirker deres forretningsmodell?

### Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Sørøst-Norge er ansvarlig for prosjektet.

### Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Dette er en liten studie basert på to-tre små familiedrevne hoteller. Bakgrunnen for at dere spørres er at jeg har søkt i sosiale medier og funnet at dere har en aktiv kommunikasjon i sosiale medier, slik som Instagram og Facebook.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Dere må sette av 1 ½- 2 timer til et intervju i løpet av januar 2021. Som forberedelse til intervjuet vil jeg be dere om å finne frem **tre bilder** som dere har delt i et sosialt medium. Det ene bildet skal være et **typisk** bilde for deres firma, det andre skal være et **atypisk** bilde for deres firma, mens det tredje skal være et bilde dere vil beskrive som «**all time High**» eller **det beste bildet** dere noen gang har delt. Dette siste trenger ikke være bildet med mest likes eller respons, men det bildet dere er aller mest fornøyd med.

Dere velger selv om dere vil være en eller flere personer til stede under intervjuet. Hvis dere er flere ber jeg om at samtykkeerklæringen signeres av de som skal delta.

Jeg vil bruke båndopptaker under intervjuet og gjøre notater underveis. Deres svar vil bli skrevet ned og registrert elektronisk.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det er to personer i USN som har tilgang på dataene, disse er Laila Gustavsen (meg) og min veileder Karianne Nyheim Stray.

I publisering av studien vil firmaene anonymiseres.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene slettes når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er juni 2021.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Sørøst-Norge har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Laila Gustavsen, prosjektansvarlig, masterstudent. Epost: [lgu@usn.no](mailto:lgu@usn.no) Mobil: 92482486

Karianne Nyheim Stray, veileder, prosjektansvarlig, Epost: [Karianne.N.Stray@usn.no](mailto:Karianne.N.Stray@usn.no) Mobil: 901 79 929

USN sitt personvernombud Paal Are Solberg kan kontaktes på [perosnvernombud@usn.no](mailto:perosnvernombud@usn.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personvertjenester@nsd.no](mailto:personvertjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Karianne Nyheim Stray

Laila Gustavsen

(Forsker/veileder)

Masterstudent

---

### Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *InstaFirma* og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## **Intervjuguide**

*Mål med intervjuet: Beskrive så nøyaktig som mulig hva de opplever, føler og hvordan de handler.*

*Utdype både gjennom fakta spørsmål og meningsspørsmål*

Oppgavenes problemstilling:

### **Hva karakteriserer firmaers billedlige fremstillinger og kommunikasjonspraksiser på en sosial billeddelingstjeneste og hva betyr denne praksisen for forretningsmodellinnovasjon?**

For å operasjonalisere problemstillingen er den brutt ned til tre operative forskningsspørsmål og disse er utgangspunktet for intervjuguiden:

#### **1. Hvordan ser firmaer på bruken av sosiale medier?**

- a. Fortell litt om deres valg av sosiale medier?
- b. Hvordan ser en vanlig dag ut for dere når dere logger inn på Instagram/Facebook? Hva pleier dere vanligvis å gjøre?
- c. Hvis vi nå avgrenser nå til Instagram. Kan du fortelle om hvem dere følger og hvem som følger dere?
- d. Hvordan påvirker de som følger dere hvordan dere bruker Instagram?
- e. Instagramprofilen deres som helhet, hva er mulighetene og hva er begrensningene?

#### **2. Hvordan bruker firmaer sosiale medier til identitetsskaping?**

- a. Kan du fortelle meg om et bilde dere har lagt ut som er typisk for dere?
- b. Hvordan synes dere bildet representerer virksomheten og deres identitet?
- c. Kan dere fortelle om et bilde dere har lagt ut som ikke er typisk for dere?
- d. Hva er det med bildet som gjør at det ikke er typisk?
- e. Hva gjorde at dere la det ut?
- f. Kan dere fortelle om et bilde dere er kjempefornøyde med?
- g. Hvordan valgte dere disse bildene
- h. Har bilder dere har lagt ut ført til misforståelser eller negative kommentarer?

#### **3. Hvordan oppfatter firmaet at bruken av sosiale medier påvirker deres forretningsmodell?**

- a. Kan dere fortelle om deres viktigste kunder?
  - i. Hva tilbyr dere som er verdifullt for dem?
  - ii. Hva betaler de for?
- b. Kan dere fortelle litt om hvilke kunder dere først og fremst henvender dere til gjennom Instagram?
- c. Har dere endret noe i driften som følge av respons i sosiale medier?
- d. Hva sier dere til følgende utsagn «Uten sosiale medier hadde vi tjent mindre penger»