



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Big data or Big talk?

En studie om chefers perspektiv på begreppet Big data
i detaljhandelsföretag

Företagsekonomiska institutionen

Management & Organisation

Vt-2016

Kandidatuppsats

John Bratt 880205

Mats Johansson 911223

SAMMANFATTNING

Kandidatuppsats i företagsekonomi, Management, Handelshögskolan Göteborg, Vt 16

Titel: Big data or Big talk? – En studie om chefers perspektiv på begreppet Big data i detaljhandelsföretag.

Författare: John Bratt & Mats Johansson

Handledare: Torbjörn Stjernberg

Teknologin har bland annat medfört molnbaserade tjänster, sociala medier och ständig uppkoppling mot internet. Denna teknologi tillsammans med digitala enheter så som smartphones, datorer och surfplattor gör att data flödar oavbrutet i enorma mängder, data som ett flertal författare inom litteraturen benämner Big data. Tidigare forskning har fokuserat mycket på de fördelar Big data kan ge företag. Big data är däremot ett mindre utforskat område när det kommer till hur det används i praktiken, särskilt inom svenska företag. Med utgångspunkt i vad litteraturen anser Big data kan göra för företag syftar denna studie till att lyfta fram hur chefer förhåller sig till Big data och därmed utvidga perspektivet kring begreppet. Vidare har studien som syfte att bringa djupare klarhet i hur Big data genomsyrar de studerade detaljhandelsföretagen.

Undersökningen är genomförd med hjälp av kvalitativa intervjuer och är avgränsad till att intervjua chefer i svenska företag inom detaljhandeln. Resultatet från studien visar att flera av cheferna ser Big data som ett diffust begrepp. Fokus ligger istället i den grundläggande innebörden med data-arbetet; att samla mycket information, skapa sig en bild och sedan fatta ett beslut utifrån det, oavsett om det kallas för Big data eller inte. Studien tyder på att Big data kan vara en ompaketering av den befintliga hanteringen av data och information, som respondenterna ofta benämner Business Intelligence. Vad som också framkommer är att Big data inte används som begrepp inom organisationen hos de intervjuade cheferna. Trots detta arbetar däremot flera på det sätt som litteraturen beskriver Big data, ändå vill de inte uttryckligen tala i termer av Big data. Som studien pekar på verkar begreppet försöka fylla en plats som det idag inte finns behov av.

Nyckelord: *Big data, Management, Detaljhandelsföretag*

ABSTRACT

Bachelor thesis, Management, University of Gothenburg; School of Business, Economics and Law, Spring 2016

Title: Big data or Big talk? – A study of managers' perspective on the concept of Big data in the retail business.

Authors: John Bratt & Mats Johansson

Supervisor: Torbjörn Stjernberg

The technology has brought us cloud-based services, social media and a constant connection to the internet. This technology, together with digital units such as smartphones, computers and tablets means that data flows continuously in huge quantities, data that several writers in the literature term Big data. Previous research has focused much on the advantages that Big data can do for companies. The practical use of Big data within companies is however a less explored area, specially in Swedish companies. Based on what the literature considers Big Data can do for business, this study aims to highlight how managers relate to Big Data, thus extending the perspective on the concept. Furthermore, the study aims to bring a deeper understanding of how pervaded Big data is within the studied retail organizations.

The study was conducted using qualitative interviews and is defined to interviewing managers in Swedish companies in the retail sector. Results from the study shows that some of the managers think of Big data as a diffuse concept. They are instead focusing on the fundamental meaning of data-mining; gather information, create a picture and then make a decision based on that picture, whether it's called Big data or not. The study also suggests that Big data might be a repackaging of an existing working method which the respondents often term Business intelligence. What also emerged in this study is that Big data as a concept is not used in the organizations we study. Despite this, the companies in our study seems to work with data as the way literature describes Big data, yet they do not expressly speak in terms of Big data. As the study suggest the concept seems to try to fill a place that today there's no need for.

Key-words: *Big data, Management, Retail*

FÖRORD

Vi har nu nått slutet på vårt uppsatsskrivande. De senaste två månaderna har givit oss blandade upplevelser, men utan tvekan övervägande trevliga sådana. Denna uppsats är från första ord skriven tillsammans och blir inramningen på tre års studier.

Vi vill först rikta ett stort tack till de respondenter och företag som valt att ställa upp på en intervju. Utan er hade uppsatsen och därmed vår examen inte varit möjlig, stort tack till er!

Ett stort tack ska också vår handledare Torbjörn Stjernberg ha, som med entusiasm funnits tillgänglig på mycket kort varsel.

Även Skype ska få en liten kommentar som möjliggjort ett mycket smidigt arbete på distans. Rekordet för längsta samtal blev 9 timmar och 11 minuter, vi gissar att det rekordet står sig ett tag för oss båda.

Tack!

Göteborg 2 juni 2016



Mats Johansson



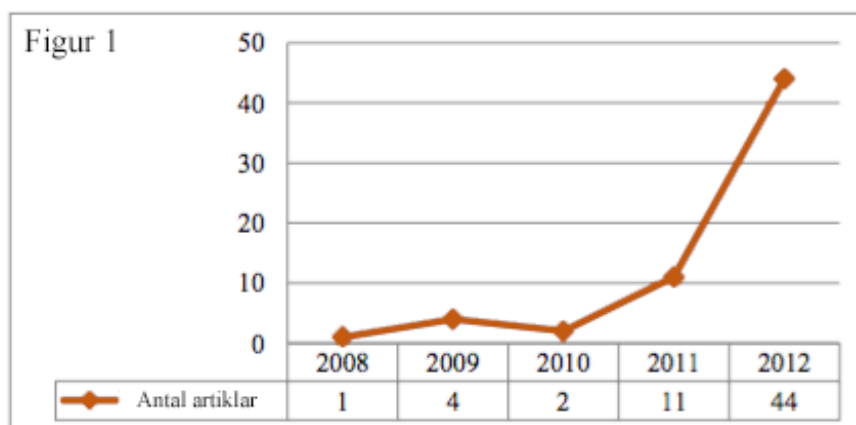
John Bratt

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 INLEDNING	6
1.1 PROBLEMDISKUSSION	7
1.2 SYFTE	7
1.3 DISPOSITION	8
2 REFERENSRAM.....	9
2.1 VAD ÄR BIG DATA?	9
2.2 VAD ANVÄNDS BIG DATA TILL?	10
2.3 UTMANINGAR OCH ATTITYD INOM BIG DATA.....	12
2.3.3 <i>Ledarskap och Företagskultur.....</i>	<i>12</i>
2.3.4 <i>Personal, kompetens och teknisk grund</i>	<i>13</i>
3 METOD	15
3.1 KVALITATIV STUDIEMETOD	15
3.2 DATAINSAMLING	15
3.2.1 <i>Intervju.....</i>	<i>15</i>
3.2.2 <i>Frågeschema</i>	<i>16</i>
3.2.3 <i>Intervju-tillfället.....</i>	<i>16</i>
3.2.4 <i>Data-analys</i>	<i>17</i>
3.3 URVAL.....	17
3.4 VAL AV REFERENSRAM OCH DISKUSSION.....	18
3.5 VALIDITET OCH RELIABILITET	18
3.6 METOD-REFLEKTION	20
4 EMPIRI.....	21
4.1 FÖRETAG 1	21
4.2 FÖRETAG 2	26
4.3 FÖRETAG 3	29
4.4 FÖRETAG 4	32
4.5 SAMMANFATTNING AV EMPIRI.....	33
5 ANALYS.....	35
5.1 CHEFERS UPPFATTNING OM BIG DATA	35
5.2 FÖRETAGETS ARBETE MED DATA RELATERAT TILL BIG DATA.....	38
6 SLUTSATS.....	41
6.1 CHEFERS UPPFATTNING OM BIG DATA	41
6.2 FÖRETAGETS ARBETE MED DATA RELATERAT TILL BIG DATA	42
6.3 STUDIENS BIDRAG	42
6.3 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING.....	42
KÄLLFÖRTECKNING.....	44
BILAGOR.....	47
BILAGA 1: FRÅGESHEMA.....	47
BILAGA 2: SAMTYCKE.....	48

1 INLEDNING

Digitaliseringens framfart och utveckling pågår ständigt runt om oss. Det har påverkat hur företag skapar värde och även förändrat förutsättningar på marknader. Uber, Spotify och Facebook är några få exempel som genom digitaliseringen blivit företagsjättar under en förhållandevis kort tid. Teknologin har bland annat medfört molnbaserade tjänster, sociala medier och ständig uppkoppling mot internet. Denna teknologi tillsammans med digitala enheter så som smartphones, datorer, surfplattor, smartwatches och gps:er gör att information flödar oavbrutet i enorma mängder. Som exempel menar IBM (2016) att dessa enheter varje dag genererar 2,5 triljoner bytes data och att 90% av all data som finns idag har skapats under de två senaste åren. Det visar på den utveckling som digitaliseringen medfört vilket skapat enorma informations- och dataflöden, som ett flertal författare inom litteraturen benämner Big data. Big data är ett begrepp som den senaste tiden fått stor uppmärksamhet, exempelvis hos managementkonsulter och media (Capgemini 2015; Di 2014; McKinsey 2010; Svd 2013). Litteratur kring ämnet nämner upprepande gånger att Big data är värdefullt och hjälper företagen i sina verksamheter och med beslutsfattandet. McAfee och Brynjolfsson (2012) menar att chefer genom Big data i en mycket större grad kan mäta och därmed få tillgång till radikalt mer information om sin verksamhet och kunder, och därigenom översätta denna information till kunskap som förbättrar beslutsfattandet och prestationen. Som figur 1 nedan visar har begreppet även i vetenskapliga tidskrifter fått större uppmärksamhet och artiklar började öka i antal från framförallt år 2011 (Wamba et. al 2015).



Källa: Wamba et al (2015)

1.1 PROBLEMDISKUSSION

Befintlig litteratur kring Big data uttrycker flertalet gånger att samhället ännu inte har nått en ny era där fenomenet Big data har en möjlighet att förändra företags uppbyggnad och affärsmöjligheter (Mayer-Schönberger & Cukier 2013; McAfee & Brynjolfsson 2012; Wamba et al 2015). Vidare framhålls att Big data bland annat utgör en förstärkning och grund i chefers beslutsfattande (Bose 2009; Gillon et al 2014; Mayer-Schönberger & Cukier 2013). Bose (2009) menar också att företag genom att analysera data och utläsa mönster kan få en fullständig bild av sina processer och kunder. Som ovan beskrivits har tidigare forskning fokuserat mycket på de fördelar Big data kan innebära för företag. Det finns samtidigt författare som ifrågasätter ifall Big data kanske bara är en ompaketering av tidigare arbete och om det verkligen kan generera något betydande för företag (Chen et al 2015). Trots detta aktuella ämne är Big data idag ett mindre utforskat område när det kommer till hur det används i praktiken, särskilt inom svenska företag. Den befintliga forskningen är bristfällig gällande hur chefer i olika företag förhåller sig till begreppet och ifall de använder sig av Big data inom organisationen. Det kan uppstå problem om den befintliga litteraturen inte är anpassad utifrån hur företag och chefer arbetar i praktiken eftersom det kan uppstå gap mellan vad forskningen menar och hur chefers uppfattning är. Är Big data något som är genomsyrat i organisationen? Är Big data ett begrepp som chefer känner till och delar de i så fall litteraturens syn på vad det kan göra för företag? Kan chefer tillföra fler aspekter inom Big data, för att utvidga synen på begreppet? Ovan problemdiskussion gör det relevant att genomföra närmare studier på hur chefer förhåller sig till begreppet Big data, vilket leder oss vidare till syftet med studien.

1.2 SYFTE

Syftet med studien är att lyfta fram hur chefer förhåller sig till Big data och på så sätt utvidga perspektivet av begreppet. Vidare har studien som syfte att bringa djupare klarhet i hur Big data genomsyrar de studerade detaljhandelsföretagen. Följande två frågeställningar ligger till grund för att besvara syftet:

- *Vad är chefers uppfattning om begreppet Big data?*
- *Hur är chefers beskrivning av företagets arbete med data relaterat till litteraturens beskrivning av Big data.*

1.3 DISPOSITION

Inledning

I detta avsnitt redovisas bakgrunden till det aktuella ämnesområdet och där- efter förs en diskussion om problembakgrunden som ämnar till att styrka stu- diens relevans. Det leder till syftet och problemfrågeställningarna som är en vägledning genom hela studiens gång.

Teoretisk referensram

Här presenteras befintlig litteratur och forskning som är aktuell för att kunna besvara syftet med studien. Den teoretiska referensramen används för att analysera det insamlade materialet samt för att kunna föra relevanta diskuss- ioner om de resultat som visas.

Metod

I denna del redovisas de metodologiska tillvägagångssätt vi använt oss av, avgränsningar samt olika val vi gjort för att bäst kunna besvara uppsatsens syfte och frågeställningar. Här motiveras varför tillvägagångssätten är till- lämpliga samt diskussion om konsekvenser kopplat till detta.

Empiri

Här presenteras först en övergripande tabell på intervjuade respondenter och företag. Därefter redovisas det insamlade materialet och avsnittet avslutas med en sammanfattning av materialet.

Analys

I detta avsnitt görs kopplingar mellan empiri och den teoretiska referensra- men. Utöver det förs en diskussion som avser att bringa fram reflektioner om tänkbara förklaringar till resultatet från studiens empiri.

Slutsats

Här sammanförs resultaten av studien utifrån syftet och frågeställningarna och därmed de bidrag som gjorts till forskningen. Här ges också förslag till vidare forskning.

Avslutningsvis redovisas källförteckningar och studiens bilagor.

2 REFERENSRAM

2.1 VAD ÄR BIG DATA?

Data skapas idag i stora mängder utav en rad olika källor som bland annat internet, sociala medier, sensorer, mobiltransaktioner och affärstransaktioner som exempelvis försäljnings- och inköpstransaktioner. I takt med att teknologin har utvecklats har denna mängd data ökat kraftigt och till detta har också kostnaderna för att lagra data minskat i motsvarande omfattning. De datakällor som beskrivs ovan har skapat en tillgänglighet och möjlighet att få data om individer, hur de beter sig och agerar. Data som med hjälp av olika tekniker och verktyg analyseras för att få information som kan vara av intresse för företag att ta del av. Med tanke på den snabba digitala utveckling som sker runt om i världen och med tanke på att teknologin utvecklas i en väldigt hög takt har det medfört ett nytt begrepp kopplat till denna typ av data och information; Big data. Då begreppet som tidigare nämnts är relativt nytt finns idag ingen exakt definition på vad Big data innebär. Däremot är det en del författare som framför en liknande bild av vad detta begrepp omfattar. Big data förklaras bland annat som en omfattande term för insamlingar av datamängder med märkbara nivåer av storlek och komplexitet att de blir svåra att fånga, bearbeta och hantera även med verktyg för datahantering och applikationer för databehandling (Chen et al 2015; Manyika 2011; Snijders et al 2012). Med komplexitet menas att data genereras från en mängd olika källor så som sensorer, mail och sociala medier som av den anledningen är mycket ostrukturerad, det vill säga data som behöver en avancerad bearbetning och analys innan det kan ses som information.

Andra författare (Gillon et al 2014; McAfee & Brynjolfsson 2012; Russom 2011) beskriver Big data utifrån tre dimensioner, tre V:n, nämligen *Volume* (volym), *Velocity* (hastighet) och *Variety* (variation). *Volume* står för den data som idag genereras i stora mängder och som tidigare nämnts ökat explosionsartat. IBM (2016) menar att cirka 90% av all data som finns idag har genererats under de två senaste åren och att det uppskattningsvis genereras 2,5 biljoner gigabyte data varje dag. Mayer-Schönberger och Cukier (2013) menar vidare att mängden data i världen dubblas vart tredje år. Även fast volymen förklaras som en viktig aspekt nämns ingen exakt mängd data som krävs för att få ingå inom begreppet Big data. *Velocity* står för den höga fart data genereras i vilket gör det möjligt för företag att snabbt få tillgång till information i realtid. *Variety* är en beskrivning av att Big data genereras från en stor variation av källor, exempelvis från sociala medier, sensorer, gps:er och mobiltelefoner. Till detta kommer också data i olika

format, både som strukturerad och ostrukturerad (Russom 2011). Strukturerad data kan sättas i sin kontext med en gång, där både människor och maskiner kan läsa och skapa insikt direkt medan ostrukturerad data måste analyseras och sättas i ett sammanhang för att vara av värde (Kimble & Milolidakis 2015).

Det finns även författare som valt att utveckla dessa tre "V" genom att tillföra fler dimensioner. *Value* (värde) är en fjärde dimension som ska symbolisera det värde och ekonomiska fördelar Big data kan tillföra företaget (Dijcks 2012; Gantz & Reinsel 2012). En femte dimension som nämns är *Veracity* (precision) som understryker vikten av att det ska finnas en precision i källorna, att de källor data kommer från ska vara säkerställda och kontrollerade så att inte data genereras på felaktiga grunder (White 2012).

2.2 VAD ANVÄNDS BIG DATA TILL?

Inom litteraturen beskrivs olika områden där Big data har möjlighet att generera värde till företagen. Marknadsföring är ett område där företag med hjälp av data kan utvinna information och insikter som i sin tur gör det möjligt att förstå kunderna bättre och därmed skapa mer riktade och personliga erbjudanden (Bose 2009; Chen et al 2012; Manyika et al 2011). Denna förståelse för kunderna kan leda till en ökad lönsamhet och marknadskostnadseffektivisering. Att företag segmenterar sin kundbas är en vanlig metod för att identifiera homogena kundgrupper och med den information data ger kan företag lättare nå ut till en relevant kundgrupp (Bose 2009). Bose (2009) menar också att företag med hjälp av avancerad data-analys kan förbättra effektiviteten i marknadsföringskampanjer, attrahera nya kunder och maximera värdet av försäljningen till befintliga kunder genom kors- och merförsäljning. Data kan också användas för att analysera och övervaka nivåer av kundnöjdhet och lojalitet och diagnostisera orsakerna till förändringar i dessa nivåer (Bose 2009).

Beslutsfattande är en annan mycket central del i användningen av Big data eftersom data utgör en förstärkning och grund för att fatta beslut (Bose 2009; Gillon et al 2014; Mayer-Schönberger & Cukier 2013; McAfee & Brynjolfsson 2012). Analysering av data hjälper chefer i beslutsfattandet inom flera områden som strategiska, taktiska och operativa.

Bose (2009) menar att chefer kan använda informationen av data som en omvärldsbevakning, identifiera marknadsmöjligheter och fatta beslut på produktlanseringar och produktplaceringar.

Arbete med säljprognoser, direkt-marknadsföring, kundförvärv och marknadsföringskampanjer är andra områden som chefer har nytta av den information som utvinns från data. Implementering av analyser i ett företags dagliga verksamhet kan leda till att de får en bättre kontroll över de beslut som tas varje dag och att de bland annat därmed lättare kan uppnå sina företagsmål. Genom att analysera data och utläsa mönster kan företag få en fullständig bild av sina processer och kunder. Den insikt de får från sådana analyser kan därefter används för att styra och optimera beslutsfattande. Organisationer kan uppnå en högre kunskap kring det område de studerar och med hjälp av den informationen har de möjlighet att fatta bättre beslut. Den högre kunskapen kan också leda till en ökad lönsamhet eftersom organisationer därigenom kan förstå kunden bättre, upptäcka felsteg snabbare och reducera risken att ta fel beslut. Ju mer information som samlas in och lagras ger enligt författaren högre igenkänning av mönster, relationer och identifiering. (Bose 2009)

I och med utvecklingen av teknologin finns idag en ökad förmåga hos företag att dels samla in större mängder data och även att kunna analysera data med hjälp av kraftfulla analysmetoder. Denna utveckling kan eventuellt göra det möjligt för organisationer att automatisera beslut som traditionellt sett har varit beroende av bedömningar och intuition (Bose 2009; Gillon et al 2014; Mayer-Schönberger & Cukier 2013; McAfee & Brynjolfsson 2012).

Enligt Mayer-Schönberger och Cukier (2013) betraktas data inte som statisk eller inaktuell efter den samlats in utifrån sitt ursprungliga syfte. Istället menar de att data har blivit ett råmaterial för företag, en viktig ekonomisk input, som används för att skapa ny form av ekonomiskt värde. Organisationer med attityden att vilja använda sig utav avancerad analysering av data har möjlighet att skapa sig en bättre grund för innovation och nya tjänster. Enligt författarna kan data avslöja information inom en organisation som aldrig annars hade gått att få fram. Till skillnad från materiella ting minskas inte värdet av data när den används utan den kan behandlas om och om igen. Systemet tar information som genereras för att uppfylla det tänkta syftet och sedan kan data återanvändas för ett annat syfte. Data kan alltså flyttas från ett primärt till ett sekundärt användningsområde. Utöver detta samlar butiker idag in försäljningsuppgifter för att få en mer felfri finansiell redovisning. Andra exempel där Big data används är i fabriker som genom att övervaka sin produktion samlar in data för att kunna följa upp kvalitetsnormerna. (Mayer-Schönberger & Cukier 2013)

Chen et. al (2015) påstår att om företag samlar in data och omvandlar dem till insikter kan företag förbättra bland annat produkt- och tjänsteutveckling, mänskliga resurser (HR), operationer och andra funktioner inom kärnverksamheten.

2.3 UTMANINGAR OCH ATTITYD INOM BIG DATA

2.3.3 LEDARSKAP OCH FÖRETAGSKULTUR

Nair och Narayana (2012) menar att det finns företagsledare som har tvekat att göra investeringar i Big data på grund av negativa erfarenheter inom Business Intelligence hos dem själva eller från andra företag. Business Intelligence beskrivs ofta som de tekniker, system, praxis, metoder och applikationer som används för att analysera data (Chen et al 2012). Dessa tekniker och metoder används precis som med Big data för att hjälpa företag att bättre förstå sin verksamhet och marknad samt att fatta snabba affärsbeslut (Chen et al 2012). Företagsledare ifrågasätter om analysering av Big data kanske bara är en ompaketering av just Business Intelligence och tvivlar på om Big data kan generera något betydande för företaget (Chen et al 2015).

McAfee och Brynjolfsson (2012) hävdar däremot att Big data är något som bör genomsyra hela organisationen eftersom det påverkar flera delar, som exempelvis ledarskap, beslutsfattande och företagskulturen. Författarna anser att beslutsfattare behöver ta till sig och använda sig utav data i sina beslut och att det är viktigt att hela organisationen omdefinierar sin förståelse för bedömningen av data. Författarna menar att den största utmaningen ligger hos ledningen, där beslut ofta tas genom att förlita sig på intuition och för lite på Big data. (MacAfee & Brynjolfsson 2012)

Även Manyika et al (2011) påpekar att ledare för organisationer behöver inse den potentiella möjlighet Big data har samt stänga de gap som kan uppstå mellan den nuvarande IT-kapaciteten och den kapacitet som är nödvändig för att kunna hantera den Big data som är relevant för företaget. Samma författare menar att det behövs kreativitet för att kunna avgöra vilka typer av uppgifter som kan kombineras för att skapa värde och hur tillgång skapas till dessa uppgifter. McAfee och Brynjolfsson (2012) anser att det är viktigt för chefer att våga förlita sig på informationen som data ger, och påstår att beslutsfattare vars beslut grundar sig i Big data tenderar till att fatta bättre beslut då chefer kan göra förutsägelser som är snabbare och mer exakta. Kimble och Milolidakis (2015) påpekar att Big data inte kommer lösa alla utmaningar gällande att fånga in och få ut så mycket som möjligt av informationen, utan att chefer istället kommer

att behöva både mänsklig kunskap och teknologiska verktyg för att hantera den komplexa information som data genererar.

Att ha en företagskultur som främjar arbetet med Big data är en annan central del och Mayer-Schönberger och Cukier (2013) påpekar att insamling av data och teknisk kompetens är viktigt, men att kärnan i grund och botten handlar om att företaget genomsyras av ett Big data "mindset". Mayer-Schönberger och Cukier (2013) påstår att företag, företagsledare och anställda som besitter en Big data "mindset" kommer upptäcka möjligheterna med Big data före andra och omvandla data till ett värde för företaget. Även MacAfee och Brynjolfsson (2012) lyfter fram ledningens mindset och poängterar att chefer inte ska fatta beslut utifrån traditionella strategier som är grundade på åsikter och intuition.

2.3.4 PERSONAL, KOMPETENS OCH TEKNISK GRUND

Barton och Court (2012) framhåller att flera organisationer är i stadiet av att lära sig värdet av Big data, den analytiska förmågan och de risker som finns. Att hantera de faktorer Big data består av, som till exempel *volume*, *velocity* och *variety*, kan vara ett stort problem. Då data finns tillgängligt överallt i stora mängder menar Mayer-Schönberger och Cukier (2013) att utmaningen ligger i att kunna använda informationen.

Även om de tekniska lösningarna är rätt och förmågan att hantera volymer finns hos företaget, behöver det ändå inte innebära att informationen som genereras är relevant eller användbart för företaget. Data måste först analyseras för att den ska vara användbar (Kimble och Milolidakis 2015). Även Boyd and Crawford (2012) menar på att Big data inte är en enkel sak att handskas med, inte bara på grund av den stora mängden data utan också på grund av den höga hastighet och variation data levereras i. Strukturen på data är en annan utmaning och Bose (2009) anser att strukturen behöver bli enklare, mer koncist, mer läsbar och användbar. För att kunna hantera stora volymer krävs tekniker som idag är nya för de flesta IT-avdelningar, och därför hävdar MacAfee och Brynjolfsson 2012 att befintliga IT-avdelningar har en utmaning i att integrera alla relevanta datakällor.

En annan utmaning ligger i de anställdas förmåga att hantera och utvinna värdefull information från data och Bose (2009) framhäver att en stor utmaning inom Big data är att det är ett svårt område med komplicerad teknologi för användare att förstå och använda sig utav. Bose (2009)

menar att företag som använder sig utav analysering av Big data behöver anställa antingen specialister eller forskare inom området eller träna företagschefer för att kunna förstå och utnyttja Big data. Även Manyika et al (2011) påpekar att på kort sikt är utmaningen för företag och beslutsfattare att få tag på analytiska och talangfulla medarbetare som kan hantera stora datamängder, för att kunna utnyttja den fulla potentialen av Big Data. Även om Big data ökar exponentiellt och tekniker utvecklas för att lagra och bearbeta allt större datamängder, kan det ändå finnas gränser och problem i människors mottagande av data (Manyika et al 2011).

3 METOD

3.1 KVALITATIV STUDIEMETOD

Syftet med studien är att lyfta fram hur chefer förhåller sig till Big data och på så sätt utvidga perspektivet av begreppet. Vidare har studien som syfte att bringa djupare klarhet i hur Big data genomsyrar de studerade detaljhandelsföretagen. Eftersom vi söker en djupare förståelse har vi valt att använda oss av en kvalitativ undersökningsmetod då kvalitativ metod ofta används när det finns oklarheter eller begränsad information om ämnet (Jacobsen 2002). Vidare används ett induktivt arbetssätt, där tyngden läggs på att analysera och söka mönster i de data som samlas in (Bryman & Bell 2011).

Av denna anledning lämpar sig den kvalitativa ansatsen med det induktiva arbetssättet bra för vårt syfte i och med det kunskapsgap som vi tidigare nämnt. En annan fördel som den kvalitativa ansatsen innebär är en viss flexibilitet där vi som undersökare i en mindre omfattning på förhand kan ha bestämt oss för vad det är vi ska leta efter (Jacobsen 2002). Denna öppenhet innebär att en viss ändring vad gäller problemformuleringen kan ske under datainsamlingens gång, beroende på vad som kommer fram (Bryman & Bell 2011; Jacobsen 2002). Det är något som passar vår studie i och med den bristfälliga forskning som existerar inom området. Som konsekvens till detta innebär det att vi innan studien inte kommer ha en tydlig specifikation och precision i det vi önskar undersöka. Med den kvalitativa ansatsen kommer vi inte göra någon kvantifiering och kommer heller inte kunna göra någon statistisk grundad generalisering till en population.

3.2 DATAINSAMLING

3.2.1 INTERVJU

För att vidga perspektivet kring Big data, som studien syftar till, har vi använt oss av intervju som datainsamlingsmetod. En intervju möjliggör att få information om vad respondenten har för åsikter och uppfattningar, och att förstå omgivningen utifrån respondentens perspektiv och därefter kunna generera en slutsats om fenomenet som grundas i respondentens erfarenheter (Bryman & Bell 2011; Kvale & Brinkmann 2014). Därför lämpar sig intervjun bra för att kunna besvara de frågor studien har som avsikt att besvara. Utöver det har vi följt en semi-strukturerad intervju med ett frågeschema att utgå från. Det gav oss möjligheten att ställa kompletterande

frågor vid intressanta och väsentliga områden kopplade till studiens syfte, för att ytterligare fördjupa insikten och förståelsen (Bryman & Bell 2011). Vidare har respondenterna en stor frihet att utforma svaren på sitt eget sätt och vi som undersöker kan ställa följdfrågor för att precisera och leda respondenten inom ämnet (Bryman & Bell 2011).

3.2.2 FRÅGESHEMA

Vårt frågeschema (se bilaga 1) utformades som en strukturerad lista med ett flertal frågor vi använde oss av som stöd under intervjun. Dessa frågor togs fram utifrån vårt syfte och problemfrågeställningar och underlättade att hålla oss till vårt ämnesområde. De fetmarkerade frågorna i bilagan är konstruerade för att respondenterna ska kunna återge utförliga svar som inte är snäva i sin natur. Underfrågorna kopplade till dessa är mer detaljerade för att fungera som stöd ifall respondenten svävar ut, inte förstår vad vi menar eller har svårt att komma på svar.

3.2.3 INTERVJU-TILLFÄLLET

Hos Företag 2 gjordes intervjun på plats med tre respondenter samtidigt. Det kan ha inneburit att respondenterna inte sa emot varandra eller att de eventuellt inte sa vad de egentligen tyckte. I och med att vi inte pratade om områden som kan ha varit känsligt för respondenterna att svara på bör det dock inte varit så i vårt fall. Det kan istället ses som en fördel att ha intervjun med de tre respondenterna samtidigt då de kan fylla ut svar och komplettera med information ifall de anser att någon missat något. Även på Företag 1 höll vi intervjun på plats med de två respondenterna samtidigt. Intervjuerna med de två respondenterna från Företag 3 skedde separat från varandra via telefon. Kommunikationen med respondenten från Företag 4 skedde via mail där hen fick svara på frågor utifrån ett frågeformulär. Den respondenten hade inte möjlighet att träffas eller ha intervju via telefon vilket är anledningen till att den svarade via mail. Det kan ha påverkat svaret negativt då respondenten inte svarade på alla frågor och heller inte så utförligt samt att vi inte kunde ställa några följdfrågor. Samtidigt gavs ändå ett tillräckligt svar för att tillföra något till syftet med uppsatsen, varav vi har valt att ha med svaret. På grund av att respondenten var upptagen med sitt arbete kunde vi inte komplettera svaren genom en mail-dialog.

De olika kanalerna som vi intervjuade respondenterna genom kan ha påverkat resultatet anorlunda. Intervjuerna över telefon kan till exempel inneburit en begränsning i att vi som intervjuare inte kunde se respondenterna och av den anledningen fick svårt att exempelvis avläsa om de var klara med sitt svar eller om de funderade. Det kan ha gjort att vi avbröt eller gick

vidare och att information eventuellt gick förlorad. Detta beaktades genom att vi under intervjun var tysta även då respondenterna slutat prata för att säkerställa att respondenten inte hade något mer att säga. Telefonintervjuerna gjorde å andra sidan att vi som intervjuade fick möjlighet att samarbeta och kommunicera utan att respondenterna stördes, vilket var en fördel.

Under intervjuerna turades vi författare om att ställa frågor samt skrev egna anteckningar. Eftersom vi bara var två personer valde vi att inte dela upp oss i olika roller. Vi spelade in respondenterna för att komma ihåg deras svar samt för att minska utrymmet för egna bristfälligt underbyggda tolkningar (Bryman & Bell 2011). Under intervjutillfället upprepade vi också respondenternas svar för att säkerställa att vi förstått dem riktigt.

Innan intervjutillfället skickade vi ett samtyckesdokument (bilaga 2) där respondenterna fick information om att det inspelade materialet endast skulle användas till uppsatsen och att det därefter raderas. Vi informerade även om deras rättigheter så som att vara anonyma samt att när som helst utan att behöva ange orsak välja att avbryta deltagandet. Innan intervjutillfället skickade vi även kort information om syftet med undersökningen samt de övergripande frågorna intervjun byggde på. Informationen, samtycket, anonymiteten samt nyttjandet av materialet är alla en del inom forskningsetiska principer som vi stämt av med respondenterna för att hålla en god forskningsetisk standard (Bryman & Bell 2011).

3.2.4 DATA-ANALYS

Direkt efter intervjuerna diskuterade vi författare respondenternas svar och det som vi upplevde var mest relaterat kring studiens syfte. Vi transkriberade de inspelade intervjuerna och analyserade sedan det materialet tillsammans för att urskilja relevanta områden kopplat till syftet och frågeställningarna i uppsatsen. Genom det transkriberade materialet sökte vi efter samband som vi båda fann relevanta. I detta arbete markerade vi ordval som vi ansåg vara centrala och/eller ofta förekommande hos flera av respondenterna för att eventuellt urskilja ett mönster i svaren. Här fann vi återkommande likheter i flera av respondenternas svar som utgjorde en grund för att diskutera och besvara våra problemfrågeställningarna.

3.3 URVAL

Respondenterna valdes utifrån ett målstyrt urval (Bryman & Bell 2011) där vi avgränsade oss till svenska företag inom detaljhandeln. Vi valde detaljhandeln då det är en stor sektor med

många företag som utöver det arbetar mycket med marknadsundersökningar av olika slag. Efter vi valt detaljhandeln sorterade vi på de största företagen utifrån omsättning. Att vi sökte efter stora företag berodde på att begreppet Big data som vi tidigare nämnt dels är relativt nytt, samt att det kräver stora resurser i form av data, hårdvara, mjukvara samt personal. Våra kontakter med företag resulterade i intervjuer med totalt åtta respondenter från fyra företag. Med hänsyn till studiens ringa omfattning vad gäller tid samt svårigheterna att vi tag på chefer ansåg vi att åtta respondenter var tillräckligt för att få det utökade perspektiv vi sökte. Vårt insamlade material har varit tillräckligt omfattande för att innehålla återkommande svar från de olika respondenter vi intervjuat (Bryman & Bell 2011).

Utöver detaljhandeln som bransch och storleken på företagen valde vi att främst intervjua chefer, dels i och med uppsatsens ämnesområde i form av management men också för att komma i kontakt med de personer som har en god kännedom om hur arbetet med data fungerar. Utöver chefer var en respondent analytiker samt två andra controllers och alla tre arbetade med data-analysering.

3.4 VAL AV REFERENSRAM OCH DISKUSSION

Vår teoretiska referensram är vald utifrån genomgång av relevanta och aktuella artiklar som vi främst sökte efter i databaserna Emerald Insight och Business Source Premier. Vi valde dessa databaser då de är mycket stora och innehåller tidskrifter som passar vårt ämnesområde management och vårt studieområde Big data. De författare som vi använt oss av i vår teoretiska referensram är valda utifrån att de många gånger är refererade av andra. Det kan vara ett tecken på de är legitima samt framstående inom området och därmed kan utgöra en bra grund att fortsätta forskningen från.

Den teoretiska referensramen fungerar som glasögon för att analysera och diskutera den empiri vi samlat in. Vi har valt att föra diskussioner direkt i analysavsnittet och inte i ett separat diskussionsavsnitt. Vi anser att det ger en enklare läsning och bättre flyt i texten när diskussionen förs i samband med redovisat material istället för att läsaren ska hoppa mellan två olika avsnitt.

3.5 VALIDITET OCH RELIABILITET

Då begreppen validitet och reliabilitet ofta är kopplade till kvantitativa studier, där mätning är en central del, finns inom kvalitativa studier alternativa kriterier för bedömningen av studiens

kvalité (Bryman & Bell 2011). Guba och Lincoln (1994, refererad i Bryman & Bell 2011) föreslår två andra grundläggande kriterier, nämligen trovärdighet och äkthet. Trovärdigheten består av fyra underliggande kriterier; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering. Då uppsatsen syftar till att skapa djupare förståelse och inte mäta eller kvantifiera har vi valt att med dessa fyra delkriterier diskutera studiens kvalité.

Tillförlitligheten inbegriper att vår studie dels är utförd enligt de ramverk som finns samt att resultaten redovisas för respondenterna för att säkerställa att vi som författare uppfattat deras verklighet på ett korrekt sätt, ofta kallad respondentvalidering (Bryman & Bell 2011). För att säkerställa detta kriterium har vardera företag fått godkänna det material vi framställt utifrån deras svar innan vi färdigställt arbetet. Utöver detta har vi valt att förhålla oss till de metodologiska riktlinjer som kvalitativ metod och intervju innebär, som vi redogör för ovan i metodavsnittet.

Överförbarheten handlar om i vilken utsträckning våra resultat går att överföra till en annan liknande kontext. Då kvalitativa studier ofta är djupgående och mer detaljerade och inte syftar till att göra en statistiskt grundad generalisering till en population blir överförbarhetsgraden sämre (Bryman & Bell 2011). Det är fallet med vår studie som syftar till att lyfta fram hur chefer förhåller sig till Big data och bringa djupare klarhet i hur genomsyrat Big data är inom organisationen. Att överföra resultaten till en annan grupp kan därmed vara missvisande.

Pålitligheten i studien bygger på att vi som författare säkerställer att en fullständig och tillgänglig redogörelse lämnas för de olika delar som forskningsprocessen består av (Bryman & Bell 2011). För att tillgodogöra detta har vi i vår metoddel noggrant redogjort för undersökningens tillvägagångssätt samt bifogat intervjuschema och samtyckesdokument som bilagor.

Konfirmering motsvarar objektivitet och vi som undersöker ska inte medvetet låta våra personliga värderingar och tidigare teoretiska kunskaper påverka utfallet på undersökningens slutsatser (Bryman & Bell 2011). För att så långt som möjligt inte påverkas av våra tidigare preferenser har vi eftersträvat ett objektivt förhållningssätt till studiens ämnesområde. Vår objektivitet framkommer dels genom en tydligt redovisad metodavsnitt där vi redogjort för de metodologiska tillvägagångssätt vi valt. Utöver det har vi i analys-avsnittet vägt in olika alternativa synsätt och förklaringar samt strävat efter ett kritiskt förhållningssätt såväl till litteraturen som

till respondenterna. Vi har också reflekterat över olika faktorer som kan ha påverkat materialet, något vi diskuterat i avsnittet metod-reflektion nedan.

3.6 METOD-REFLEKTION

Under studiens gång har vi eftersträvat en medvetenheten om de olika faktorer som kan haft påverkan på vårt empiriska material. Genom att reflektera över hur faktorer som bakgrund och egna föreställningar kan ha påverkat våra respondenter och därmed hur svaren framställts, vill vi uppnå ett mer objektivt förhållningssätt till vårt material (Bryman & Bell 2011).

I vår studie finns det en risk att respondenterna har anpassat sitt svar för att det ska stämma in på den bakgrund och kontext vi medför (Alvesson 2003). Vår bakgrund som studerande inom management på Göteborgs handelshögskola kan alltså ha påverkat hur respondenterna svarat, genom att de kanske uttryckt sig annorlunda eller konstruerat svar för att passa detta sammanhang. Utöver det kan respondenterna ha skapat sig en föreställning om vilken information vi sökte och sedan svarat utifrån dessa antaganden (Alvesson 2003). Innan intervjun skickade vi ut information om syftet och frågeställningarna. Därmed kan våra respondenter ha konstruerat vissa svar i förväg som den ansåg matcha det vi var ute efter. Å andra sidan kan det finnas en nackdel i att inte skicka ut information innan, eftersom respondenterna då under intervjun kan ha svårt att komma på svar direkt i stunden. Det kan eventuellt leda till att respondenten svävar ut eller säger något den egentligen inte menar eller tycker. För att undvika otydliga svar eller kanske inga svar alls valde vi därmed att skicka information innan.

En ytterligare faktor som kan ha påverkat resultatet är att respondenterna eventuellt anpassat sina svar för att de ska ligga i linje med den företagskultur som råder (Alvesson 2003). Respondenterna kan ha valt vissa uttryck och förhållit sig till olika normer samt värderingar som företaget har. Det gör att respondenterna kan ha svarat mer utifrån företagets riktlinjer och förväntningar, snarare än vad de själva anser. Nära kopplat till detta finns en risk att respondenterna i vår studie har uppgett svar utifrån hur de själva vill uppfattas och inte utifrån hur de egentligen är, något som Alvesson (2003) kallar impression management. Detta är något som kan ha påverkat vårt insamlade material, exempelvis när vi intervjuade flera respondenter samtidigt. I en sådan situation kan eventuellt respondenterna gett svar som var förskönade eller som matchade någon av de andra respondenternas svar. Här finns en risk att respondenterna höll med varandra snarare än att uttryckte egna åsikter.

4 EMPIRI

Benämning	Företag 1	Företag 2	Företag 3	Företag 4
Respondent 1	Ansvarig CRM	IT-Chef	Varuhuschef	Chef digitalt & kundlojalitet
Respondent 2	Data-Analytiker	Controller ekonomi	Area Manager	
Respondent 3		Controller inköp		

Tabell med översikt av intervjuade företag, respondenter och befattning.

4.1 FÖRETAG 1

Företag 1 är ett detaljhandelsföretag med cirka 190 butiker. De har cirka 6 000 medarbetare och omsatte år 2014 cirka 21 miljarder. Respondent 1 ansvarar för CRM (Customer Relationship Management) på företaget, vilket innebär att sköta sitt lojalitetsprogram som de startade för lite drygt tre år sedan. Till lojalitetsprogrammet har cirka två miljoner kunder anslutit sig vilket ger företaget mer detaljerad information om kunden och dess köp. Respondent 1 säger att cirka 70% av försäljningen är identifierad genom lojalitetsprogrammet. Arbetet inom CRM omfattar även att stötta kundbeteenden och kundsegment. Den grupp respondenten tillhör har också fått ansvaret för all form av digital utveckling. Respondent 2 är alldeles nyanställd på företaget och kommer tjänstgöra som analytiker där hen kommer arbeta med stora transaktionsmängder data. Personen kommer senast från ett analysbolag och har även drivit eget som konsult inom marknadsanalys och kundbeteende.

UPPFATTNING

När det kommer till beskrivningen av begreppet Big data och hur respondenterna ser på detta begrepp förklarar respondent 1 att de inte brukar diskutera i termer av Big data på företaget. Respondent 1 beskriver att hen generellt sett ser Big data som bland annat de transaktionsmängder som inkommer varje dag i form av kunddata, försäljningsdata, google-analytics-data och annan form av CRM-data. Respondenten menar att företaget i och med det jobbar med Big data, men att det inte är en term de använder i vardagen. Vidare förklarar respondenten att Big data för hen handlar om stora data-mängder, vanligen från flera olika data-källor som behöver kombineras för att skapa någon form av klarhet och struktur. Respondent 2 instämmer och fyller i

att Big data kommer från flera källor, ostrukturerad data som ska matchas ihop till något mönster. Respondent 2 tycker dock att Big data är ett luddigt uttryck och uttrycker sig på följande vis:

”Det är väldigt inne att prata om Big data så många säger ”att jag vill jobba med Big data” men sen vet man inte riktigt vad det innebär och man själv vet inte heller det för att det är så stort på något sätt.”

När frågan ställs om respondenterna skulle skilja på Big data och ”vanlig data” menar respondent 1 att Big data handlar om en rad olika data-källor och att det skapas i både strukturerad och ostrukturerad dataform. ”Vanlig” data som företaget behandlar till vardags är oftast i någon form av struktur. Respondent 1 menar att Big data på det sätt skiljer sig lite från vanlig data, även fast data är stor även då. Respondent 2 instämmer och menar att framförallt mängden är det viktiga, att informationen har exploderat de senaste åren.

Utmaningar som respondent 1 ser inom data är att det sällan finns ett facit och att olika data kan påvisa olika utfall. Att data ibland till och med kan säga tvärtemot varandra, en datakälla kan tyda på en sak och en annan datakälla på något annat och att det därmed är svårt att veta vilken de ska tro på. Vidare menar respondent 1 att bristfällig data är ett annat problem. Att de på företaget ser något och skapar sig en bild av det men så i själva verket är det en delmängd av någonting annat. Respondent 1 förklarar:

”Så till vida kan ju data vara rent av farlig och skadlig när den missbrukas i ett sammanhang där den inte kan användas.”

Respondent 2 fyller i och säger att när de inte riktigt vet vart data kommer ifrån och hur den är tänkt att användas kan det uppstå problem. Båda respondenterna menar att det handlar om att vara källkritisk i varifrån data kommer, detta särskilt i och med att data blir lättillgängligare och att det är riskabelt att grunda slutsatser på någonting som de inte riktigt vet var det kommer ifrån.

Enligt respondent 1 anses data vara en viktig del av företagets framtid och hen vågar påstå att hela organisationen delar den uppfattningen. Företagets investeringsvilja inom digitalisering

och data menar respondent 1 speglas genom deras lojalitetsprogram, som är en stor digital investering. Företaget ska också lansera e-handel till sommaren och respondent 1 menar att lanseringen har fått stort fokus, både från ett investeringsperspektiv men även ledningsperspektiv. Respondenten säger att det är väldigt viktigt och att det definitivt finns en mogenhet och investeringsvilja från ett ledningsperspektiv inom digitaliserings- och data-området.

Vidare förklaras att kompetensuppsättningen idag till skillnad mot fyra år sedan är annorlunda och företaget har precis sjösat en enhetsgrupp där de har en webb-analytiker, något som respondenterna säger att de absolut inte hade för fyra år sedan. Vidare säger respondent 1 att det är viktigt att vara analytisk till sin läggning, att ha förmåga att hantera stora datamängder, vara källkritisk, ha branschkunskap och kunna sätta data i en kontext. Branschkunskap och funktionell kunskap menar respondent 1 är viktigt för att veta vad det är för frågor som är agerbara. Att kunna skapa insikter av data är något hen också nämner som en viktig förmåga.

Respondent 1 säger också att data är en viktig del i att kunna gå ifrån magkänsla och alla former av ”jag tycker att..” och istället se hur majoriteten beter sig. Hen menar att data ger tydlighet och bättre kan peka på faktiska skillnader som sedan går att agera på. Respondent 1 förklarar att det ger mindre magkänsla, mer fakta och ordentliga mängder att utgå ifrån. Respondent 1 säger att företaget har en kultur där data efterfrågas. Hen menar att magkänsla visserligen kan fungera bra ibland men att den är mycket spretigare och inte lika fokuserad som en analys från data. Att företaget har denna företagskultur som utifrån respondent 1 främjar data tror hen kan bero på att de verkar i en volymbransch med låga marginaler och att det därmed inte finns så många möjligheter att chansa.

Samtidigt säger respondent 1 att hen tror det är viktigt att ta ner Big data en nivå:

”Ne men jag tror att det är viktigt kanske om man tänker Big data sen i industrin att man tar ner det på en no fuss-nivå liksom att, det är många som vill svänga med att ”vi jobbar med Big data” men vad innebär det faktiskt?”

Respondent 1 tror inte att data har förändrats utan att det istället finns fler möjligheter idag. Att det är ett pussel som ska läggas och om det var ett pussel med tio bitar innan är det ett tusenbitarspussel nu. Dessutom kommer bitarna inflygandes för att göra det ännu svårare, men respondent 1 säger ändå:

”Men att man inte försöker låtsas att det är något annat än ett pussel.. Så ingen ska få en att lura att det är något helt nytt.”

Respondent 2 instämmer:

”Jag håller med, jag upplever att data är densamma som innan bara det att tillgängligheten är så ofantligt mycket större. För grunden är ju den samma, det är ju någon form av data som man ska ta beslut på. Sen är det ju 2.0.”

Respondent 2 tycker det är konstigt att höra bland företag att de ska arbeta med Big data, då det är oklart vad det innebär. Det handlar enligt respondenten om att beslut ska fattas grundade i de datakällor som finns att tillgå. Respondent 2 säger att om det finns massa data som är irrelevant för verksamheten är det No data, vilket då är meningslöst.

ARBETET MED DATA

Respondent 1 förklarar att alla avdelningar jobbar med data så till vida att beslut ska vara grundade på någonting, men att de har resursfunktioner som jobbar mer med data, som till exempel analytiker. Respondent 1 säger att data ska komma hela organisationen tillgodo och att det är viktigt, men att det är ett fåtal individer som jobbar med bearbetning och analysering av data. Hen menar att det är mycket viktigt att information från data sprids i hela organisationen där det behövs.

Respondent 1 förklarar vidare att företaget primära datakällor består av kunddata, försäljningsdata, google-analytics, tracking samt NKI (Nöjd Kund Index). Företaget arbetar också med olika former av externa datakällor, så som studier på kunders uppfattningar om varumärket. De köper också tracking-data utifrån vad exempelvis kunder tycker om priser, kampanjer och reklam. Respondent 1 menar att företaget av denna anledning har mycket data som kommer från många olika ställen och ger dem en samlad bild om hur det går och vad de gör.

Respondent 1 menar att företaget använder mycket data på olika vis och det är viktigt:

”Vi ser framförallt ett ännu större behov av att hitta vägar runt kunden och liksom all form av information om kunden som gör att vi kan berika och utveckla vårt sortiment, våra kampanjer, våra priser, vårt affärsutvecklingsarbete”.

Hen förklarar vidare att de däremot också är noga med att all form av data ska vara ”actionable” så att när de gör analyser och tittar på data samtidigt ställer sig frågan ”Vad ska vi med detta till?”. Respondent 1 tror att Big data kan leda till att det generellt fokuseras på många olika delar som sedan inte går att göra så mycket med. Därmed menar respondent 1 att det är viktigt att fokusera på det som är affärsdrivande, skapa slutsatser och ta action på det. Respondent 1 förklarar vidare att de haft försäljningsdata under en längre tid, men att de sedan implementeringen av lojalitetsprogrammet vet mer exakt vem kunden är och därmed får ett övertag då de kan jobba med segment och målgrupper.

På frågan om varför de använder data förklarar respondent 1 att företaget verkar inom en volymbransch som karakteriseras av låga marginaler och att svängningsutrymmet därmed är litet. På det sätt menar respondent 1 att det blir ännu viktigare att ha koll på siffrorna. Hen säger att i en sådan bransch som företaget verkar inom är varje tiondels procentenhet oerhört viktig och att det är deras ansvar att ha koll och ta fram data för att ha möjlighet att kunna styra verksamheten på effektivaste vis.

För att hjälpa dem i arbetet påpekar respondent 1 om vikten att kunna ta fram hypoteser eller idéer och utifrån all den data som kommer in sedan pröva på olika vis och se om det är något som går att agera på. Att de ställer sig frågor som ”kan vi tänka på detta viset?” och ”Har vi data som stödjer det här?”. Det ska hjälpa företaget gå framåt och respondent 1 menar att data kan hjälpa att hitta nya frågor. Enligt respondent 1 är data värdefullt för företaget och är ett medel för att veta hur de ska styra sin verksamhet på rätt sätt och också för att hitta initiativ framåt om hur de kan bli smartare och bättre.

4.2 FÖRETAG 2

Företag 2 är Skandinavians största varuhus med ett brett sortiment inom bland annat kläder, hygienartiklar, heminredning och elektronik och har årligen cirka 4,8 miljoner besökare. År 2014 hade de cirka 880 anställda och omsatte cirka 4 miljarder. Respondent 1 arbetar som IT-chef, respondent 2 som controller på ekonomiavdelningen och respondent 3 som controller på inköpsavdelningen. Alla respondenterna arbetar med datahantering.

UPPFATTNING

När det kommer till innebörden av begreppet Big data ger Respondent 1 sin förklaring av begreppet genom att prata om volym. Hen säger att det handlar om extrema volymer och flöde av data. Respondent 1 använder sig av en liknelse för att beskriva begreppet ytterligare:

”Big data för mig så pratar vi petabyte nivå, många terabyte, det är som om du öppnar dammluckorna på en damm och det bara rasa in data.”

Respondent 1 menar också att data är ostrukturerad och att mycket av informationen kommer från internet, kunddata, och sociala medier. Med hjälp av analysering kan därefter företag se trender och söka information på ett helt annat sätt. Respondenten säger också att informationen oftast finns tillgänglig i realtid, vilket kan vara en utmaning med det.

Respondent 2 definierar Big data som abstrakt data snarare än hårda siffror och kvantiteten data. Hen nämner även bilder och texter som en del inom begreppet vilket hen säger kan användas som ett lexikon för att översätta texter och ord till någonting mätbart. Respondent 3 håller med tidigare talare men tycker samtidigt att begreppet Big data är ett mode-ord:

”När jag tänker Big data så kan jag hålla med tidigare talare men sen är det ett mode ord. Som väldigt mycket i den här branschen. Man kallar saker nya saker för att kunna sälja nya saker. I grund och botten tycker jag beslutsstöd är det ordet man letar i allt, alltså man vill bli servad med beslut och det får man med information i olika tappning och den informationen ska man samla in liten som stor och den finns på olika källor och i olika format kvalitativt eller kvantitativt. I grund och botten handlar det om vilka beslutsstöd du behöver i organisationen för att kunna fatta de korrekta besluten.”

När det kommer till användningen av Big data förklarar respondent 1 att de inte använder sig av Big data på företaget. Hen anser att om de ska använda Big data krävs kunskap och förståelse för hur data fungerar även i en mindre mängd och variation. Respondent 1 menar också att de bör vara riktigt bra på det innan de går djupare ner i data. Respondent 1 förklarar att företaget just nu är på en traditionell marknadsundersöknings-nivå och inte på en Big data nivå. Även om hen tycker att ämnet är intressant, tror inte respondent 1 att företaget kommer arbeta med Big data inom den närmsta framtiden. Hen anser det vara väldigt viktigt att veta vad de håller på med och inte investera i datasystem och lösningar innan de besitter en grundförståelse för hur det fungerar.

Respondent 3 tycker att kompetensen kan vara det stora hindret. Hen berättar att de träffat ett femtiotal bolag som säger sig att ha Business Intelligence men att den intelligenta delen av begreppet enligt respondent 3 saknas hos många av dessa organisationer. Respondent 3 belyser också betydelsen av att data måste vara validerad:

”Men i grund och botten är det som ”respondent 1” säger att man måste veta att det inte är ”shit in – shit out”. Att det är validerad data så man springer på rätt bollar. Det är ett jättekämbekymmer kan ja säga när man pratar med alla i branschen. Att skapa trovärdighet i den data man får in är nog det som kräver mest resurser för alla organisationer.”

Respondent 1 förklarar vidare att det krävs en enormt stor volym data för att få ut en vettig funktion av Big data. Hen säger att företaget inte satsar på den typen av data, utan att de istället satsar på sin Business Intelligent-lösning. Respondenten medger dock att de ständigt måste hålla koll på vilka nya lösningar som kommer, för att sedan vänta tills de är väl etablerade innan en implementering eventuellt ska ske. Respondent 1 poängterar att om de inte vet vad de ska fråga ska de heller inte gräva i det, för då finns inte behovet av det. Hen tror att det viktigaste blir att hjälpa de som ska analysera befintlig information så att rätt information analyseras och därmed undvika att felaktiga beslut fattas.

Respondent 3 anser att det inte ska finnas någon övertro i data, utan att det istället är personerna som tolkar informationen som är det viktigaste. Eftersom det handlar om beslutsstöd är det enligt respondent 3 viktigt att ställa sig frågan: “Vad vill jag veta?”. Hen menar att det först då blir relevant med data. Respondent 3 säger också att Big data eller BI inte själva bär några

svar, att så länge frågorna inte finns löser de olika begreppen ingenting. Hen tror att många kommer falla för liknande begrepp och trender inom branschen men att mycket inte kommer att vara användbart.

Respondent 1 håller med och säger att det ligger ett mode i det hela. Hen berättar att det är många konsulter som hör av sig till företaget för att sälja lösningar inom Big data. Att det är mycket samtal om samma sak, och att det blir mer hela tiden:

”Nu kallar man det Big data, nästa kommer nått annat hyper data eller någonting kanske. Det är samma sak men blir större volym.”

ARBETET MED DATA

När det kommer till arbetet med Big data berättar respondent 1 att det inte pratas så mycket om Big data inom företaget utan att de istället använder begreppet Business Intelligence (BI). Respondenten förklarar att de använder sig av en traditionell BI-lösning som strukturerar data som sedan analyseras. Med hjälp av detta kan de sedan implementera data i olika områden inom bolaget. Denna lösning har använts ett tag, främst inom logistik, lageruppföljning och framförallt inom försäljning för att ge information tillbaka till inköp.

På frågan ifall företaget har någon strategi för Big data svarar respondent 1 att de inte har någon strategi kring Big data utan att företagets strategi istället är att bygga BI-lösningar. Respondent 1 säger också att det behov som företaget har idag är att få struktur på den data som redan är insamlad och inte öppna upp för ny data. Respondent 1 menar att när företaget är i behov av ny data, så som exempelvis information från internet, kommer det först då rent definitionsmässigt finnas ett behov av Big data.

När det kommer till vilka avdelningar inom företaget som arbetar med och får ta del av data så berättar respondent 1 att det främst är inköp som arbetar med att analysera försäljningen. Hen förklarar även att data nuförtiden är bättre validerad, åtkomsten snabbare och mer standardiserat där det inte sker så många egenanalyser utan att det istället är bestämt hur data ska analyseras. Samma respondent menar dock att en viktig sak för företaget är att sprida informationen bättre än vad de gör idag. Istället för att behöva leta efter information ska olika avdelningar få informationen mer naturligt presenterat.

4.3 FÖRETAG 3

Företag 3 är ett svenskt möbelföretag och koncernen hade 2015 cirka 155 000 medarbetare runt om i världen. I Sverige hade företaget 2014 runt 6000 anställda och omsatte cirka 21 miljarder. Respondent 1 arbetar som varuhuschef och kundrelationschef för ett varuhus med 240 anställda. Arbetet som kundrelationschef innebär att ha ansvar för kundens hela köppplevelse. Respondent 2 arbetar som Area Manager för enheten Range and Supply på företagets huvudkontor där personen arbetar främst med produkt- och processutveckling. Respondenten är ansvarig för en enhet som stödjer IT-organisationen och IT-utvecklingen där de arbetar för att ta fram nya IT-lösningar och underhålla befintligt IT-landskap.

UPPFATTNING

Begreppet Big data är inget respondent 1 känner till. Hen beskriver att de inte pratar mycket om Big data, utan att det pratas mer om CRM (Customer Relationship Management) och hur företaget kan ta tillvara på den information som finns. Även Respondent 2 säger att Big data inte är något förekommenade begrepp:

”Det är inget jättefamiljärt begrepp för mig kan jag säga, men det jag tänker på är att hantera stora datamängder. Business Intelligence och Data warehouse är det jag associerar det med.”

Respondent 2 säger att de inte pratar i termer av Big data i det dagliga arbetet utan att de istället pratar om Data-warehouse och Business Intelligence.

När det kommer till företagskultur och vilja att ta del av information upplever respondent 1 att det absolut finns en nyfikenhet och vilja. Respondent 1 säger också att information och data är fördelaktigt om något ska göras:

”Det handlar väl mer om att få rätt information i rätt forum egentligen och underbyggda, om du ska göra någonting så vill vi ändå veta att det är med bra anledning. Alltså magkänsla är ju en sak men kan man leverera fakta till det så blir det ju så mycket starkare och mer genomarbetat.”

Vidare upplever respondent 1 att det finns en större utmaning i företagsledningens attityd kring data och digitalisering. Respondent 1 ser det som en stor förändring att gå mot ett mer digitaliserat arbete och hen upplever att ledningen kan behöva en knuff i den riktningen.

Respondent 2 anser också att det är viktigt att företagsledningen följer med i utvecklingen av digitaliseringen. Hen säger att hanteringen av informationen inte slutar inom det egna företaget utan att det finns ett ansvar att se till så att information som sprids sker på ett korrekt sätt så att företagets varumärke säkerhetsställs externt. Respondent 2 belyser även hur viktigt det är att beakta framtidens utveckling inom digitalisering.

Utmaningar som respondent 1 ser på den stora mängden data och information är att för mycket information kan bli spretigt, och att det gäller att fokusera på det som ger mest till dem och kunderna. Hen menar att det handlar om att inte bli för bred och vilja tillgodogöra sig allting, utan att istället hitta ett bra fokus och bestämma sig för det. Det går att få fram statistik på det mesta men respondent 1 menar att företaget istället ska fokusera på de saker som de tycker är rätt.

Även respondent 2 ser problem och utmaningar med de stora volymerna av data och säger att detta ständigt är ett dilemma. Hen menar också att det är viktigt att informationen är korrekt. Eftersom det kan vara mycket interaktion på vägen menar respondent 2 att data kan bli korrupt eller felaktig i uppbyggnaden, vilket gör att sådan data alltid behöver säkerställas för att undvika fel i slutsatserna.

ARBETET MED DATA

Respondent 1 har kommit i kontakt med det digitala arbetet i sin roll som kundrelationschef och varuhuschef. Hen arbetar med det också i den verksamhetsplaneringsprocess företaget gör där de analyserar bland annat tema, segmentering och vilka kunderna är. I varuhuset pratar de mycket om den lokala marknaden, då de vill vara så lokalt relevanta som möjligt. Det lokala arbetet består bland annat av hembesök och kundundersökningar i varuhuset där de mäter bland annat kundupplevelse, de 10 vanligaste frågorna i varuhuset, kundflödet och postnummerundersökningar. Detta samlas i en databas där de sedan kan se vilka kunderprofiler som finns och om det förändrats med tiden.

Respondent 1 förklarar att det inom företaget finns en Service Office-organisation (SO) som bland annat arbetar med företagets försäljning i Sverige. I varuhuset får de från Service Office-organisationen information om vad som ska säljas och härifrån ges också all digital information som försäljning och statistik som de sedan jobbar med i varuhuset. Respondent 1 menar att företaget har investerat mycket inom framför allt SO och business analytiker.

När det kommer till källor säger respondent 2 att det är olika källsystem som genererar data, så som till exempel produktinformation, leverantörsinformation, försäljningsinformation, uppföljning på kvalitet, kundupplevelser och information från supply chain. Hen säger att företaget har avdelningar med analytiker som försöker skapa värde genom att plocka ihop data, bygga rapporter och se trender så att slutanvändarna själva därefter kan laborera med det och skräddarsy utifrån sina egna behov.

Vidare berättar respondent 1 att företaget har en stor databas med medlemmar där de bland annat kan få fram sina kunders profiler, vilka som handlar hos dem, hur de bor och hur långt de åker. Respondent 1 menar att företaget genom information om kunderna kan ta fram olika levnadssituationer utifrån olika kundsegment som sedan används i arbetet med att presentera produkter eller hela rum och små lägenheter. Respondenten menar att denna kännedom och djupare förståelse gör att de kan ge bättre kundupplevelser, skräddarsy lösningar och i slutändan ge företaget bättre försäljning. Informationen gör enligt samma respondent att företaget kan skapa en större förståelse, något som hen menar ger en bra grund i hur de planerar sin verksamhet.

Detta är även något som respondent 2 beskriver, där hen menar att de stora datamängderna och analyserna kan hjälpa dem att få mer kunskap om kunderna och deras köpbeteende, att hitta mönster om kunderna och erbjuda relevanta lösningar. Det ger dem även möjlighet att förstå leverantörer bättre och följa upp kvalitén hos produkterna. Respondent 2 berättar att företaget arbetar mycket med kvalitet, detta genom att följa upp fel, till exempel genom att mäta varför varor lämnas tillbaka och samla in information därifrån. All den informationen menar respondent 2 är intressant att ta in för att se hur kommunikationen ser ut, se vad kunden förväntar sig och få en förståelse för hur kunden upplever kvalitén på produkterna.

”Information som vi direkt plockar in i vår verksamhet för att hela tiden verkställa att vi vidtar åtgärder och se ifall trender ligger i linje med vad vi förväntar oss.”

Respondent 2 säger att informationen ger en mångfasetterad bild och möjliggör att se mönster och trender samt att hitta nya produkter och idéer. Hen säger att informationen hjälper företaget att navigera verksamheten och nå de mål de sätter upp.

4.4 FÖRETAG 4

Företag 4 är ett apotek och har cirka 33 miljoner kundmöten årligen. Deras kundklubb har cirka 1,7 miljoner medlemmar. Företaget har cirka 3500 medarbetare och omsatte år 2014 cirka 18 miljarder. Respondenten har jobbat på företaget i fyra år. Respondentens roll på företaget är som ansvarig inom det digitala och kundlojalitet. Det innebär att ansvara för allt det digitala, inklusive e-handel och kundklubben.

UPPFATTNING

Respondenten uppger att hen känner till begreppet Big data men medger dock att hen tycker Big data är diffust. För respondentens del handlar det om att få insikter och dra nytta av stora datamängder. Hen säger att Big data inte är ett begrepp företaget använder internt men anser ändå att de jobbar med det. Som exempel på detta menar hen att företaget analyserar alla sina försäljningstransaktioner och kunder i sin kundklubb.

En utmaning som respondenten ser är förmågan att kunna samla in rätt data och lagra den så att den blir tillgänglig för andra och för analys. Utöver detta tror respondenten att analysen i sig i vissa fall kan komma att behöva analyseras. Med detta menar hen att analysera vilka slutsatser de kan dra från det framställda materialet. Den största utmaningen nämner respondenten vara att kunna omsätta insikter till handling.

När det kommer till kompetens och resurser tror respondenten personligen att de flesta företag måste komplettera sin organisation med analysresurser. Vid frågan om hur respondenten anser att företagsledningens attityd kring Big data och digitaliseringen generellt ser ut svarar hen att båda områdena är högt upp på agendan. Vidare tror hen att företaget kommer att bli allt mer data-drivna i sina beslut där analys och insikt blir centralt.

ARBETET MED DATA

Respondenten förklarar att arbetet med data inom företaget ser ut på lite olika sätt. Dels har de en funktion inom IT som ansvarar för Business Intelligence som består av arbete med data och analys. När det kommer till kunddata så är det gruppen digitalt och kundlojalitet som har ansvar för analysen. När det kommer till externa parter tar företaget idag främst hjälp av IT-resurser för att bygga system, men även för vissa typer av analyser.

På frågan varför företaget arbetar med data menar respondenten att de är övertygande om att den som på bästa sätt får kunden blir framtidens vinnare. Därför menar respondenten att det är helt centralt att de blir duktiga på att samla in relevant data, analysera den, få insikter och sedan agera på den.

4.5 SAMMANFATTNING AV EMPIRI

När det kommer till kännedomen om begreppet Big data uppger sju av åtta respondenter att de känner till begreppet. Alla de respondenter som känner till begreppet menar att Big data handlar om mycket stora volymer data. Fem av respondenterna förknippar Big data med data som kommer från flera olika källor och begreppet kännetecknas av dem främst som ostrukturerad form av data.

Några av respondenterna säger att begreppet Big data är diffust, andra säger att Big data är komplext. De pratar om vikten att ha ett fokus, att det är viktigt att ställa sig frågan “vad ska vi med detta till?” samt säkerställa att data är validerad. Flera respondenter pratar även om Big data som ett modeord och att det anses vara trendigt att prata om. Fem av respondenterna nämner Business Intelligence när de pratar om arbetet inom data-insamling och på frågan om de känner till Big data.

De intervjuade respondenterna menar på att de har generellt sett har en positiv inställning till digitaliseringen och anser det vara viktigt för verksamheten. De menar att detta syns framförallt genom en ökad bemanning och rekrytering som skett under de senaste åren inom området samt de olika investeringar som gjorts i digitala lojalitetsprogram.

Samtliga företag samlar in data för att sedan analysera den för att utvinna djupare information och skapa insikter. Flera av respondenterna pratar om att skapa mer förståelse för kunden och

kundbeteenden för att kunna utforma exempelvis bättre erbjudanden, priser och sortiment som är anpassade till kunden och dennes situation. Utöver detta pratar alla respondenter om data som beslutsstöd, som underlag för att fatta mer korrekta beslut.

5 ANALYS

5.1 CHEFERS UPPFATTNING OM BIG DATA

Respondenternas beskrivning av begreppet Big data, så som stora volymer, olika källor och ostrukturerad form ligger i linje med den teori som beskriver Big data utifrån volym, variation och hastighet (Gillon et al 2014; McAfee & Brynjolfsson 2012; Russom 2011; Wamba et al 2015). Vad som däremot framkommer i undersökningen är att tre av respondenterna uttryckligen säger att begreppet Big data är diffust. En av dem menar att andra företag och chefer vill arbeta med Big data, men att det sedan är oklart vad det innebär exakt.

Denna oklarhet kan ha sin förklaring i att begreppet är nytt (Wamba et al 2015) och att det därmed inte riktigt finns någon enhetlig innebörd av begreppet Big data. Precis som i litteraturen pratar heller inte respondenterna i vilken mängd volym Big data rör sig inom, endast en respondent nämner en viss mängd. Att det inte finns någon specifik mängd data-volym som krävs för att kopplas till Big data kan vara en orsak till att hela begreppet uppfattas som diffust. Eftersom själva namnet Big data betyder stora mängder data kan det vara väsentligt att det finns en specifik mängd data för att mer tydligt och avgränsat kunna kopplas till Big data, och därmed skiljas från vanlig data. Den här oklarheten som volymen eventuellt bidrar till gör att begreppet kan ifrågasättas. Finns det inga tydliga skillnader och ramar blir det svårt att skilja Big data från det befintliga arbetet som företag utför inom data och information.

Respondenternas skeptiska uppfattning om vad begreppet egentligen tillför eller gör för skillnad kan bero på den otydliga gränsen i volymen. Å andra sidan gör den ständiga utvecklingen av teknologin det möjligt att samla in mer och mer data, vilket därför gör det svårt att precisera vad som definieras som en stor volym data. I och med denna ständiga utveckling går det ifrågasätta idén med att skapa ett nytt begrepp, då det inom en snar framtid säkerligen rör sig om en ännu större volym, än fler källor och högre hastighet. Utifrån den logiken kommer det i så fall snart framöver pratas om exempelvis "hyper data" eller "mega data", men som fortfarande har samma grundläggande innebörd för företagen och dess arbete. Detta är något som en av respondenterna också påpekar;

”Nu kallar man det Big data, nästa kommer nått annat hyper data eller någonting kanske. Det är samma sak men blir större volym”.

Som flera av respondenterna säger handlar arbetet med data i grund och botten om att samla mycket information, skapa sig en bild och sedan utifrån den fatta ett beslut. Här är respondenterna tydliga i att fokus ligger i vad data-insamling har för underliggande innebörd, oavsett vad det sedan kallas. De verkar ifrågasätta begreppet Big data då de enligt dem själva mer eller mindre redan arbetar utifrån ett sätt som påminner om hur användningen av Big data diskuteras i litteraturen, men att de avstått etiketten för det.

Ytterligare anledning till att begreppet Big data upplevs som diffust kan vara på grund av den komplexitet som den stora volymen, hastigheten och variationen medför (Boyd & Crawford 2012). Den här komplexiteten är något flera av respondenterna nämner och de pratar om vikten av att ha ett fokus, att inte springa på alla bollar och fråga sig "vad ska vi med detta till?". Kravet på att data ska vara just användbart och kunna ge någon nytta är något som kan kopplas till den fjärde dimension i Big data som benämns *Value (Värde)* (Dijcks 2012; Gantz & Reinsel 2012). Å andra sidan kan det ses som självklart att Big data ska generera någon form av värde till företaget för att det ska vara intressant. Men det understryker ändå vikten av att inte kasta sig in i något eller att dra för snabba slutsatser på information som sedan visar sig vara felaktig.

Eftersom data blir allt lättillgängligare har flera av respondenterna uppfattningen att det är viktigt att vara källkritisk, att veta var data kommer ifrån och syftet med dess källa. De pratar om att veta hur data är tänkt att användas, att data är validerad och trovärdig. Detta är även något som White (2012) lyfter fram inom Big data, nämligen *Veracity (Precision)*. Att det ska finnas en precision och kvalitet i datakällorna. Även detta belyser vikten i att vara uppmärksam så att inte beslut tas på felaktig information. Det här kan vara ett stort problem inom Big data. Eftersom volymen är enorm och kommer från flera olika håll är det svårt att kunna säkerställa dess validitet och därmed svårt att lita på den information som sedan skapats från data. Det kan göra att chefer och andra som arbetar nära denna typ av data ställer sig skeptiska till Big data, att det medför en osäkerhet som reducerar viljan att arbeta med det.

Det går därmed ifrågasätta Bose (2009) samt MacAfee och Brynjolfsson (2012) som menar att Big data kan leda till att felsteg upptäcks snabbare och att risken för att ta fel beslut reduceras. Istället kan det innebära att företag fattar fel beslut på grund av att källorna inte är styrkta eller kontrollerade, något som kan ge negativa konsekvenser. Om beslut då också är automatiserade, som flera författare skriver om (Bose 2009; Gillon et al 2014; Mayer-Schönberger & Cukier

2013; McAfee & Brynjolfsson 2012), skulle det kunna orsaka omfattande negativa konsekvenser.

Mayer-Schönberger och Cukier (2013) menar att värdet av data inte minskas när den används, utan att den kan behandlas om igen. Att systemet tar den information som genereras av data för att uppfylla det tänkta syftet och att data sedan kan återanvändas för ett annat syfte. Men med respondenternas betoning på validerad data kan data som återanvänds flera gånger säkerligen bli problematiskt i praktiken. Eftersom det för varje gång blir svårare att koppla data tillbaka till dess ursprungliga källa blir det svårare att säkerställa vart den kommer ifrån och att styrka dess pålitlighet.

Vad som också framkommer är att flera respondenter pratar om Big data som en trend. Respondenterna menar att det finns andra företag som pratar om Big data och vill arbeta med det i sin verksamhet, men att de inte riktigt vet hur eller vad det ska tillföra. Uppfattningen om att Big data liknas vid en trend stämmer överens med det Chen et al (2015) menar, det vill säga att vissa chefer påpekar att begreppet Big data bara är en ompaketering av den befintliga hanteringen av data och information. Att Big data eventuellt är ett nytt begrepp för en redan existerande arbetsmetod är en tanke som återkommer bland flera respondenter. En av respondenterna säger att Big data är version 2.0 men att syftet är detsamma, det vill säga att det är någon form av data som det ska tas beslut på. Detta kan vara en bidragande orsak till att Big data uppfattas skeptiskt. Att respondenterna inte använder sig utav begreppet Big data i sina organisationer och benämner det som en trend kan innebära att litteraturen har förskönat begreppet. Möjligtvis är det inte någon större skillnad på hur företag använder sig av data sedan tidigare.

Den skeptiska synen på begreppet från respondenterna behöver å andra sidan inte bero på att begreppet Big data är diffust eller för att det eventuellt är en trend. Det kan ha och göra med att Big data är ett nytt begrepp och att många organisationer fortfarande är i stadiet om att lära sig värdet av Big data, precis som Barton och Court (2012) nämner. Det kan också kopplas till ledarnas inställning till begreppet, data-mindset och företagskulturen. Mayer-Schönberger och Cukier (2013) menar att företag som besitter ett data-mindset kommer att upptäcka möjligheterna med Big data före alla andra. Utifrån detta påstående kan denna tveksamhet som respondenterna visar på hindra företaget att se eventuella möjligheter med Big data, som i sin tur kan leda till att företag går miste om de fördelar som Big data kan innebära. Samma författare menar också att företag som har en positiv inställning till att vilja använda sig utav analysering av data

för att tillgodose sitt företag med värdefull information, har en bättre grund för att uppnå innovationer och utveckla nya tjänster.

De flesta av de intervjuade respondenterna i företagen menar på att de generellt sett har en positiv inställning till digitaliseringen och anser det vara viktigt för verksamheten. De menar att detta syns framförallt genom ökad bemanning och rekrytering som skett under de senaste åren inom området samt de olika investeringar som gjorts i digitala lojalitetsprogram. Utöver detta anser ett av företagen att digitaliseringen genomsyras i hela organisationen och kommer alla till godo. Trots respondenternas positiva inställning till det digitala arbetet som de säger sig ha, ser de ändå kritisk på begreppet Big data. Det kan i och med denna kritiska inställning till Big data ifrågasättas ifall det verkligen finns en företagskultur som främjar digitalisering och nya begrepp som Big data. Företagen kanske inte har den företagskultur och inställning de tror sig ha vilket kan göra att mottagandet av begreppet Big data därmed försvåras. Det kan eventuellt hindra cheferna att stänga de befintliga gap som finns till användandet av Big data inom organisationen (Manyika et al 2011).

5.2 FÖRETAGETS ARBETE MED DATA RELATERAT TILL BIG DATA

Som framkommer i empirin använder sig samtliga företag av att samla in data för att sedan analysera den för att utvinna djupare information och skapa sig insikter. Flera av respondenterna pratar om att skapa mer förståelse för kunden och kundbeteenden för att kunna utforma exempelvis bättre erbjudanden, priser och sortiment som är anpassade till kunden och dennes situation. Dessa insikter och förståelser för kunderna är något som ett flertal personer inom litteraturen belyser vara en av de främsta användningsområdena inom Big data (Bose 2009; Chen et al 2012; Manyika et al 2011). En annan central del inom Big data är att det utgör en förstärkning och grund för att fatta beslut (Bose 2009; Gillon et al 2014; Mayer-Schönberger & Cukier 2013; McAfee & Brynjolfsson 2012). Det här är något som genomsyras hos respondenterna, där samtliga pratar om data som beslutsstöd, som underlag för att fatta mer korrekta beslut.

Trots att respondenternas svar ligger i linje med hur litteraturen beskriver arbetet med Big data uppger samtliga respondenter att de inte använder sig utav Big data som begrepp inom organisationen. Det visar på hur svagt avtryck begreppet gjort hos företagen. Samtidigt säger flera respondenter att även om de inte använder Big data som ord, anser de sig arbeta med den typ

av data som berörs inom detta begrepp. Här nämner samma respondenter den stora volymen, olika källor och form som orsak till att de anser sig själva arbeta med Big data. Det visar att flertalet av respondenterna arbetar på det sätt som litteraturen beskriver Big data men ändå inte uttryckligen vill tala i termer av Big data. Det finns en motstridighet här, kopplat till just begreppet.

Den här motstridigheten förstärker antagandet att Big data är en trend. Det visas genom att företagen fokuserar mer på själva arbetet och lägger inte någon vikt i uttrycket för det. Arbetet för företagen är det som betyder något, det är det som genererar värde för dem. Utbudssidans aktörer, så som forskare och konsulter, lägger förståeligt tvärtom vikt i själva uttrycket. För dem är det värdet, för att ha något nytt att erbjuda och sälja.

Företagens arbete med data med syftet att skapa insikter och generera beslutsunderlag sker fränkopplat begreppet Big data. Därmed behöver detta arbetssätt inte vara unikt för just Big data, utan är eventuellt ett arbete som företag alltid sysslat med, oavsett vad de kallar det. Fem av respondenterna talar istället om Business Intelligence när de pratar om arbetet inom data-insamling och på frågan om de känner till Big data. Det tyder på att Business Intelligence är ett etablerat begrepp och av respondenternas svar att döma verkar det inte finns några viljor eller incitament att byta ut det begreppet. Det kan innebära att Big data inte bidrar med något nytt eller unikt, utan istället bara blir en ny etikett för ett arbete som redan pågår inom organisationer.

Det kan å andra sidan också innebära att företagen tror att det två begreppen har samma innebörd, och att de därmed inte lägger någon energi i att utforska vad Big data innebär. Om respondenterna skulle ta till sig av hur litteraturen beskriver Big data och vad det kan innebära för företag, kan det eventuellt leda till att företagens arbete med exempelvis produktlanseringar, direkt-marknadsföring och supply chain management förbättras. Det kan vara som Manyika et al (2011) och Bose (2009) poängterar att den stora utmaningen ligger i den komplicerade teknologin och att på kort sikt få tag på tillräckligt med personal som kan hantera denna komplexitet för att få ut den fulla potentialen av Big data. Kanske behöver företagen anställa fler specialister inom området eller träna cheferna för att fullt förstå och utnyttja Big data (Bose 2009). Flera av respondenterna pratar om hur den stora volymen data gör att de måste hantera ännu mer information, som också kommer från än fler källor, något som de ser problematiskt på. Det

tyder på de gränser och problem som finns i människors mottagande av data och som därmed eventuellt hindrar att utnyttja den fulla kapaciteten med Big data (Manyika et al 2011).

6 SLUTSATS

Syftet med studien är att lyfta fram hur chefer förhåller sig till Big data och på så sätt utvidga perspektivet av begreppet. Vidare har studien som syfte att bringa djupare klarhet i hur Big data genomsyrar de studerade detaljhandelsföretagen. Två frågeställningar har genom studiens gång fungerat som vägledning:

- *Vad är chefers uppfattning om begreppet Big data?*
- *Hur är chefers beskrivning av företagets arbete med data relaterat till litteraturens beskrivning av Big data?*

6.1 CHEFERS UPPFATTNING OM BIG DATA

Vad som framkommer i studien är att flera av cheferna uppfattar Big data som ett diffust begrepp, att det är otydligt vad det exakt innebär. Studien pekar på att det finns en skeptisk inställning hos respondenterna till begreppet Big data. Big data verkar vara ett nytt begrepp på ett befintligt arbete och flera av respondenterna uppfattar det som en trend. Chefernas fokus ligger istället i den grundläggande innebörden av data; att samla mycket information, skapa sig en bild och sedan fatta ett beslut utifrån det, oavsett om det kallas för Big data eller inte. Det tyder på att litteraturen har förstorat innebörden av Big data och att det eventuellt inte är någon större skillnad på hur företag använt sig av data sedan tidigare.

Det finns också en uppfattning om att den stora volymen och de olika källorna inom Big data gör det svårt att säkerställa validiteten och därmed svårt att lita på den information som skapas. Cheferna poängterar vikten i att inte dra för snabba slutsatser på information som genererats av data då källorna i efterhand kan visa sig vara felaktiga.

Utifrån studien går det däremot inte utesluta att chefernas tveksamma inställning kan bero på att Big data är ett nytt begrepp. En annan aspekt som framkommer är att de flesta chefer menar att de generellt sett har en positiv inställning till digitalisering och anser det vara viktigt för verksamheten. Men med tanke på den inställning som respondenterna har till Big data går det ifrågasätta om det finns en företagskultur som främjar digitalisering och nya begrepp så som Big data. Om så är fallet kan företagen eventuellt utvinna mer från Big data än vad de gör idag.

6.2 FÖRETAGETS ARBETE MED DATA RELATERAT TILL BIG DATA

Som studien visar medger samtliga chefer att de inte använder sig utav Big data som begrepp inom organisationen. Trots att de inte använder sig av begreppet Big data relaterar flera chefer ändå sitt arbete med den typ av data som går inom detta begrepp. Flertalet av cheferna beskriver arbetet på det sätt som litteraturen beskriver Big data, ändå vill de inte uttryckligen tala i termer av Big data. Företagens arbete med data i syfte att skapa insikter om verksamheten och generera beslutsunderlag sker frånkopplat begreppet Big data. Det pekar på att arbetet inte behöver vara unikt för just Big data, utan är eventuellt ett arbetssätt som företag har oavsett vad de kallar det.

Det här pekar på att respondenterna endast ser Big data som ett nytt begrepp, eftersom de i dialogen kring data kopplar arbetet till andra termer, som till exempel Business Intelligence. Chefernas beskrivning av arbetet med data liknar litteraturens beskrivning av Big data. Men arbetet inom företagen sker frånkopplat begreppet och som studien pekar på verkar begreppet försöka fylla en plats som det idag inte finns behov av.

6.3 STUDIENS BIDRAG

Med hänsyn till resultatens begränsade möjlighet att överföras till andra kontexter så bidrar studien till viktiga inslag i form av utvidgad uppfattning om begreppet Big data, genom att ta chefers perspektiv i beaktande. Studien kan också anses komplettera tidigare forskning inom ämnet då det finns en avsaknad av empiriska studier som belyser den praktiska användningen av Big data, framförallt inom svenska företag.

6.3 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING

Vår studie är avgränsad till att undersöka företag inom detaljhandeln. Andra studier skulle kunna undersöka hur Big data används inom andra branscher, som exempelvis bank och försäkring, för att se om Big data är mer förekommande inom dessa företag och hos dessa chefer. Vår studie har privatpersoner som slutkunder och alternativ till det skulle vara att studera statliga organisationer som har samhälle och medborgare som primära målgrupper, för att se om och hur dessa statliga organisationer använder sig av Big data. Utöver detta är vår studie byggd på en kvalitativ ansats, där vi sökt en djupare förståelse och mer detaljerad bild. Andra forskare skulle kunna ha en kvantitativ inriktning på studien där de till exempel kan ha som syfte att generalisera och dra slutsatser om hur Big data används och uppfattas i en hel population. Vidare vore det intressant att genom kvantitativ studie undersöka och mäta om de företag som

arbetar med Big data förbättrat sina resultat, lönsamhet eller andra nyckeltal. I vår studie har vi fokuserat på företagens och chefers perspektiv på Big data. För att undersöka andra perspektiv skulle det vara intressant att studera hur privatpersoners rättigheter inkräktas i och med Big data, och exempelvis hur medvetna privatpersoner är om Big data och att de själva är en del inom detta begrepp.

KÄLLFÖRTECKNING

Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: A reflexive approach to interviews in organizational research, *Academy of Management Review*, 28(1) pp. 13-33.

Bose, R. (2009), Advanced analytics: opportunities and challenges. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 109 Iss 2 pp. 155 - 172

Boyd, D., & Crawford, K. (2012). Critical questions for Big data: Provocations for a cultural, technological, and scholarly phenomenon. *Information, communication & society*, 15(5), 662-679.

Bryman, A. & Bell, E.(2011). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2. ed., Stockholm: Liber.

Chen, D. Q., Preston, D. S., & Swink, M. (2015). How the Use of Big Data Analytics Affects Value Creation in Supply Chain Management. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 4-39.

Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact. *MIS quarterly*, 36(4), 1165-1188.

Dijcks, J. P. (2012). Oracle: Big data for the enterprise. *Oracle White Paper*.

Gantz, J., & Reinsel, D. (2012). The digital universe in 2020: Big data, bigger digital shadows, and biggest growth in the far east. *IDC iView: IDC Analyze the future*, 2007, 1-16.

Gillon, Kirstin; Aral, Sinan; Lin, Ching-Yung; Mithas, Sunil; and Zozulia, Mark (2014) "Business Analytics: Radical Shift or Incremental Change?," *Communications of the Association for Information Systems*: Vol. 34, Article 13.

Jacobsen, D. (2002). *Vad, hur och varför? – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur AB.

Kimble, C., & Milolidakis, G. (2015). Big data and business intelligence: Debunking the myths. *Global Business and Organizational Excellence*, 35(1), 23-34.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 3. ed., Lund: Studentlitteratur AB.

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

Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think*. Houghton Mifflin Harcourt.

McAfee, A. & Brynjolfsson, E. (2012). Big data. The management revolution. *Harvard Business Review*. 90(10), 61-67.

Nair, R., & Narayana, A. (2012) *Getting Results from Big Data: A Capabilities-Driven Approach to the Strategic Use of Unstructured Information*. Booz & Co. Florham Park, NJ.

Russom, P. (2011). Big data analytics. *TDWI Best Practices Report, Fourth Quarter*, 1-35.

Snijders, C., Matzat, U., & Reips, U. D. (2012). Big data: Big gaps of knowledge in the field of internet science. *International Journal of Internet Science*, 7(1), 1-5.

Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). How 'Big data' can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study. *International Journal of Production Economics*, 165, 234-246.

White, M. (2012). Digital workplaces Vision and reality. *Business information review*, 29(4), 205-214.

ELEKTRONISKA KÄLLOR

Capgemini (2015). *Time to derive Big data value is now*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <https://www.capgemini.com/blog/insights-data-blog/2015/05/time-to-derive-big-data-value-is-now> [2016-05-31].

Di (2014). *Finns en guldgruva i Big data*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <http://www.di.se/di/artiklar/2014/7/3/finns-en-guldgruva-i-big-data/> [2016-05-31].

IBM (2016). *What is Big data: Bring Big data to the enterprise*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <http://www-01.ibm.com/software/data/bigdata/what-is-big-data.html> [2016-05-31].

Mckinsey (2010). *Clouds, Big data, and smart assets: Ten tech-enabled business trends to watch*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <http://www.mckinsey.com/industries/high-tech/our-insights/clouds-big-data-and-smart-assets-ten-tech-enabled-business-trends-to-watch> [2016-05-31].

SVD (2013). *Big data gör om vår värld i grunden*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <http://www.svd.se/big-data-gor-om-var-varld-i-grunden> [2016-05-31].

BILAGOR

BILAGA 1: FRÅGESCHEMA

Berätta lite om dig själv, vem är du?

- Hur länge har du arbetat på företaget?
- Vad är din roll på företaget?
- Hur kommer det sig att du började arbeta på företaget?
- Tidigare erfarenheter? Utbildning? Intern/extern.
- Hur kommer det sig att du har den roll du har idag?
- På vilket sätt är du insatt i det digitala arbetet?

Känner du till begreppet Big data?

Kan du berätta om vad det (Big Data) innebär för dig?

- Definition
- Tycker du det är någon skillnad på Big data och "vanlig" data?
- När, hur och var kom du i kontakt med begreppet?

Arbetar ni med denna typ av data? Om nej, varför inte?

Hur arbetar ni med Big Data inom er organisation?

- Har ni någon strategi kring arbetet med Big data?
- Hur länge har ni arbetat med Big data?
- Jobbar alla avdelningar med det? Vilka avdelningar är det som främst arbetar med det?
- Vilka personer/roller tar del av denna data? Vilken kompetens besitter dem?(*kompetens kan innebära, till exempel, hur länge de arbetat inom företaget, deras kännedom om verksamheten, deras kunskap när det kommer till teknik och data*)
- Vad gör dom som arbetar med Big data, kan du ge ett exempel på hur de arbetar praktiskt. En vanlig dag med Big data, så att säga.
- Samlar ni in egen data eller köper ni från externa parter?
- Tar ni hjälp av externa parter vad gäller rådgivning för hur man kan arbeta med denna typ av data? Om ja, varför? Om nej, varför inte?

Varför arbetar ni med Big Data?

Vad anser du användningen och hanteringen av Big Data gör för ert företag?

- Hjälper det er? På vilket sätt?
- Skapar det värde till ert företag? På vilket sätt?
- Underlättar/möjliggör det vissa saker? Vad/vilka?

Finns det några utmaningar/problem med Big Data?

- Har ni den kunskap som krävs för att ta tag i de utmaningar som finns inom detta område?
- Tillsätts de resurser som krävs för att lösa de utmaningar som eventuellt finns?
- Finns den vilja och företagskultur som behövs för att lösa de utmaningar som eventuellt finns?

Tycker du det krävs någon särskild kompetens för att arbeta med Big Data?

- Specifik roll i bolaget?

- Specifik kunskap av verksamheten?
- Utbildning?
- Teknisk kompetens?

Kan du berätta lite om hur du anser att företagsledningens attityd kring Big data eller/och digitaliseringen generellt ser ut?

- Hur har prioriteringar / Investeringar sett ut under dom senaste åren gällande hantering av information och data? Till exempel. de senaste 5-10 åren.
- Tycker du/ledningen att Big data är relevant för er organisation? Varför, varför inte?
- Tycker du/ledningen att det är aktuellt? *Till exempel. om ledningen vill vänta med det, varför?*

Hur ser du på framtiden med Big Data inom er organisation?

Utifrån din erfarenhet av detta, vilket blir ditt råd till andra chefer som eventuellt står för liknande situation?

Finns det något du tänker på som vi inte tagit upp/frågat om?

BILAGA 2: SAMTYCKE

Hej!

Vi vill börja med att rikta ett stort tack till er för att ni ställer upp på att medverka i vår undersökning för vårt examensarbete. Vi är två studenter som studerar Företagsekonomi vid Göteborgs universitet och båda har fördjupat sig inom Management.

Syftet med uppsatsen är att lyfta fram hur chefer förhåller sig till Big data och även bringa djupare klarhet i hur genomsyrat Big data är inom organisationen. Som datainsamlingsmetod avser vi använda kvalitativa intervjuer.

Intervjun kommer att spelas in med ert tillstånd och det är endast för eget bruk. Alla ljudinspelningar kommer enbart bearbetas av oss som är författare till uppsatsen. Ingen obehörig kommer därmed ha tillgång till materialet. Anledningen till ljudinspelning är för att hjälpa oss att komma ihåg vad ni sagt och därmed kunna återge era svar så korrekt som möjligt och minska utrymmet för egen tolkning. Ljudinspelningen kommer att raderas efter studiens avslutande. Vi vill vidare informera om att ni har möjlighet att vara anonyma om ni så önskar, och ni har även rätt att avbryta ert deltagande i studien utan att förklara varför.

Om ni önskar har ni möjlighet att få ta del av preliminära resultatutkast för att ges möjlighet att verifiera vår tolkning av era svar. Vid förfrågan får ni gärna ta del av vår slutgiltiga version av studien.

Ni är varmt välkomna att höra av er om ni har några funderingar!

Med vänlig hälsning,

John Bratt & Mats Johansson