

Till: Renate Åkerhielm

Hans Zimmerlund

Datum: 27-04-2012

södertörns
högskola

UNIVERSITY COLLEGE

Marknadskommunikation till etniska konsumenter –

”Vilka faktorer är viktiga för att svenska traditionella företag ska etablera sig framgångsrikt på en etnisk marknad inom Sveriges gränser?”

**Av: Nevena Slavic
Monica Cotal San Martin**

Table of Contents

1. INLEDNING	4
1.1 Problembakgrund	4
1.2 Problemformulering	6
1.3 Syfte	6
1.3.1 Ett antagande före vårt arbete	7
1.4 Problemdiskussion	7
1.5 Avgränsning	7
1.6 Perspektiv	7
2. METOD	8
2.1 Vetenskapligt förhållningssätt	8
2.2 Forskningsansats	8
2.3 Kvalitativ eller kvantitativ forskning	9
2.4 Forskningsstrategi- fallstudie	9
2.4.1 Val av fall	9
2.5 Datainsamlingsmetod	9
2.6 Trovärdighetsdiskussion	10
2.6.1 Validitet	10
2.6.1.1 Forskarjagets influens på den inre validiteten	10
2.6.1.2 Personliga intervjuer som datainsamlingsmetod	11
2.6.1.3 Avståndet mellan teori och empiri	11
2.6.2 Yttre validitet	11
2.6.3 Reliabilitet	12
3. Teori	13
3.1 Teoretiska utgångspunkter	13
3.3.1 Definition av framgångsrik etablering	14
3.4 Marknadsföringsperspektiv	15
3.4.1 Transaktions- och relationsmarknadsföring	15
3.5 Internationalisering	16
3.5.1 Etableringsformer	16
3.5.2 Uppsalaskolan	17
3.5.3 PLC modellen	19
3.5.4 Kulturella skillnader och internationalisering	20
3.5.5 Internationalisering av tjänsteföretag	20
3.6 Marknadskommunikation i etableringssammanhang	21
3.6.1 Marknadskommunikationens funktion	21
3.6.2 Involveringsteori	21
3.7 Organisationsteori	23
3.7.1 Förändringsprocesser, tröga organisationer och dominerande idésystem	23
3.8 Teorisyntes	24
3.9 Teoretisk referensram	25
4. Empiri	26
4.1 Intervju med ett internationellt moneytransferföretag	26
4.2 Intervju med en svensk storbank - ett svenskt traditionellt företag	27
5. Analys	28
5.1 Variabel 1 - Internationell erfarenhet	28
5.2 Variabel 2 - Erfarenhet av marknadsföring till etniska konsumenter	29
5.3 Variabel 3 - Etablering på den etniska marknaden	29
5.4 Variabel 4 Utveckling på den etniska marknaden	29
5.5 Variabel 5 Konkurrensmedel (graden av fokus på de olika medel)	29
5.6 Variabel 6 Anpassningsgrad	29
5.7 Variabel 7 Kommunikation med den etniska marknaden	30
5.8 Variabel 8 Marknadskunskap (hög/låg)	30
5.9 Variabel 9 Kulturella skillnader, mångfald, psykiskt avstånd	30

5.10 Variabel 10 Framgång/Lönsamhet.....	30
5.11 Variabel 11 Förändringsbenägenhet	31
6. Resultat.....	31
6.1 Det internationella företaget, PLC - och transaktionsmarknadsföringsstrategi	31
6.2 Det svenska traditionella företaget, IP - och relationsmarknadsföringsstrategi	31
6.3. Jämförelse mellan de olika företagens etableringsstrategi	32
6.4 Sammanfattning av resultat.....	33
6.4.1 PLC- eller IP strategi?.....	33
7. Slutsats	34
7.1. Viktiga faktorer för framgångsrik etablering av svenska traditionella företag	34
7.2 Diskussion.....	34
7.3 Avslutande kommentar	34
8.0 Bilagor	34
Intervju med ett internationellt moneytransferföretag	34
2 Intervju med ett svenskt traditionellt företag	37

1. INLEDNING

1.1 Problembakgrund

Förändringar i befolkningssammansättningen

Global rörlighet och nya migrationsmönster har bidragit till stora förändringar i Sveriges befolkningssammansättning. För att skildra utvecklingen kan nämnas att andelen utrikesfödda i Sverige år 1940 uppgick till 1 %, år 1960 var siffran 4 % och år 2007 13 %¹. Den årliga befolkningsstatistiken visar att antalet utrikesfödda ökar stadigt för varje år och enligt demografiska prognoser väntas andelen utrikesfödda utgöra 16,5 % av Sveriges befolkning år 2050². *Utrikesfödda utgör en allt större del av Sveriges befolkning.*

Fortsatt ökad invandring och etnisk mångfald

Den förändrade befolkningsstrukturen hänger tätt ihop med invandringen till Sverige som ökat stadigt sedan 1940-talet³. Dagens migrationsströmmar till Sverige består av arbetskrafts-, och flyktinginvandring samt irreguljär/illegal invandring⁴. Arbetskraftsinvandringen till EU-länderna väntas öka i samband med att den europeiska kommissionen har utarbetat en strategi och lagt fram ett lagförslag för att främja arbetskraftsinvandring⁵. *Invandringen till Sverige fortsätter att öka och bidrar till ökad etnisk mångfald bland Sveriges befolkning.*

Mångfald i det svenska samhället

Den ökade invandringen till Sverige under de senaste decennierna har lett till ökad mångfald i samhället. I samhällsdebatten talar man ofta om mångfald och integration för att beskriva de processer som invandrare och värdland genomgår som en konsekvens av invandringen⁶. Analysen av integrationsläget i Sverige visar på stora brister i integrationen. Även om det är oklart huruvida Sverige verkligen är ett mångkulturellt samhälle är de flesta överens om att mångfald i Sverige påverkar såväl det svenska samhället som invandrarnas vardagliga liv och konsumtion⁷. *Den ökade mångfalden i Sverige medför ökade kulturella klyftor i samhället.*

Mångfald på den svenska marknaden

Mångfald i det svenska samhället innebär mångfald också på den svenska marknaden. Att den svenska marknaden blivit alltmer mångfaldig är något som särskilt uppmärksammats av ”Svenskt näringsliv” och i flera rapporter om invandrarnas köpkraft⁸. Enligt en studie om den mångkulturella marknaden uppskattades utrikesföddas köpkraft år 2006 uppgå till 101 miljarder kronor per år⁹. Anja Fridholm, som utrett invandrarnas konsumtion på uppdrag av tankesmedjan Timbro, lyfter också fram att utrikesföddas köpkraft växer snabbare än svenskföddas och konstaterar att denna målgrupp blivit allt intressantare för såväl traditionella

¹ http://www.scb.se/Pages/TableAndChart_26040.aspx

² ”Integration - en beskrivning av läget i Sverige”, Statistiska centralbyrån 2008, ISBN 978-91-618-14701

³ <http://www.temaasyl.se/Documents/Statistik/Fickfakta%20Statistik%20om%20integration%202006.pdf>

⁴ <http://www.temaasyl.se/Templates/IntroPage.aspx?id=308>

⁵ http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/free_movement_of_persons_asylum_immigration/jl0008_sv.htm

⁶ ”Banker, kunder och kulturella utmaningar - två studier om möjligheter och hinder i det interkulturella mötet mellan bank och kund”, Sussie Ylidiz Dag, Centrum för bank och finans KTH, Stockholm 2004.

⁷ ”Integration - en beskrivning av läget i Sverige”, Statistiska centralbyrån 2008, ISBN 978-91-618-14701

⁸ En mångfaldig marknad- hur matchar vi de nya målgrupperna?”, Svenskt Näringsliv 2001.

⁹ ”Den mångkulturella marknaden”, Anja Fridholm, Timbro april 2006.

svenska som internationella företag¹⁰. *Utrikesfödda utgör en allt större del av den svenska marknaden och får allt starkare köpkraft vilket har gjort dem till en intressant målgrupp.*

Etniska konsumenter en intressant målgrupp för svenska traditionella företag

Många svenska traditionella företag har börjat uppmärksamma outnyttjade affärsmöjligheter bland växande grupper av utrikesfödda. När Länsförsäkringar i Skåne upptäckte att uppemot 50 % av de boende i invandratäta områden i Skåne saknar hemförsäkring bestämde sig företaget för att genomföra satsningar riktade till utrikesfödda¹¹. Även Swedbank har genomfört stora satsningar på bankkontor i invandratäta områden, som exempel kan nämnas satsningar i Rinkeby, Rosengård och Solna¹². SEB är ytterligare ett exempel på ett svensk traditionellt företag som börjat uppmärksamma utrikesfödda och som satsar på att bli bättre på att nå ut till denna målgrupp¹³. Posten är ett annat exempel på ett svenskt företag som riktar sig till utrikesfödda i syfte att öka användningen av Postens tjänster bland dessa målgrupper¹⁴. *Allt fler svenska traditionella företag har börjat intressera sig för etniska konsumenter.*

Svenska traditionella företag som är bra på att rikta sig till etniska konsumenter

De svenska traditionella företag som har lång erfarenhet av att verka globalt har visat god förmåga att arbeta med mångfald och nå ut till etniska konsumenter. Som exempel kan nämnas IKEA som blivit prisbelönat för sitt mångfaldsarbete som genomsyrar produktutbud, kommunikation och bemanning¹⁵. Globala pionjärer som Volvo, Asea, Atlas Copco och Ericsson har tidigt förstått värdet av anpassa sig till och rikta sig till målgrupper med olika kulturer och därför är de bra på att anpassa sig till målgrupper med andra kulturella preferenser även inom Sveriges gränser¹⁶. Även Leif Östling, VD på Scania, lyfter fram att svenska internationella industri företag är duktiga på att tillvarata mångfald och anpassa företag till en mångfaldig marknad¹⁷. *Svenska traditionella företag med internationell erfarenhet är bra på att jobba med mångfald och rikta sig till etniska konsumenter.*

Svenska traditionella företag har svårigheter att nå ut till etniska konsumenter

Men alla svenska traditionella företag har inte lång internationell erfarenhet och många har *svårigheter* att nå ut till utrikesfödda konsumenter i Sverige. Det finns en stor variation av etniska grupper och varje grupp har egna kulturella och språkliga preferenser som påverkar kommunikationen. Problematiken kring att nå ut till etniska konsumenter förstärks ytterligare av att många svenska traditionella företag saknar erfarenhet av att rikta sig till dessa grupper¹⁸. Detta är ett problem som ofta uppmärksammas i media¹⁹ men också av själva "Svenskt

¹⁰ "Invandrades köpkraft växer", Metro, 14 oktober, 2006.

¹¹ "Mångfald i Länsförsäkringar Skåne", Staffan Hellberg, 2008-06-10

Se även: "Hälften saknar hemförsäkring", Sydsvenskan, 2 juni, 2004.

¹² <http://www.dn.se/ekonomi/pa-swedbank-i-solna-satsar-man-pa-mangfald-1.533696>

Se även: "Banken skördar framgångar i Rinkeby"; Dagens Industri, april 2004

¹³ http://www.svd.se/naringsliv/jobbet/artikel_1704161.svd

¹⁴ http://www.veritas.se/websites/veritas/sd_page/75/1/index.php

¹⁵ <http://www.dagensmedia.se/nyheter/article15910.ece>

¹⁶ "Låt inte enfalden knäcka AB Sverige", Expressen, 8 september 2010.

¹⁷ http://www.realtid.se/ArticlePages/201002/02/20100202120709_Realtid288/20100202120709_Realtid288.dbp.asp

¹⁸ "En mångfaldig marknad- hur matchar vi de nya målgrupperna?", Svenskt Näringsliv 2001.

¹⁹ "Företagen missar invandrare", Sydsvenskan, 20 maj, 2004, "Företagen glömmer invandrare", Göteborgs Posten 2 juni, 2004; "Hälften saknar hemförsäkring", Sydsvenskan, 2 juni, 2004; "Banken skördar framgångar i Rinkeby"; Dagens Industri, april 2004. "Hur ska vi nå nya målgrupper", SvD 11 september 2008; "Det är bara

näringsliv” och av de konsultföretag som anlitas flitigt av svenska företag för att nå ut till etniska konsumenter²⁰. Många svenska traditionella företag utan lång internationell erfarenhet har svårigheter att nå ut till etniska konsumenter trots att de har ett intresse för denna målgrupp.

Konkurrens om etniska konsumenter från utländska företag

Men svenska traditionella företag är inte ensamma om att intressera sig för och konkurrera om utrikesfödda konsumenter. Förutom att det finns konkurrens från andra traditionella svenska företag hårdnar konkurrensen om etniska konsumenter även från internationella företag. Några exempel på internationella företag som riktar sig till utrikesfödda konsumenter är Western Union, Moneygram och Citybank²¹. Enligt Tom Andersson, kommunikationsstrateg vid Stockholms Universitet, är den rådande trenden att internationella aktörer inriktar sig på marginaliserade grupper i ett större geografiskt område. Han lyfter fram att traditionella svenska företag är alldeles för slöa med att anpassa sig till en växande mångfaldig marknad och därför kommer att förlora sina affärer till internationella aktörer på Europas minoritets marknader²². *De svenska traditionella företag som har svårigheter att rikta sig till etniska konsumenter riskerar att bli utkonkurrerade av internationella företag i takt med att den svenska marknaden blir allt mer mångkulturell.*

Av ovan framgår att utrikesfödda utgör en allt större del av Sveriges befolkning. Invandringen till Sverige fortsätter att öka och bidrar till ökad etnisk mångfald bland Sveriges befolkning. Mångfald i det svenska samhället är ett faktum. Utrikesfödda utgör en allt större del av den svenska marknaden och får allt starkare köpkraft vilket har gjort dem till en intressant målgrupp. Allt fler svenska traditionella företag har börjat intressera sig för etniska konsumenter. Svenska traditionella företag med internationell erfarenhet är duktiga på att jobba med mångfald och rikta sig till etniska konsumenter. Många svenska traditionella företag, utan lång internationell erfarenhet, *har problem* att nå ut till etniska grupper trots att de har intresse för denna målgrupp. Konkurrensen om etniska konsumenter är hård från såväl svenska internationella som utländska företag. De svenska traditionella företag som har svårigheter att rikta sig till etniska konsumenter riskerar att bli utkonkurrerade av internationella företag i takt med att den svenska marknaden blir allt mer mångkulturell.

1.2 Problemformulering

Mot ovanstående bakgrund är det viktigt att skapa förståelse för: *”Vilka faktorer är viktiga för att svenska traditionella företag ska etablera sig framgångsrikt på en etnisk marknad inom Sveriges gränser?”*

1.3 Syfte

Syftet med undersökningen är att genom fallstudie av två företag, en svensk storbank med kortare internationell erfarenhet och ett internationellt moneytransferföretag med längre

att erkänna att vi borde ha legat längre fram”, Sydsvenskan 29 maj 2005; ”invandrarna är kundgruppen som handlarna glömde” Sydsvenskan 29 maj 2005.

²⁰ Vg se: www.kapimarketing.com; www.grandriver.se; www.veritas.se; www.adsheik.se; www.crossborder.se/

²¹ ”Den mångkulturella marknaden”, Anja Fridholm, Timbro april 2006.

²² ”En mångfaldig marknad- hur matchar vi de nya målgrupperna?”, s 10 Svenskt Näringsliv, 2001.

internationell erfarenhet, analysera och utvärdera etableringsstrategier på den etniska marknaden inom Sveriges gränser.

1.3.1 Ett antagande före vårt arbete

Etniska minoritetssegment kan betraktas som internationella marknader inom Sveriges gränser. När svenska traditionella företag ska marknadsföra sig till etniska grupper betraktar vi detta så som en internationaliseringsprocess.

1.4 Problemdiskussion

Den svenska marknaden är mångfaldig och allt fler företag har börjat rikta sig till etniska minoriteter. Att rikta sig till etniska minoritetsmarknader är dock problematiskt eftersom:

- a.) Etniska konsumenter har varierande kulturell bakgrund och olika integrationsmönster vilket är: - *ett kulturellt problem.*
- b.) Att kommunicera med etniska konsumenter är problematiskt eftersom etniska grupper har olika preferenser vad gäller språk och kommunikationskanaler/ media, vilket är: - *ett kommunikatoriskt problem.*
- c.) Vilka delar av marknaden företaget väljer att etablera sig på är- *ett strategiskt marknadsföringsproblem.*
- d.) Vilket sätt man väljer att använda är starkt beroende av företagets organisatoriska utformning. Då den organisatoriska kontexten påverkar företagets förutsättningar att nå ut till etniska minoriteter är detta även- *ett organisatoriskt problem.*

För att belysa och undersöka detta komplexa och multifaktoriella problem är det rimligt att betrakta det som ett strategiskt marknadsföringsproblem ur ett kommunikationsperspektiv.

Denna undersökning baseras på fallstudie på två stycket företag. Detta innebär att resultaten av vår undersökning inte är generaliserbara. Meningen med undersökningen är dock att genom fallstudie belysa och lyfta fram problemet samt visa på behov av vidareforskning inom området. Denna undersökning visar på att det i synnerhet finns behov att satsa på bredare studier som kan ge mer generaliserbara resultat.

1.5 Avgränsning

I denna uppsats avser vi studera den typen av svenska traditionella företag som inte har lång internationell erfarenhet och erfarenhet av att rikta sig till andra kulturer. Vi avser att studera just denna kategori av svenska traditionella företag eftersom de har störst problem med att rikta sig till etniska konsumenter. Vi avgränsar oss således bort från svenska traditionella företag som har lång erfarenhet av att verka globalt.

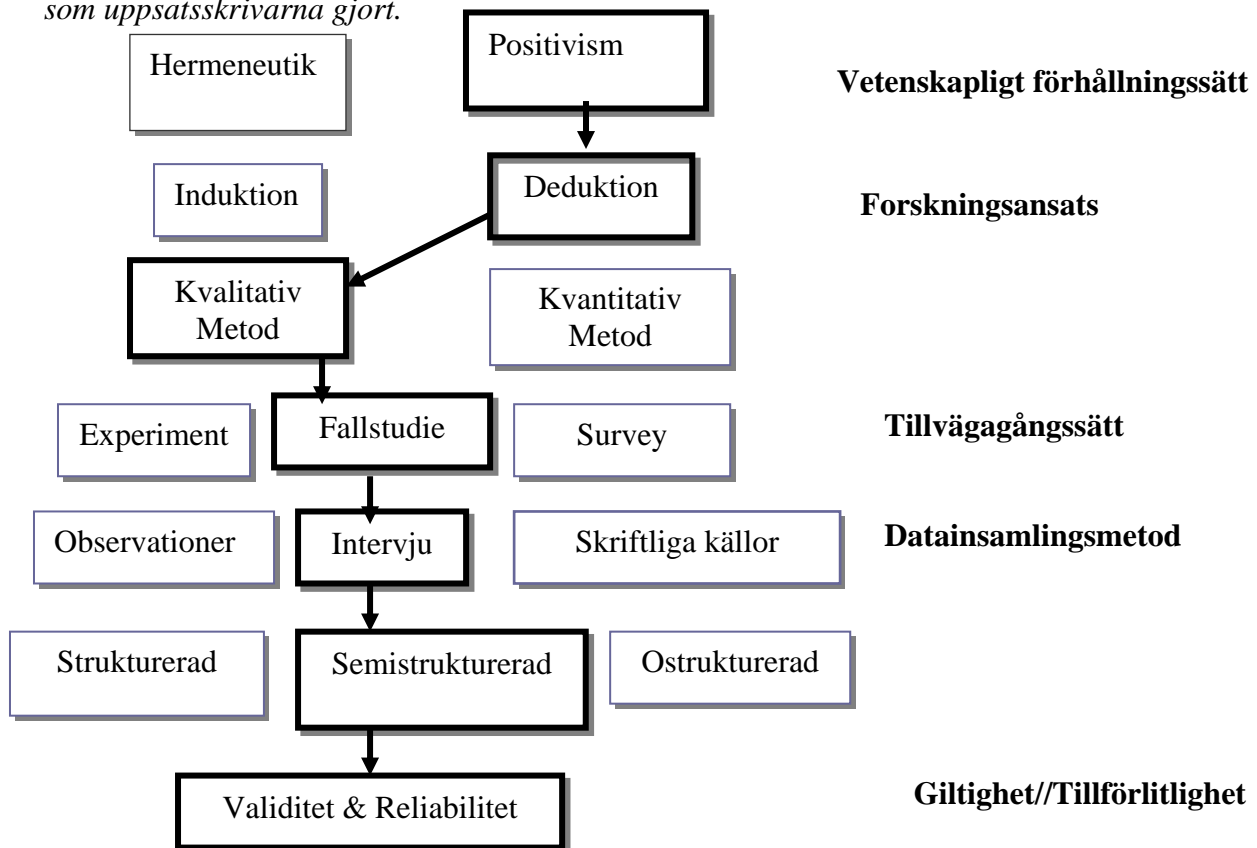
Vi avser också att genom fallstudie jämföra ett traditionellt svenskt företag som inte har lång internationell erfarenhet med ett internationellt företag som har lång internationell erfarenhet.

1.6 Perspektiv

I denna studie är säljarens perspektiv central, eftersom problemställningen intresserar sig för vilken etableringsstrategi säljaren väljer för att nå ut till köparen.

2. METOD

I det föreliggande kapitlet presenteras och motiveras de strategiska och metodmässiga val som uppsatsskrivarna gjort.



FIGUR 1. Metodväg

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Det vetenskapliga förhållningssättet i denna studie är i huvudsak positivistiskt på grund av studiens deduktiva upplägg och tendensen att indela problemet i mindre delar genom fokus på specifika faktorer. Det positivistiska vetenskapliga förhållningssättet är mest ändamålsenligt för att närma sig problemet i denna studie eftersom positivismen genom indelning av problemet i mindre delar erbjuder ett bra angreppssätt för att analysera den komplexa problematiken som studeras i denna undersökning.

2.2 Forskningsansats

I den föreliggande studien har vi valt att arbeta på ett deduktivt teoritillämpande sätt vilket innebär att utgångspunkten för datainsamlingen och analysen av den insamlade informationen är vedertagna teorier om den studerade företeelsen. Att arbeta utifrån vedertagna teorier och applicera dessa på empiriskt material anses vara ett mer adekvat forskningsupplägg för en nybörjare än det induktiva upplägget vars krav på teoribildning kan bli alltför högt för en C-uppsattnivå.

2.3 Kvalitativ eller kvantitativ forskning

För att uppfylla syftet i denna studie är ett kvalitativt tillvägagångssätt mest ändamålsenlig eftersom det tillåter oss att studera och analysera fenomenet på djupet. Valet av ett kvalitativt tillvägagångssätt innebär också att vi inriktar oss på ord snarare än siffror i såväl datainsamlings- som analysfasen eftersom ord är mer lämpliga än siffror för att analysera och utvärdera marknadsföringsstrategier än siffror. Det deduktiva upplägget med variabler som styr insamling och analys av data tillför en förutbestämd design som utgör ett kvantitativt inslag.

2.4 Forskningsstrategi- fallstudie

Eftersom studien har fokus på endast två företag, som avses studeras på djupet, anses en fallstudie vara det mest lämpliga tillvägagångssättet. Fallstudie är som undersökningsmetod den mest ändamålsenliga strategin då vi vill studera på djupet de två olika företags etableringsstrategier på den etniska marknaden.

Tanken är att genom att gå tillräckligt på djupet i det enskilda, och genom att jämföra och analysera de två företagens etableringsstrategier, försöka belysa det generella, nämligen vilka faktorer som är viktiga för att svenska traditionella företag ska etableras framgångsrikt på den etniska marknaden inom Sveriges gränser.

2.4.1 Val av fall

Vi vill undersöka och jämföra vilka etableringsstrategier två olika typer av företag använder vid etablering på den etniska marknaden i Sverige: ett svenskt traditionellt företag - en storbank - utan lång internationell erfarenhet, och ett internationellt moneytransferföretag med lång internationell erfarenhet och erfarenhet av att rikta sig till andra kulturer.

Dessa företag har vi valt som undersökningsobjekt för att kunna ställa de olika typer av företag mot varandra då de har olika utgångspunkter:

Ett svenskt traditionellt företag som inte har lång erfarenhet av att verka globalt och rikta sig till andra kulturer och

Ett globalt företag som har lång erfarenhet av att verka internationellt och rikta sig till andra kulturer.

Tanken är att jämföra och analysera dessa två företags etableringsstrategier för att belysa det generella problemet med etablering på den etniska marknaden utifrån två helt olika företags perspektiv och förutsättningar. Detta kan ge oss mer komplett och mångfaldig bild av ett så pass komplext fenomen som det som studeras.

2.5 Datainsamlingsmetod

För att angripa problemet och besvara frågeställningen i denna studie är semistrukturerade personliga intervjuer mest lämpliga som datainsamlingsmetod. Denna undersökning har fallstudie som strategi och detta tillvägagångssätt kräver detaljerad information som går på djupet snarare än på bredden i materialet. Personliga intervjuer av semistrukturerad karaktär är mest adekvata som datainsamlingsmetod då de både erbjuder struktur men också en viss flexibilitet då respondenten får möjligheten att på ett friare sätt uttrycka sina tankar och det ges utrymme för följdfrågor.

2.6 Trovärdighetsdiskussion

För att bedöma en studies trovärdighet och tillförlitlighet kan man använda sig av validitet och reliabilitet som mätinstrument²³. Studiens validitet eller trovärdighet avser att det som undersöks är relevant för sammanhanget. Hög validitet förutsätter att undersökningen görs på ett tillförlitligt sätt, alltså har en hög reliabilitet. Bra forskning ska sträva efter både hög validitet och reliabilitet. I trovärdighetsdiskussionen som följer nedan diskuteras olika faktorer påverkan på studiens validitet och reliabilitet och vilka åtgärder som vidtagits för att uppnå god trovärdighet.

2.6.1 Validitet

Validitet kan delas in i inre och yttre validitet. Inre validitet avser studiens trovärdighet, alltså att det som avses undersökas och det som undersöks överensstämmer. Extern validitet avser resultatens generaliserbarhet, alltså överförbarhet till andra enheter eller fall. Nedanstående diskussion tar avstamp i inre validitet eller trovärdigheten.

2.6.1.1 Forskarjagets influens på den inre validiteten

I kvalitativa studier har forskarens *jag*, alltså forskarens identitet, bakgrund och övertygelser, en viktig roll i frambringandet och analysen av data²⁴. En del av forskarens ”jag-influens” är förförståelse. Förförståelse bygger på tidigare lärodomar och erfarenheter och kan vara både en tillgång och ett hinder när vi försöker förstå en företeelse eftersom den medverkar till hur vi tolkar och förstår tolkningsobjektet²⁵. Då förförståelse har inflytande på vår tolkning av verkligheten kan den påverka validiteten i datainsamlings- och analysfasen.

När det gäller förförståelse hos författarinnor till denna studie är det viktigt att klargöra att hon innan studiets genomförande arbetat med marknadsföring till etniska minoriteter vilket skapat en förförståelse av det undersökta fenomenet. Sannolikheten att denna förförståelse påverkat datainsamlingen och analysen av det insamlade materialet bedöms som låg eftersom såväl datainsamlingen som analysen styrs och begränsas av ett antal variabler. Variablerna har valts med utgångspunkt från undersökningens syfte och härletts från olika teorier relevanta för det undersökta fenomenet. Valet av dessa teorier och framtagandet av variablerna presenteras och motiveras i teorikapitlet och läsaren ges därmed möjlighet att själv bedöma teoriernas och variablernas relevans för det som avses undersökas i denna studie. Förutsatt att de framtagna variablerna är relevanta lämnar det deduktiva forskningsupplägget lite utrymme för förförståelsens påverkan på validiteten.

²³ Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, s 283. Lund: Studentlitteratur.

²⁴ Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, s 261. Lund: Studentlitteratur.

²⁵ Gustavsson, B. (2004) *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*, s. 75. Lund: Studentlitteratur

2.6.1.2 Personliga intervjuer som datainsamlingsmetod

Validiteten i en kvalitativ studie kan påverkas både negativt och positivt av personliga intervjuer som datainsamlingsmetod. På grund de omständigheter som utmärker en intervjusituation är det viktigt att lyfta fram för diskussion ett antal faktorer som kan påverka validiteten:

Intervjuareffekten - innebär att den eller de intervjuades uttalanden kan påverkas av forskarens identitet och att den intervjuade på grund av detta delar med sig information som inte stämmer överens med verkligheten²⁶.

Val av respondent – är personen kunnig, är det rimligt att förvänta sig att den är kompetent och villig att ge ”rätt” information?

Intervjuarens identitets påverkan på respondenten - eftersom författarinnan intervjuat respondenterna i egenskap av student, och inte i egenskap av någon som är verksam i branschen, bedöms sannolikheten att respondenten gett ärliga svar som hög.

2.6.1.3 Avståndet mellan teori och empiri

En annan faktor som påverkar validiteten i deduktiva studier som denna är avståndet mellan de teoretiska och de empiriska begreppen. Om avståndet mellan de teoretiska och empiriska begreppen är alltför stor, uppstår det faktum att validiteten är dålig²⁷. I denna studie bedöms avståndet mellan de teoretiska och de empiriska begreppen som låg eftersom majoriteten av företagsekonomiska begrepp i denna undersökning används på såväl den teoretiska som den operationella nivån, alltså i företagets verklighet. Undantaget är ett fåtal begrepp som har att göra med kultur. När det gäller dessa begrepp har författarinnan använt dialogisk validering för att försäkra sig om att de teoretiska begreppen uppfattas korrekt av respondenterna som verkar på den operationella nivån. Dialogisk validering är en metod som går ut på att under intervjun söka rätta till felaktiga uppfattningar eller missförstånd.

2.6.2 Yttre validitet

När det gäller kvalitativa studier, som denna, talar man även om inre och yttre validitet²⁸. Den inre validiteten avser studiens trovärdighet som vi redan berört. Den yttre validiteten avser resultatens överförbarhet till andra enheter eller fall. Denna studie är en fallstudie och möjligheten att generalisera resultaten från fallstudier till andra exempel i kategorin beror på i hur hög grad fallstudiens exempel liknar andra av samma typ²⁹.

I denna studie har valet av bransch, moneytransferbranschen, en viss betydelse för de resultat som studien producerar. Moneytransferbranschen är en bransch som etniska minoriteter har lång erfarenhet av. Resultaten skulle med stor sannolikhet se annorlunda ut om studien genomfördes inom en bransch vars produkter eller tjänster förknippas med en viss risk och komplexitet men som de etniska minoriteterna inte har lika stor erfarenhet av, exempelvis försäkringsbranschen. Eftersom valet av bransch sannolikt har betydelse för resultaten skulle

²⁶ Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, s 138. Lund: Studentlitteratur.

²⁷ Esaiasson, P., Gilljam, M., Oskarsson, H. & Wängnerud. (2002) *Metod praktikan. Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Nordstedts juridik.

²⁸ Merriam, B. S. (1999). *Fallstudien som forskningsmetod*, s 177. Lund: Studentlitteratur.

²⁹ Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, s 48. Lund: Studentlitteratur.

författarinnor inte bedöma studiens generaliserbarhet som särskilt hög och vill lyfta fram att resultaten av denna studie bör betraktas med tanke på att valet av bransch spelar en viss roll.

2.6.3 Reliabilitet

Reliabilitet avser att undersökningen görs på ett tillförlitligt sätt. Kriteriet på tillförlitlighet är huruvida forskningsinstrumenten är neutrala i sin verkan och om de skulle ge samma resultat vid andra tillfällen, alltså studiens reproducerbarhet³⁰. God reliabilitet kännetecknas således av att mätningen inte påverkas av vem som utför mätningen eller under vilka omständigheter den utförs. Kvalitativa studier har generellt en låg reproducerbarhet eftersom forskaren är unik med sin förförståelse och förmåga att se olika poänger och nyanser i sina data. Att denna studie är kvalitativ riskerar att detta påverka reproducerbarheten negativt. Även det faktum att vi valt intervjuer som datainsamlingsmetod minskar studiens reproducerbarhet eftersom insamlade data är i viss mån unika på grund av den specifika kontexten och de specifika individer som deltar i intervjun³¹. Det faktum att vi arbetar med semistrukturerade intervjuer med på förhand framarbetade frågor medför dock ett visst inslag av struktur vilket är gynnsamt för reproducerbarheten.

För att öka studiens tillförlitlighet har vi strävat efter att ge en explicit redogörelse för forskningens mål och premisser, det vill säga: syfte, teorier och våra vetenskapliga förhållningssätt samt i löpande text ge en explicit redogörelse för resonemangen bakom de beslut som fattades när det gäller: forskningens uppläggning, val av strategi och fall och val av datainsamlingsmetod.

³⁰ Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, s 250. Lund: Studentlitteratur.

³¹ Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, s 162, Lund: Studentlitteratur.

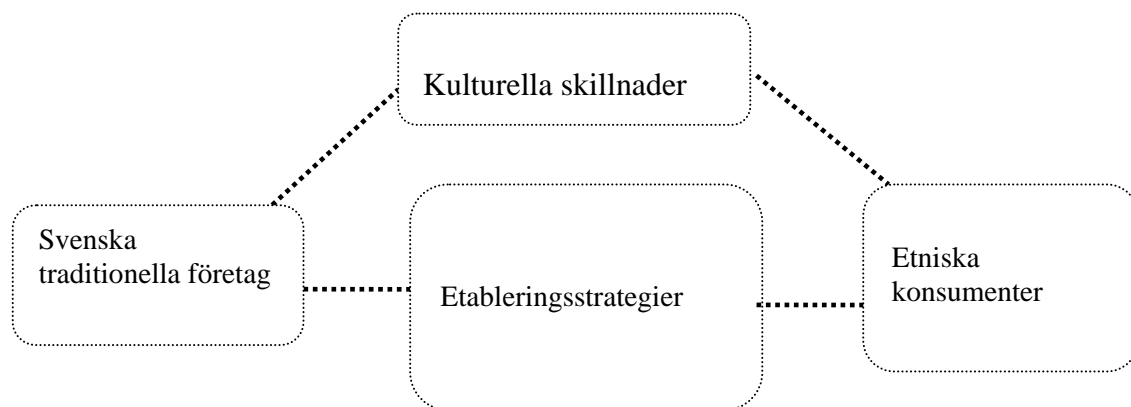
3. Teori

I detta kapitel presenteras och motiveras teorivalen i denna studie. Med utgångspunkt från problemformuleringen är ett antal teoriområden bäst lämpade för att belysa fenomenet. Inom varje teoriområde presenterar vi dessa teorier och deras relevans för fenomenet i denna studie. De valda teorierna kopplas samman i en teorisyntes som utgör en grund för utvecklandet av den teoretiska referensramen som är utgångspunkt för insamling och analys av empirin.

3.1 Teoretiska utgångspunkter

Den här uppsatsen handlar om svenska företags etablering på den etniska marknaden i Sverige. Eftersom det är ett utbyte det handlar om är det rimligt att betrakta problemet som ett strategiskt marknadsföringsproblem ur ett kommunikationsperspektiv. För att belysa och undersöka detta komplexa och multifaktoriella problem avser vi att använda oss av såväl kommunikationsteorier som organisationsteorier. Vi avser också att belysa problemet utifrån internationaliseringsteorier och teorier om kulturella skillnader.

Mot denna bakgrund formuleras följande problemställning: ”Vilka faktorer är viktiga för att svenska traditionella företag ska etablera sig framgångsrikt på den etniska marknaden inom Sveriges gränser?”



FIGUR 2. Abstrakt modell

Etniska konsumenter kan på grund av språkliga och kulturella preferenser betraktas som internationella konsumenter inom Sveriges gränser. Att rikta sig till dessa konsumenter väljer vi därför att betrakta, som vi tidigare nämnt i antagandet, som etablering på internationella marknader inom Sveriges gränser.

Strategin för att etablera sig på den etniska marknaden illustreras i modellen ovan av pilen ”Etableringsstrategier till etniska marknader”. Valet av hur företaget ska etablera sig på en viss marknad sker inom ett visst organisatoriskt sammanhang, där en viss kultur och vissa idéer är dominerande, och detta sammanhang illustreras av rutan ”Svenska traditionella företag”. Målgruppen företaget riktar sig till i samband med etableringen illustreras av rutan ”Etniska konsumenter”. Slutligen finns en skillnad mellan kulturen som dominerar i svenska traditionella företag och etniska minoritets kulturer, detta illustreras av länken mellan rutan ”Etniska konsumenter” och ”Svenska traditionella företag”.

I denna uppsats avser vi, som tidigare nämnt, att studera vilka faktorer som är viktiga för att svenska traditionella företag ska långsiktigt framgångsrikt rikta sig till etniska konsumenter. Som vi nämnt tidigare kan etniska konsumenter på grund av språkliga och kulturella preferenser betraktas som internationella konsumenter inom Sveriges gränser. Att rikta sig till dessa konsumenter betraktar vi därför, enligt tidigare antagande, som etablering på internationella marknader inom Sveriges gränser.

Etablering förutsätter interaktion eller utbyte med den internationella marknaden, alltså marknadsföring. Det är därför relevant att belysa marknadsföring utifrån två dominerande marknadsföringsperspektiv nämligen relations- och transaktionsmarknadsföring. Då etablering på internationella marknader är en komplex företeelse, som inte begränsar sig till enbart marknadsföring, är det även relevant att belysa fenomenet utifrån två vedertagna modeller, IP- och PLC-modellen.

Vid etablering på internationella marknader spelar även marknadskommunikation en viktig roll. *Vi avser därför att belysa internationaliseringsprocessen utifrån ett kommunikationsperspektiv.* Då konsumentbeteende spelar en viktig roll vid val av etableringsstrategi och utformning av kommunikationen är även involveringsteori en relevant teori att beröra.

Formuleringen av en etableringsstrategi äger rum i ett visst *organisatoriskt sammanhang* som sätter prägel på själva av marknadsstrategin. Då det organisatoriska sammanhanget påverkar företagets förutsättningar att formulera en framgångsrik etableringsstrategi anses det vara relevant att beröra detta teoriområde. Det organisatoriska sammanhanget, i termer av förändringsbenägenhet och dominerande idésystem anses vara relevant teoriområde.

Eftersom den här uppsatsen handlar om hur svenska traditionella företag ska framgångsrikt nå ut till etniska minoriteter är det nödvändigt att den teoretiska diskussionen innehåller även en beskrivning av *kulturella skillnader* och av hur dessa påverkar svenska traditionella företags möjligheter att rikta sig till etniska konsumenter. Kulturella skillnader belyses i denna uppsats utifrån Uppsalaskolans index för psykologiskt avstånd.

3.3.1 Definition av framgångsrik etablering

Framgång kan definieras utifrån olika perspektiv och mätas utifrån olika nyckeltal. I denna uppsats avser vi att definiera framgångsrik etablering dels utifrån nyckeltalet *lönsamhet*³² då det är ett vanligt förekommande verktyg för att mäta affärsmässig framgång.

Vi kommer också att belysa framgång utifrån transaktionsmarknadsföringsperspektivets syn på framgång/framgångsrik etablering där denna mäts i *antalet uppnådda lönsamma transaktioner*³³.

Framgång kommer även att belysas utifrån *relationsmarknadsföringsperspektivet* där framgång definieras med att uppnå hållbara relationer med kunder, vilket i sin tur mäts i *antalet återköp/nyförsäljning*³⁴.

³² Lönsamhet eller räntabilitet är ett nyckelbegrepp som man använder för att mäta hur lönsamma eller framgångsrika är investeringar eller verksamhet som bedrivs. Källa: "Räkneskapsanalys", Gunnar Björkstén 1999,

³³ Kotler, P. (1999) *Principles of marketing*, s. 486, Prentice Hall Europe.

³⁴ Grönroos, C. "Total kommunikation- analys och planering av företagets marknadskommunikation", s 11. Marknadstekniskt centrum

3.4 Marknadsföringsperspektiv

I denna uppsats är etablering på etniska minoritetsmarknader ett centralt fenomen. Då etablering på internationella marknader förutsätter utbyte eller interaktion med dessa marknader, alltså marknadsföring, är det relevant att belysa fenomenet marknadsföring utifrån två vedertagna perspektiv: transaktions- och relationsmarknadsföring.

3.4.1 Transaktions- och relationsmarknadsföring

Transaktionsmarknadsföringsperspektivet betraktar marknadsföring *som en process vars mål är enskilda transaktioner*³⁵. Utbytet anses vara ett resultat av säljarens marknadsaktiviteter gentemot köparen³⁶. Säljaren utvecklar och sätter ihop ett antal variabler de s.k. 4 P – pris, plats, produkt och påverkan – med vilka denne avser att påverka köparen. Köparen reagerar genom att antingen acceptera eller avslå erbjudandet. Säljaren bestämmer variabelernas attribut och har en aktiv roll och köparen en reaktiv roll. Då den enskilda transaktionen är av primär betydelse har marknadsföringen en kortsiktig fokus.

Relationsmarknadsföringsperspektivet betraktar marknadsföring *som en process som handlar om att etablera, upprätthålla och utveckla långvariga relationer med kunder och andra partners*³⁷. Enligt detta perspektiv är interaktionen mellan köparen och säljaren central i marknadsföringen. Interaktionen och relationerna är mål och medel för marknadsföringen. Återkommande utbyten är ett resultat av interaktion, ömsesidigt beroende och anpassning. Köparen och säljaren har båda en aktiv roll. Perspektivet är långsiktigt då relation, anpassningsmekanismer, ömsesidigt beroende och återkommande utbyten utvecklas under en längre tid.

Dessa två perspektiv skiljer sig med avseende på:

a.) *Marknadsföringens mål och medel* – transaktionsmarknadsföringen har den enskilda transaktionen som mål och 4P som medel. Relationsmarknadsföringen har interaktionen och relationer som både mål och medel för marknadsföringen.

b.) *Tidsperspektiv* - transaktionsmarknadsföringen har ett kortsiktigt perspektiv och relationsmarknadsföringen har ett långsiktigt perspektiv på marknadsföringen.

c.) *Synen på kunden* - i transaktionsmarknadsföringen har säljaren en aktiv och köparen en passiv roll. I relationsmarknadsföringen är både säljare och köpare aktiva och båda anpassar sig till varandra.

Relevans

Tolkar man och tillämpar dessa två perspektiv på problemet i denna uppsats blir det relevant att undersöka huruvida transaktions- eller relationsmarknadsföring dominerar företagets utbyte eller interaktion, inom ramen för etableringen, med de etniska konsumenterna. Alltså kommer vi att studera huruvida de undersökta företagen strävar efter **kortsiktiga transaktioner** som uppnås genom påverkan av etniska konsumenter utifrån *en a priori bestämd* uppsättning av **pris, plats, påverkan och produkt**. Eller om de undersökta företagen strävar efter **långsiktiga utbyten** som skapas genom **relationer med och anpassning** till etniska konsumenter.

³⁵ Grönroos, C. (1996). *Marknadsföring i tjänsteföretag*, s 10, Malmö: Liber Ekonomi 1996

³⁶ Baker, J. M. (2000). *Marketing theory*, s.150, Thomson Learning.

³⁷ Grönroos, C. (1996). *Marknadsföring i tjänsteföretag*, s 10, Malmö: Liber Ekonomi 1996, C.

3.5 Internationalisering

Så som framgår av vår avgränsning, problemdiskussion och teoretiska utgångspunkter kan etniska minoritetssegment betraktas som internationella marknader inom Sveriges gränser. Det är därför lämpligt att belysa problemet i denna studie genom att tillämpa en teorigrund för internationaliseringsprocess.

De lämpliga teorierna för att belysa en internationaliseringsprocess är Uppsalaskolans IP-modell, etableringskedjan, PLC – modellen samt utifrån teorin de olika etableringsformerna. Vi kommer även att belysa skillnaden mellan internationalisering av tjänste- och tillverkningsföretag.

3.5.1 Etableringsformer

Det finns olika sätt att beskriva de sätt företag väljer att träda in och utvecklas på utländska marknader. Vi väljer att belysa internationalisering utifrån följande fyra etableringsformer: export, agent, lokalt/a försäljningsbolag och lokaltillverkning³⁸. Vi har valt att belysa internationalisering utifrån dessa etableringsformer som de mest vedertagna inom litteraturen.

Export - är marknadsföring och direktförsäljning av inhemskt producerade produkter utomlands. Export kan vara ett bra sätt för företag att börja sin globala expansion då det medför låga etableringskostnader. *Kommunikationen och interaktionen med den utländska marknaden är i detta steg i internationaliseringen begränsad men kan ändå ge företaget vissa kunskaper som kan vara till nytta i vidare internationalisering.*

Agent - att skaffa agent på den utländska marknaden är ofta ett nästa steg i internationaliseringen och kan utgöra ett komplement till exporten för att få fart på försäljningen. *Genom en agent underlättas och intensifieras kommunikationen och interaktionen med den utländska marknaden eftersom agenten redan är etablerad på den utländska marknaden och kan hantera språkliga och kulturella hinder.*

Försäljningsbolag – försäljningsbolag är en etableringsform som skapar mer direkt kommunikation mellan svenska företag och de utländska kunderna. *Företaget måste dock ha förmåga att hantera den ökade graden av interaktion och kommunikation med en marknad där såväl språkliga som kulturella skillnader kan förekomma.*

Lokal tillverkning - är en etableringsform med hög grad av marknadsengagemang. *Lokal tillverkning ger en närhet till den utländska marknaden men innebär också en intensivare marknadskommunikation och ett större utbyte vilket ställer höga krav på företagets förmåga att kommunicera och interagera med den utländska marknaden.*

Relevans

Etableringsformerna är relevanta för problemet i denna studie eftersom man genom att följa etableringsformernas mönster kan analysera hur *stegvis etablering* och hur *stegvis utveckling* på den etniska marknaden är/ har varit.

³⁸ Hill, Charles W.L. 2005. "International business – Competing in the Global Market place".

3.5.2 Uppsalaskolan

Uppsalaskolans studier av svenska företags utlandsetableringar resulterade i ett flertal modeller och övriga teoretiska konstruktioner som förklarar internationalisering. För problemställningen i denna uppsats är följande relevant: *etableringskedjan*, *IP-modellen* och *psykologiskt avstånd*.

3.5.2.1 Etableringskedjan

Etableringskedjan formulerades för att förklara svenska företags etableringsmönster utomlands. Mönstret såg ut enligt följande: 1.) Företag bedriver, till en början, endast sporadisk export till ett visst land 2.) Därefter skaffar de sig en agent i landet 3.) I nästa steg bildar de ett eget försäljningsbolag 4.) I ett fjärde steg startar företagen till slut lokal tillverkning. Man kan säga att etableringskedjan beskriver internationalisering som *en stegvis utveckling* mellan de *fyra olika etableringsformerna vi nämnt tidigare*. Varje steg i etableringskedjan baseras på begränsade marknadskunskaper och innebär en kunskapsutveckling som kan leda till nästa steg i kedjan. Tillgången på marknadskunskaper kan ses som en avgörande faktor för lyckad internationalisering.

Relevans

Om man tillämpar teorin i etableringskedjan på problemet i denna uppsats är *marknadskunskapen* och den *stegvisa etableringen* relevanta som viktiga faktorer för att svenska traditionella företag ska etablera sig på den etniska marknaden inom Sveriges gränser.

Enligt etableringskedjan bör svenska traditionella företag *stegvis* etablera sig på den etniska marknaden och följa etableringskedjans mönster för att stegvis utveckla kunskap och erfarenhet av att rikta sig till andra kulturer. Etableringen bör alltså initieras genom sporadisk interaktion och kommunikation med etniska konsumenter för att sedan öka interaktionen och kommunikationen genom en agent som redan är etablerad på den etniska marknaden. Nästa steg i etableringen bör vara att öppna ett lokalt försäljningskontor och därefter eventuellt även ett tillverkningskontor i invandrantäta områden.

Vi kommer att använda etableringskedjan för att studera huruvida de undersökta företagen följer etableringskedjans mönster när de går in på minoritetsmarknader.

3.5.2.2 IP-modellen

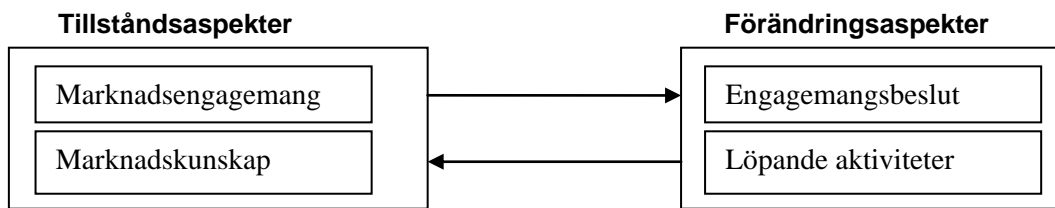
En annan modell som förklarar internationalisering utifrån Uppsalaskolans iakttagelser är IP-modellen. Modellen innehåller fyra till varandra kopplade grundbegrepp: löpande aktiviteter, marknadskunskap, engagemangsbeslut och marknadsengagemang³⁹.

Växelspelet mellan dessa fyra faktorer driver internationaliseringsprocessen. Kortfattat kan man beskriva samspelet genom att säga att *löpande aktiviteter* ger *erfarenhet* som ger de viktiga *marknadskunskaperna*⁴⁰. Marknadskunskaperna gör att man kan bättre se och värdera affärsmöjligheter vilket leder till beslut om satsningar på utländska marknaden så kallade engagemangsbeslut. Engagemangsbeslut innebär att företagets resurser blir hårdare bundna till den utländska marknaden vilket ger ökat marknadsengagemang.

³⁹ Företagets internationaliseringsprocess- lärande i nätverk ” . sidan 52

⁴⁰ Företagets internationaliseringsprocess- lärande i nätverk ” . sidor 52-56

Centralt i detta växelspel är att företag skaffar sig erfarenhet och kunskap genom att agera och interagera med marknaden. Modellen förklarar alltså internationaliseringen som ett växelspel mellan kunskapsutveckling och ett ökande utlandsengagemang.



FIGUR 3. Uppsalaskolans modell över internationaliseringsprocessen.

En viktig faktor för kunskapsutvecklingen är tvåvägskommunikation med marknaden. Det är genom att interagera, kommunicera och ta till sig feedback från marknaden som företaget kan samla på sig kunskaper och erfarenheter viktiga för utveckling på den internationella marknaden.

Kopplingar till reaktionsmarknadsföring, etableringsformerna och etableringskedjan

I IP-modellen är *löpande aktiviteter* och *interaktion* med kunder och marknaden centrala för kunskaps- och erfarenhetsutveckling som är drivkraften i internationaliseringen. Interaktion har en central roll även i *relationsmarknadsföringen* där interaktion ger kunskap viktig för anpassning och utveckling av relationen mellan köpare och säljare. Då *interaktion och anpassning* är centrala i såväl IP-modellen som i relationsmarknadsföringsperspektivet kan man dra slutsatsen att IP-modellen teoretiskt ligger nära relationsmarknadsföringens synsätt i avseende på logiken kring vad som är centralt för en framgångsrik interaktion med marknaden.

Betraktar man de olika etableringsformer och etableringskedjan utifrån IP-modellen kan man förklara de olika stegen i ett företags etablering från sporadisk export till lokal tillverkning som olika steg i utvecklingen av kunskap och engagemang på den utländska marknaden. För varje steg i internationaliseringen ökar företagens kunskaper om och erfarenheter av den utländska marknaden och även graden av marknadsengagemang. Skillnaden mellan IP-modellen och etableringskedjan är dock att IP – modellen ser internationalisering som ett växelspel och etableringskedjan som en stegvis utveckling.

Relevans

Om man tolkar och tillämpar huvudgångarna i IP-modellen på problemet i denna uppsats är ***internationell erfarenhet, marknadskunskap, tvåvägskommunikation med och anpassning till den etniska marknaden*** avgörande faktorer för framgångsrik etablering av svenska traditionella företag på minoritets marknader.

Svenska traditionella företag bör, på grund av avsaknad av internationell erfarenhet, gå stegvis in på de etniska marknaderna för att utveckla kunskap och erfarenhet av att rikta sig till främmande kulturer. Globala företag har erfarenhet av att verka internationellt och har därför redan skaffat viss kunskap om hur man riktar sig till främmande kulturer. De behöver inte genomgå samma kunskapsutvecklingsprocess som svenska traditionella företag.

Det är relevant för problemet i denna uppsats att undersöka hur företag *kommunicerar och interagerar* med den etniska marknaden alltså hur de skaffar sig *kunskap om marknadsföring till etniska minoriteter* och om detta görs genom löpande aktiviteter och dubbelriktad kommunikation eller på något annat sätt, exempelvis genom agenter.

3.5.3 PLC modellen

Internationalisering kan även förstås utifrån PLC – modellen. Betraktar man internationalisering utifrån Raymond Vernons modifierade version av PLC – modellen kan man identifiera följande steg i internationaliseringen.

I första fasen utvecklas en ny produkt på hemmamarknaden genom intensiv tvåvägskommunikation mellan tillverkare och användare. När hemmamarknaden växer och produktionen sker i större skala marknadsför man produkten genom *envägskommunikation*⁴¹. Internationaliseringen blir aktuell först när hemmamarknaden blivit mättad. Enligt Vernon är det i produktens mognadsfas som exporten till andra länder som ligger efter i inkomst- och utvecklingsnivå initieras. Viktigt att poängtera här är att produkten introduceras redan *färdigutvecklad* till den utländska marknaden. Alltså sker ingen produktutveckling och ingen tvåvägskommunikation på den utländska marknaden. Export och internationalisering blir konkurrenskraftig tack vare stordriftfördelarna. Efter en tid, när efterfrågan på den utländska marknaden vuxit, blir det lönsamt att börja tillverka produkterna där. När den utländska marknaden blivit tillräckligt stor för att uppnå stordriftsfördelar flyttas den till dessa länder och exporteras därifrån till den ursprungliga hemmamarknaden.

Relevans

Vi tolkar PLC som en modell som inte lägger fokus på tvåvägskommunikation och kunskapsutveckling. Företag som etablerar sig på utländska marknader genom PLC - modellen har antingen redan kunskap om dessa marknader eller påverkar marknaden utifrån en redan utvecklad marknadsmix. PLC – modellen kan fungera bra för etablering av globala företag då dessa företag, på grund av sin internationella erfarenhet, redan har kunskap om etablering på marknader med andra kulturella preferenser. Svenska traditionella företag har inte samma erfarenhet, därför borde denna modell inte vara adekvat för etablering av svenska traditionella företag på den etniska marknaden. Svenska traditionella företag kan dock på grund av oförmåga att kommunicera med och anpassa sig till den etniska marknaden ändå välja att etablera sig på etniska marknader utifrån PLC – modellen. I så fall sker etableringen genom enkelriktad kommunikation och ett marknadskoncept som redan är utvecklat för den svenska målgruppen. De viktiga faktorerna för etableringen är variablerna i marknadsmixen, de så kallade **4P** och *enkelriktad kommunikation*. Vi kommer att undersöka huruvida svenska företags etablering sker utifrån PLC – modellen.

3.5.3.1 Jämförelse mellan IP och PLC – modellen

PLC-modellen	IP- modellen
<ul style="list-style-type: none">- Fokus i etableringen läggs på att tillämpa ett redan framtaget koncept, marknadsmix, som avses tillämpas på den utländska marknaden.- Uppmärksamheten riktas mot utbyte och påverkan genom envägskommunikation.- PLC modellen ligger nära transaktionsmarknadsförings perspektiv.	<ul style="list-style-type: none">-Marknadskunskap, erfarenhet och interaktion med den utländska marknaden är av central betydelse.- Kunskapsutveckling och anpassning av produkter och tjänster sker i interaktion och tvåvägskommunikation med den utländska marknaden.- IP modellen ligger nära relationsmarknadsförings perspektiv.

⁴¹ Företagets internationaliseringsprocess- lärande i nätverk ” sidan 49

3.5.4 Kulturella skillnader och internationalisering

När det kommer till etablering på utländska marknader kan kulturella skillnader vara en försvårande faktor för interaktion, kommunikation och en lyckad etablering. Det är relevant att beröra kulturella skillnader för problemet i denna studie då etniska konsumenter har en annan kulturell bakgrund än majoritetsbefolkningen.

Flera teoretiker på området har uppmärksammat kulturella skillnader som en påverkande faktor på internationalisering. Uppsalaskolan har beskrivit det utifrån *psykiskt avstånd* och Hofstede har beskrivit det utifrån olika kulturella dimensioner. Vi avser att belysa kulturella skillnader utifrån Uppsalaskolans index för *psykiskt avstånd* eftersom detta är konstruerat för etablering av svenska företag.

3.5.4.1 Psykisk avstånd

Begreppet det psykiska avståndet konstruerades av Uppsalaskolans för att mäta skillnader i avseende på utvecklingsnivå, kultur, affärslagstiftning, mm mellan Sverige och andra länder. Man observerade nämligen att dessa skillnader utgjorde ett hinder och en försvårande faktor för framgångsrik etablering. Studierna visade också att de svenska företagen hade etablerat sig utomlands på ett sätt som svarade mot det psykiska avståndet, alltså först på närbelägna marknader med lägre psykiskt avstånd och sedan allt längre bort. Det psykiska avståndet var alltså en påverkande faktor på etableringsmönster.

Relevans

Om man tolkar teorin om det psykiska avståndet på problemet i denna studie så bör det finnas ett visst psykiskt avstånd mellan svenska traditionella företag där svensk kultur dominerar och etniska konsumenter där andra kulturer antas dominera. Svårigheter uppstår eftersom svenska traditionella företag har svårigheter att hantera detta avstånd.

Globala företag har utvecklat kunskap i att hantera psykiska avstånd eftersom de har erfarenhet av att verka internationellt. Svenska traditionella företag har inte samma slags erfarenhet och kunskap då de historiskt har riktat sig till en kulturellt homogen marknad.

Teorin kommer att användas för att undersöka huruvida det psykiska avståndet påverkar svenska traditionella företags etablering på den etniska marknaden och ***hur de i så fall hanterar de kulturella skillnaderna och söker överbrygga det psykiska avståndet.***

Enligt PLC – modellen kan man överbrygga detta avstånd genom att skaffa en agent och anpassa påverkan. Enligt IP-modellen närmar man sig marknaden genom successiv inläring och anpassning till den etniska marknaden.

3.5.5 Internationalisering av tjänsteföretag

Medan varor utgör fysiska produkter som lätt kan transporteras och säljas på avlägsna marknader är det mer komplext att internationalisera tjänsteföretag. Tjänsten innebär ofta en personlig relation med kunden och skapas när tjänsten konsumeras. För ett företag som erbjuder tjänster blir internationaliseringen svårare och mer komplex därför att det kräver en fungerande kommunikation med kunden från första början.

3.6 Marknadskommunikation i etableringssammanhang

I etablering på den utländska marknaden har kommunikation en viktig roll. Det är därför relevant att beröra teoriområdet marknadskommunikation och förklara dess roller i de olika etableringsstrategierna.

3.6.1 Marknadskommunikationens funktion

I transaktionsmarknadsföringsperspektiv är marknadskommunikationens huvudsakliga uppgift att *påverka* konsumenten att bete sig i önskad riktning, alltså att ge önskad respons på företagets stimuli. Marknadskommunikationen utvecklas av säljaren och köparen är inte involverad mer än genom att reagera⁴². Detta innebär att kommunikationen sker enkelriktad.

I ett etableringssammanhang där företaget etablerar sig enligt *PLC modellen* innebär det att *kommunikationen är enkelriktad* och dess huvudsakliga roll är att påverka kunden att köpa det på förhand utformade konceptet.

I relationsmarknadsföringsperspektiv är marknadskommunikationens huvudsakliga uppgift att informera och skapa tvåvägskommunikation som ska generera kunskap om kunden, dennes/dennas behov och preferenser, nödvändig för att kunna utveckla erbjudande som kunden vill ha. I ett etableringssammanhang, där etablering sker enligt *IP-modellen*, har *tvåvägskommunikationen* en viktig roll för *kunskapsutveckling* som är en avgörande faktor för framgångsrik interaktion med och anpassning till den utländska marknaden.

3.6.2 Involveringsteori

Utformningen av marknadskommunikation, som är en viktig aspekt av etableringen, är också beroende av konsumenternas köpbeteende och involveringsgrad. Då graden av involvering påverkar kundens köpbeteende och kommunikationsbehov är det relevant för denna uppsats att belysa detta samband och dess roll i ett etableringssammanhang. Vi avser att belysa detta utifrån Fills och Bakers teorier om kommunikationsbehovet och hög- och låginvolvering.

3.6.2.1 Hög- och låginvolvering

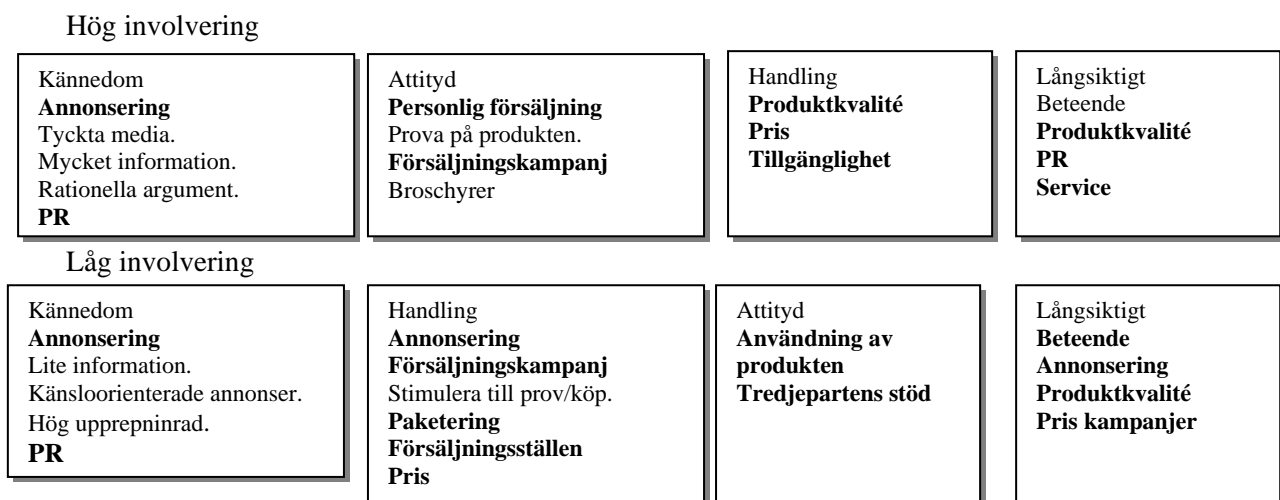
Höginvolverade kunder anses stå inför ett beslut som innebär höga nivåer av risker. Kunden kännetecknas av hög motivation och söker efter omfattande och detaljerad information i olika medier, vilket gör att kunden intar en inställning före själva inköpet. Dessutom har kunden olika valalternativ som han/hon kan jämföra och utvärdera.

Baker använder sig av en tabell från Assael (1992) som beskriver höginvolverade kunder som aktiva informationssökare. Konsumenten är inte särskilt mottaglig för reklam då denna grupp föredrar utförlig information såsom broschyrer med specifik/detaljerad information om produkterna, konsumenterna är aktiva i informationssökandet och jämför olika märken för att utvärdera vilka som bäst tillgodoser deras behov. Personlighet och livsstil är viktigt då produkten är nära knuten till konsumenternas värderingar och identitet.

⁴² Baker, J. M. (2000). *Marketing theory*, s.150, Thomson Learning.

Låginvolverade kunder har mindre benägenhet att söka, bearbeta och komma ihåg informationen⁴³. De är passiva i sitt informationssökande men desto mer mottagliga för reklam. Meddelanden skall vara korta och innehålla lite information. Det är viktigt att meddelandet upprepas eftersom kunden inte är motiverad att behålla informationen. Låginvolverade individer litar mer på intern information än extern information. När kunden har testat en produkt tar han/hon en inställning som kan vara positiv om upplevelsen är positiv. Kunden kommer då att göra ett återköp. Personlighet och livsstil är inte knutna till produkten och därför anses inte dessa vara viktiga.

Inom denna teori är informationssökandet och kommunikationsbehovet relaterade till graden av involvering relevant eftersom det påverkar utformningen av marknadskommunikationen. Den nedanstående modellen beskriver hur marknadskommunikationsstrategi bör utformas beroende på graden av involvering och beroende på marknadskommunikationens syfte.



FIGUR 5. Marknadsförings och - kommunikations strategier för olika grader av involvering

Relevans

Tolkar man och tillämpar involveringsteorin på problemet i denna uppsats blir det relevant att undersöka huruvida graden av involvering påverkar konsumentbeteendet, kommunikationsutformningen och sättet på vilket företaget kommunicerar med den utländska marknaden i samband med etablering. I denna uppsats betyder involveringsteorin att etablering till höginvolverade kunder görs bäst genom IP-modellen, eftersom kommunikationens roll i denna strategi är att informera och skapa tvåvägskommunikation vilket väl uppfyller informationsbehovet hos den höginvolverade kunden. Etablering till låginvolverade kunder skulle enligt denna teori uppnås bäst genom PLC – modellen då kunden är mottaglig för påverkan.

I ett etableringssammanhang kommer de företag som etablerar sig med PLC att satsa på utbyte genom att påverka genom känslorienterad reklam, envägskommunikation och de övriga 4P pris, plats, produkt och påverkan. Man kommer att stimulera till prov och köp av produkten. Etablerar man sig enligt IP – modellen kommer man att fokusera på interaktion, tvåvägskommunikation, information, personlig försäljning, relationer, service och anpassning till etniska konsumenter.

⁴³ Fill C. (2002) *Marketing Communications- context, strategies and applications*, s 105, Financial Times Prentice Hall Europe (Third European edition).

3.7 Organisationsteori

Som det framgår av vår problemdiskussion är den organisatoriska kontexten betydelsefull för företagets förutsättningar att nå ut till etniska minoriteter. Därför är organisationsteori ett relevant teoriområde.

Inom detta teoriområde är det av särskild relevans för denna uppsats att belysa sambandet mellan utvecklingssituationer och de värderingar som är vägledande för företaget då samspelet mellan dessa faktorer påverkar svenska traditionella företags möjligheter att nå ut till etniska konsumenter. Vi avser att belysa detta utifrån Normans teori om förändringsprocesser i svenska traditionella företag.

3.7.1 Förändringsprocesser, tröga organisationer och dominerande idésystem

Richard Normans teori om förändringsprocesser i svenska traditionella företag beskriver sambandet mellan utvecklingssituationer, förändringsprocesser och företagens dominerande idésystem. Brist på överensstämmelse, s.k. missfit, mellan olika element inom organisationen och även i förhållande till utbytesmiljöerna har en central plats i denna teori. En missfit som teorin fokuserar på, och som är relevant för denna uppsats, är missfit mellan dominerande idéer, alltså de värderingar som är vägledande för företaget, och utvecklingssituationer. En utvecklingssituation kan exempelvis vara att företag upptäcker nya affärsmöjligheter och initierar utbyte med nya marknader. För att stödja ett effektivt utbyte med den nya marknaden ställer utvecklingssituationen krav på att en utvecklingsprocess äger rum inom organisationen. Denna process kan emellertid förhindras av de dominerande idéerna och eventuellt också av övriga element inom organisationen som utformats för att stödja befintliga utbytesprocesser. Detta skapar en tröghet som försvårar organisationsförändring.

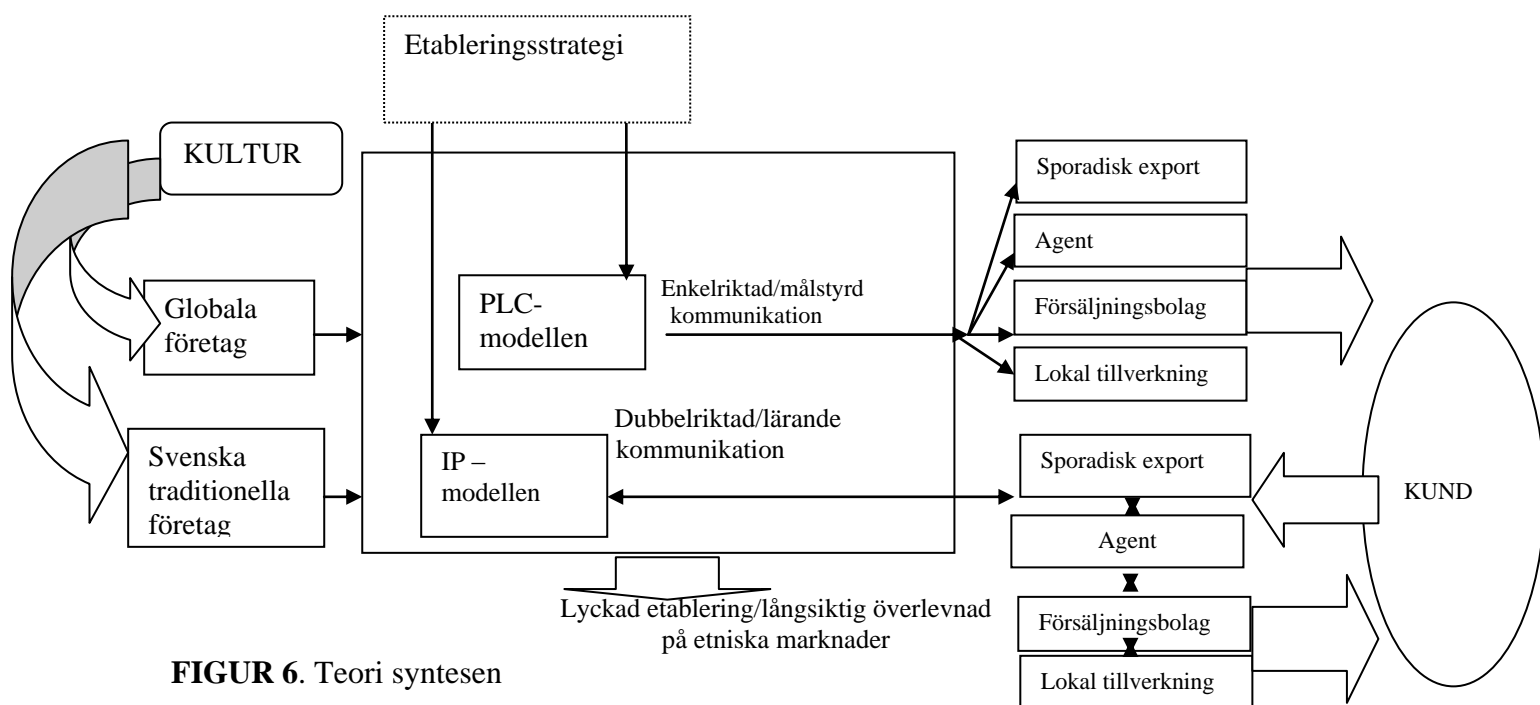
Tröghet i organisationer är en företeelse som beskrivits utifrån flera organisationsteoretiska skolor och ansatser. Såväl Contingencysynsättet som Weber berör tröghet utifrån beskrivning av den mekaniska och byråkratiska organisationen som kännetecknas av stelhet och svårighet till anpassning. Det Norman tillför den teoretiska diskussionen är en fördjupad förståelse för hur dominerande idéer, alltså de värderingar och föreställningar som är förhärskande i företaget, bidrar till tröghet när det gäller förändring och därigenom hindrar anpassning till olika typer av utvecklingssituationer.

Relevans

Om man tolkar utvecklingssituationen som ändrade förutsättningar på marknaden, som exempelvis att marknaden blir allt mer etniskt och kulturellt heterogen, skulle de ändrade förutsättningarna på marknaden innebära att svenska traditionella företag tvingas att initiera utbyte med etniska konsumenter. Utvecklingssituationen ställer krav på en utvecklingsprocess för att uppnå en effektiv utbytesprocess med etniska konsumenter. Men de dominerande idéerna och den befintliga organisationsstrukturen som utformats för utbyte med en etniskt homogen marknad, förhindrar detta och skapar *tröghet till förändring*.

Eftersom svenska traditionella företag på grund av de dominerande idésystemen och för långt psykiskt avstånd till de etniska konsumenterna inte kan genomgå den utveckling och anpassning som den nya situationen och de nya utbytesmiljöerna kräver tvingas svenska traditionella företag etablera sig på den etniska marknaden utifrån PLC-modellen.

3.8 Teorisyntes



FIGUR 6. Teori syntesen

Kombination av PLC- modellen och etableringsformer

Introduktionen av produkten på den utländska marknaden enligt PLC – modellen kan ske via etableringsformerna sporadisk export, agent, försäljningsbolag och lokal tillverkning. Etablering enligt PLC modellen kan men behöver inte ske stegvis.

Oavsett valet av etableringsform är kommunikation i etableringen, enligt PLC – modellen, huvudsakligen enkelriktad och syftar till att informera och påverka till köp och provning. Produkten och koncepten för marknaden är redan utvecklade och kommunikationen användes inte till kunskapsutveckling och anpassning till marknaden.

En sådan etablering kan fungera bra för globala företag som redan har kunskap och erfarenhet av att verka globalt och rikta sig till andra kulturer. Även svenska traditionella företag kan välja PLC eftersom denna strategi inte ställer krav på tvåvägskommunikation och anpassning.

IP-modellen och etableringsformer

Etablering enligt IP – modellen har fokus på tvåvägskommunikation, kunskapsutveckling och anpassning till den utländska marknaden. Enligt denna modell är stegvis etablering av avgörande betydelse för kunskapsutvecklingen och anpassningen. Därför bör ett första steg i internationaliseringen vara att börja bedriva sporadisk export till den utländska marknaden. Kommunikationen bör vara dubbelriktad och är viktig för utveckling av marknadskunskaper. Efter en tids sporadiska export och tvåvägskommunikation med den utländska marknaden har företaget tillräcklig erfarenhet och kunskap för nästa steg i etableringen, nämligen att skaffa en *agent*. Genom en agent kan företaget etablera *löpande aktiviteter* med marknaden, vilket intensifierar *tvåvägskommunikationen* och leder till ny kunskapsutveckling.

Kunskaps- och erfarenhetsutvecklingen i de föregående utländska satsningarna skapar förutsättningar för att etablera försäljningsbolag. Genom etablering av försäljningsbolag intensifieras interaktionen och tvåvägskommunikationen med den utländska marknaden, vilket bäddar för ytterligare satsningar nämligen etablering av lokal tillverkning.

3.9 Teoretisk referensram

Syftet med undersökningen är att analysera och utvärdera etableringsstrategier som riktas till etniska konsumenter, på ett svenskt traditionellt företag och ett internationellt moneytransferföretag. Vi kommer nedan att återge ett antal faktorer, som kan härledas från teorin, och omvandla dessa till variabler samt beskriva varför dessa variabler är centrala för att besvara syftet och koppla dem till frågorna som är centrala för insamlandet av empirin.

Faktorer som vi avser att belysa och ställa mot våra målvariabler är följande: erfarenhet, stegvis etablering och utveckling, konkurrensmedel 4 P eller långsiktiga relationer, anpassning, tvåvägs eller envägskommunikation, marknadskunskap och psykologiskt avstånd/kulturella skillnader. Målvariabel (X) framgångsrik etablering mäts i termer av lönsamhet, lönsamma transaktioner och antal återköp. De ovanstående faktorerna har omvandlats till variabler, som kopplats till frågor, i tabellen nedan:

	<i>Faktorer</i>	<i>Teori</i>	<i>Variabel</i>	<i>Fråga</i>
1	Erfarenhet	IP-modellen	Internationell erfarenhet	2
2	Erfarenhet	IP-modellen	Erfarenhet av marknadsföring till etniska grupper	3
3	Stegvis etablering	Etableringskedjan	Etablering på den etniska marknaden	4
4	Stegvis utveckling	Etableringskedjan	Utveckling på den etniska marknaden	5
5	4P eller relationer	TM, RM	Konkurrensmedel	6
6	Anpassning	IP-modellen	Anpassningsgrad	7
7	Envägs- eller tvåvägs-kommunikation	PLC, IP-modellen, Involveringsteori	Kommunikation	8
8	Marknadskunskap	IP-modellen	Marknadskunskap	9
9	Psykologiskt avstånd/ kulturella skillnader	Psykologisk avstånd, Hofstede	Kulturella skillnader, mångfald	10
10	Tröghet till förändring	Dominerande idésystem	Förändringsbenägenhet	11
11	Lönsamhet, transaktioner, återköp	TM, RM	Lönsamhet, transaktioner, återköp	12

FIGUR 7. Den teoretiska referensramen

Följande variabler anser vi vara centrala för att besvara och analysera syftet:

Internationell erfarenhet – eftersom denna enligt IP-modellen är central för framgångsrik etablering på internationell marknad.

Erfarenhet av marknadsföring till etniska grupper - då erfarenhet enligt IP-modellen är av central vikt för lyckosam etablering.

Etablering på den etniska marknaden - om etableringen har skett stegvis på marknaden, då stegvis etablering är en viktig faktor för en lyckosam etablering enl. etableringskedjan och IP-modellen.

Utveckling på den etniska marknaden - om utvecklingen är stegvis, då detta är en viktig faktor enligt etableringskedjan och IP-modellen.

Konkurrensmedel - om undersökningsobjekten har fokus på 4P eller långsiktiga relationer med kunder.

Anpassningsgrad - om undersökningsobjekten gör några anpassningar till marknadens behov och preferenser, då anpassning är en viktig faktor enl. IP - modellen och RM.

Kommunikation - huruvida undersökningsobjekten har fokus på envägs- eller tvåvägs-kommunikation då dessa två faktorer är olika viktiga enligt PLC och IP-modellen samt Involveringsteorin.

Marknadskunskap - då marknadskunskap anses vara en viktig faktor för lyckosam etablering.

Kulturella skillnader, mångfald - då kulturella skillnader och graden av mångfald kan ha stor påverkan på en etablering.

Förändringsbenägenhet - då graden av denna indikerar hur stor trögheten till förändringar är i en organisation vilket kan påverka anpassningen enl. IP-modellen och själva etableringen.

Lönsamhet, transaktioner eller återköp - då dessa tre variabler, enl. vår definition, är indikatorer på framgång.

4. Empiri

I detta kapitel redovisas data från intervjuerna. De kvalitativa data används senare i analysen. Frågorna till intervjun finns i form av bilagor i kapitel 8.

4.1 Intervju med ett internationellt moneytransferföretag

Företag X är ett internationellt amerikanskt företag ledande inom moneytransferbranschen. Vi intervjuar dess representant och affärsutvecklare i Norden, N.N. Intervjun är av semistrukturerad karaktär och fokuserar på nedanstående faktorer.

Företagets internationalisering

Företagets internationella expansion började 1997 och nu finns man representerad i 192 länder via ett nätverk av 244 000 ombud. Företaget har lång erfarenhet av att rikta sig till etniska minoriteter såväl i USA som på andra internationella marknader.

Etablering och utveckling på den etniska marknaden i Sverige

Etableringen på den etniska marknaden i Sverige började år 2000 via en agent/ett ombud. Vidareutveckling på den etniska marknaden sker genom: samarbete med agent, en lokal affärsutvecklare och genom inköp av marknadsföringstjänster från en lokal marknadsföringsbyrå.

Marknadsföringsstrategi

I sitt arbete med den etniska marknaden i Sverige har företaget störst fokus på transaktioner. Man jobbar mot uppsatta transaktionsmål och mäter även marknadsföringens effekter genom ökning av transaktioner. Företagets huvudsakliga konkurrensmedel är: pris, tillgänglighet (plats), reklam (påverkan) och produkt. I marknadsföringen till vissa grupper arbetar man med att skapa relationer med nyckelpersoner inom den etniska gruppen.

Utbud/marknadsmix

När det gäller utbudet till den etniska marknaden, erbjuder företaget en grundprodukt. I vissa fall paketeras erbjudandet om efter olika gruppers behov och preferenser. Respondenten lyfter dock fram att produktanpassning ofta är tidskrävande och kostamt, därför är det inte aktuellt om kundgruppen är liten.

Kommunikation

Marknadskommunikation har som huvudroll att informera och den är generellt sett enkelriktad. Fokus ligger på evenemangsmarknadsföring, annonsering i etniska media och generella media som t.ex. Metro och outdoor reklam i t-bana och bussar. Parallellt med traditionella marknadskommunikationsaktiviteter arbetar man med relationer med etniska

föreningar. Detta arbete skapar en dubbelriktad kommunikation som både informerar och ger information om målgruppens köpbeteende, behov och preferenser samt om konkurrensen.

Skillnader i kultur, språk och värderingar mellan företaget och etniska konsumenter

Respondenten beskriver att det i företaget finns en stor mångfald samt god kulturell kompetens. Företaget har en ”vana” vid att hantera kulturella skillnader, på grund av sin långa erfarenhet av att rikta sig till olika etniska grupper i såväl USA, Europa, Asien och Afrika. Enligt vår respondent är man duktig på att dela med sig den kulturella kunskapen internt och att dra lärdomar av kampanjer som görs till etniska minoriteter internationellt.

Marknadskunskap

Enligt respondenten jobbar man parallellt med marknadsföringsarbetet också genom att lyssna av kundens behov och preferenser. Man rör sig ute i verkligheten bland kunderna och håller kontakt med representanter för olika etniska föreningar. Genom detta arbete samlar man in kunskap om köpbeteende, behov, preferenser och även om sina konkurrenter. En gång årligen genomför företaget stora nationella marknadsundersökningar som ger ett bra underlag och en god kunskap om marknaden.

Framgång

Vår respondent uppger att företaget är framgångsrikt i sitt sätt att rikta sig till etniska grupper. Han påpekar att man har lång erfarenhet av att rikta sig till dessa. Man uppnår uppsatta transaktionsmål vilket, enligt respondenten, tyder på en god lönsamhet och att det man gör är rätt.

4.2 Intervju med en svensk storbank - ett svenskt traditionellt företag

Företag Y är ett svenskt traditionellt företag, en svensk storbank. Företaget har sina rötter i den svenska sparbanksrörelsen. Vi intervjuar A.J som är ansvarig för mångfaldsarbete på huvudkontoret.

Företagets internationalisering

Företaget är internationellt verksamt. Man började expandera 2004 genom etablering i de baltiska länderna. Numera finns företaget i Norge, Danmark, Finnland, Luxemburg, Ryssland, Ukraina, USA och China.

Etablering och utveckling på den etniska marknaden i Sverige

Företaget betraktar inte den etniska marknaden som en enskild marknad dock började företaget kring år 2005 anpassa sig till denna kundkrets genom att erbjuda språkpassad rådgivning. Första kontoret att börja med det var Rosengård i Malmö, sedan har konceptet spritt sig till andra kontor.

Marknadsföringsstrategi

Företaget har fokus på långsiktiga, hållbara relationer och service. Man utgår alltid från kundens finansiella behov och strävar efter att ge god rådgivning. Där är språket ett viktigt medium och för att möta etniska konsumenters behov har man infört språkpassad rådgivning.

Marknadsmix/utbud

Företaget utgår alltid från kundens finansiella behov och anpassar utbudet därefter. Vad gäller service har man på vissa kontor språkanpassad rådgivning. Utöver detta erbjuder man telefonbank på olika språk.

Kommunikation

Vår respondent uppger att företaget har huvudfokus på dubbelriktad kommunikation i mötet med kunden, vilket är en förutsättning för långa och hållbara relationer. Ett redskap som företaget använder för att kunna uppnå dubbelriktad kommunikation med etniska konsumenter är språkanpassad rådgivning.

Skillnader i kultur, språk och värderingar mellan företaget och etniska konsumenter

Det har förekommit kulturkrockar på olika kontor och det har lösts lokalt. För att förebygga och hantera skillnader jobbar företaget med att: ge kontoren en viss frihet att lösa problemen lokalt, öka andelen utländsk arbetskraft i banken och satsa på att utbilda personal i mångfaldsfrågor för att kunna ge en god service anpassad till etniska kunders behov.

Marknadskunskap

Enligt vår respondent förvärvas och utvecklas marknadskunskapen främst genom lokalkontorens dagliga arbete. Man gör även analyser och marknadsundersökningar via den centrala marknadsavdelningen

Framgång

Att erbjuda språk- och kulturanpassad rådgivning har visat sig vara framgångsrikt och lönsamt för detta företag. De kallar det för Rosengårdsmodellen. Modellens koncept har spridits till flera andra kontor i invandrartäta områden.

5. Analys

Vår undersökning och den nedanstående analysen baseras på fallstudie på två stycket företag. Följaktligen har slutsatserna av den nedanstående analysen inte hög generaliserbarhet. Så som tidigare nämnt avser vi genom fallstudie endast belysa problemet och peka på behovet av vidare forskning på området med fokus på bredare studier som kan ge mer generaliserbara resultat.

5.1 Variabel 1 - Internationell erfarenhet

Det internationella företaget – På den här nivån visar variabel att företaget har lång erfarenhet av internationellt arbete⁴⁴.

Det svenska traditionella företaget – På den här nivån visar variabelvärdet att företaget har kortare erfarenhet av internationellt arbete⁴⁵ än det internationella företaget.

⁴⁴ Företaget har 15 års lång internationell erfarenhet då det började sin internationella expansion 1997, se svar 2.

⁴⁵ Swedbank påbörjade sin internationella expansion för ca 10 år sedan.

5.2 Variabel 2 - Erfarenhet av marknadsföring till etniska konsumenter

Det internationella företaget – På den här nivån visar variabelvärdet att företaget har lång erfarenhet av marknadsföring till etniska konsumenter, dels i ursprungslandet USA men också i andra länder.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar värdet av variabeln låg erfarenhet av riktade satsningar till etniska konsumenter centralt men längre erfarenhet av riktade satsningar lokalt⁴⁶.

5.3 Variabel 3 - Etablering på den etniska marknaden

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företagets etablering har något lägre grad av stegvis etablering då företaget trätt in på marknaden direkt via en agent.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget etableras stegvis på den etniska marknaden.

5.4 Variabel 4 Utveckling på den etniska marknaden

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget utvecklas på den etniska marknaden mer stegvis än vid själva starten för etableringen⁴⁷.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabel värdet att företaget fortsätter att utvecklas stegvis på den etniska marknaden och främst via arbetet med lokalkontoren.

5.5 Variabel 5 Konkurrensmedel (graden av fokus på de olika medel)

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget har i sin interaktion med den etniska marknaden har huvudsakligt fokus på de 4 P (pris, plats, produkt och påverkan). Uttalad fokus på transaktioner. Det finns inslag av relationsmarknadsföring men huvudfokus är de 4P och transaktionsmålen.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget i sin interaktion med den etniska marknaden har fokus på långsiktiga hållbara relationer till sina kunder.

5.6 Variabel 6 Anpassningsgrad

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet låg grad av anpassning av produkten och erbjuder huvudsakligen en standardiserad produkt. Det finns inslag av anpassning av produkten⁴⁸. Den enkelriktade kommunikationen är dock en variabel med hög grad av anpassning till målgruppens behov och preferenser.

⁴⁶ Satsningar på språkanpassad rådgivning började 2005 i lokal kontoret i Rosengård och har sedan dess spridit sig till kontoren i Rinkeby (Sthlm) och Bergsjön (Gbg) och några till.

⁴⁷ Utvecklingen på marknaden sker nu från flera håll och via fler steg: via agent, lokal affärsutvecklare och en lokal kommunikationsbyrå, se svar 5.

⁴⁸ Sådana anpassningar tar är inte det huvudsakliga erbjudandet, de tar lång tid att genomföra och erbjuds till bara vissa etniska grupper där det finns tillräcklig efterfrågan.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet hög grad av anpassning av produkten/tjänsten till kundens finansiella behov och preferenser. Lokalt förekommer också språkanpassning av service och centralt förekommer satsningar på rekrytering av utländskarbetskraft och utbildning inom mångfald.

5.7 Variabel 7 Kommunikation med den etniska marknaden

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget har hög grad av enkelriktad marknadskommunikation⁴⁹. Det finns inslag av dubbelriktad kommunikation t.ex. samarbete med etniska föreningar men det är bara inslag.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget har fokus på dubbelriktad kommunikation främst i mötet med kunden. Företaget har svagt fokus på enkelriktad kommunikation såsom reklam.

5.8 Variabel 8 Marknadskunskap (hög/låg)

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabeln att företaget har hög grad av marknadskunskap. Kunskapen utvecklas såväl via centrala som lokala satsningar via externa aktörer⁵⁰.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget centralt har starkt fokus på lokal marknadskunskap, som utvecklas genom personalens arbete på lokalkontoren. Marknadskunskapen utvecklas även centralt, men det är svagare fokus på den centrala marknadskunskapen och utveckling av denna.

5.9 Variabel 9 Kulturella skillnader, mångfald, psykiskt avstånd

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget har hög grad av mångfald i organisationen, på alla nivåer, även chefsnivåer. Medarbetarna kommer från olika länder. Detta gör att det är små kulturella skillnader/kort psykiskt avstånd till de etniska konsumenterna.

Det svenska traditionella företaget - Företaget har hög grad av mångfald lokalt (lokala kontoren) men lägre grad av mångfald centralt. Kulturella skillnader förekommer men de löses lokalt. Från centralt håll arbetar man med att öka mångfalden genom rekrytering av utländsk arbetskraft och utbildning inom mångfald.

5.10 Variabel 10 Framgång/Lönsamhet

Det internationella företaget – På den här nivån visar variabelvärdet att företaget uppfattar sig ha hög grad av framgång och lönsamhet i affärer med den etniska marknaden. Det uppnår sina transaktionsmål.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabelvärdet att företaget uppfattar sin strategi/sina satsningar på den etniska marknaden, alltså ”Rosengårdsmodellen” som framgångsrika och lönsamma.

⁴⁹ Huvudaktiviteterna i marknadskommunikation är enkelriktade t.ex.:annonsering i etniska och outdoor media.

⁵⁰ Centrala marknadsundersökningar, lokal affärsutvecklare, samarbete med agent och en lokal kommunikationsbyrå

5.11 Variabel 11 Förändringsbenägenhet

Det internationella företaget - På den här nivån visar variabeln låg grad av förändringsbenägenhet. Det finns inslag av anpassning och förändringar men det tar tid.

Det svenska traditionella företaget - På den här nivån visar variabeln medel hög grad av förändringsbenägenhet. Det finns indikatorer på systematiskt förändringsarbete genom satsningar på spridning av Rosengårdsmodellen och ökad mångfald genom rekrytering.

6. Resultat

Resultat ska besvara syftet med undersökningen, alltså är att genom fallstudie av två företag, ett internationellt moneytransferföretag och en svensk storbank, **analysera** och **utvärdera** dessa företags etableringsstrategier på den etniska marknaden inom Sveriges gränser.

6.1 Det internationella företaget, PLC - och transaktionsmarknadsföringsstrategi

Det internationella företaget har enligt vår tolkning av variabelvärdena etablerat sig på den etniska marknaden med en huvudsaklig PLC-strategi med fokus på transaktioner och envägskommunikation (rubrik 6.7). Företaget har starkt fokus på de 4P (rubrik 6.5) och ett uttalat fokus på transaktioner som tyder på en transaktionsmarknadsföringsstrategi förenlig med PLC –modellen. Företagets låga anpassningsgrad av produkten och fokus på anpassning av envägskommunikationen (rubrik 6.6 och 6.7) indikerar en PLC- orienterad strategi. Graden av marknadskunskap (rubrik 6.8) är hög men denna samlas in i huvudsak i samarbete med externa aktörer vilket också indikerar på en PLC-strategi då marknadskunskapen inte samlas in genom organisationens ”learning by doing” utan via externa aktörer.

Det internationella företaget har hög grad av mångfald i sin organisation (rubrik 6.9) och upplever därför små kulturella skillnader i förhållande till de etniska konsumenterna, vilket, tillsammans med lång erfarenhet av internationell marknadsföring, kan ha underlättat för en implementering av en PLC – strategi. Företaget uppfattar själva sin etableringsstrategi som framgångsrik, då affärerna är lönsamma och de uppnår transaktionsmålen.

En del i variablerna tyder på förändringsprocesser, t.ex. inslag av satsning på relationer med nyckelpersoner för etniska grupper (rubrik 6.5) dessa förändringar tar dock tid vilket tyder på långa förändringsprocesser. Den sammantagna variabelanalysen tyder på att det i huvudsak fortfarande är PLC och TM strategier som dominerar.

6.2 Det svenska traditionella företaget, IP - och relationsmarknadsföringsstrategi

Det svenska traditionella företaget har etablerat sig på den etniska marknaden med en IP-orienterad strategi, kännetecknad av stegvis etablering (rubrik 6.3, 6.4) och utveckling av marknadskunskap (rubrik 6.8) huvudsakligen utifrån lokalkontorens arbete med etniska konsumenter, eller s.k. Rosengårdsmodellen. Detta är förenligt med IP – modellens fokus på etablering genom lokal kunskapsutveckling och ”learning by doing”. Kommunikationen med kunden är dubbelriktad (rubrik 6.7) och det finns också anpassning till kundens språkliga preferenser (rubrik 6.6, 6.7), en anpassning som utgår från dubbelriktad kommunikation med kunden vilket tyder på en IP-strategi. Det finns en stark fokus på långsiktiga relationer med kunden (rubrik 6.5) och anpassning till kundens behov (rubrik, 6.6) som tyder på relationsmarknadsföringsstrategi, förenlig med IP-modellen. Kulturella skillnader (rubrik 6.9) förekommer i det dagliga arbetet på lokalkontoren men löses också lokalt, vilket tyder på hög grad av decentralisering. Mångfalden (6.9) är högre på lokalkontoren än på huvudkontoret men företaget rekryterar utländsk arbetskraft i organisationen, för att öka mångfalden i hela

organisationen och ge bättre förutsättningar för god service även till de etniska konsumenterna. Detta tolkar vi som en förändringsprocess i riktning mot anpassning till de etniska konsumenterna. Det svenska traditionella företaget har inte lång internationell erfarenhet (rubrik 6.1) och erfarenheten av att rikta sig till etniska konsumenter varierar mellan huvudkontor och lokala kontor (rubrik 6.2), mot denna bakgrund kan IP-modellen med fokus på erfarenhets- och kunskapsutveckling vara en lämplig etableringsstrategi. Etablering på den etniska marknaden via de lokala kontorens arbete i invandrartäta områden, den s.k. Rosengårdsmodellen, uppfattas som en lönsam och framgångsrik strategi.

6.3. Jämförelse mellan de olika företagens etableringsstrategi

En jämförelse mellan det svenska traditionella företaget och det internationella företaget etableringsstrategi kan göras utifrån olika aspekter, vi väljer att jämföra dessa två företag utifrån vår tolkning av deras olika variabelvärden.

Variabel	Internationella företaget	Svenska traditionella företaget
Internat. erfarenhet	Längre erfarenhet	Kortare erfarenhet
Erfarenhet av etn.mf. ⁵¹	Längre erfarenhet	Kortare erfarenhet
Etablering och utveckling på den etniska marknaden	Snabb etablering via agent	Långsam etablering genom lokal- kontorens eget arbete.
Konkurrensmedel	4P	Långsiktiga relationer
Anpassningsgrad	Låg grad av anpassning av produkten.	Hög grad av anpassning till kundens finansiella behov.
Kommunikation	Envägskommunikation	Tvåvägskommunikation
Marknadskunskap	Marknadsundersökningar	Lokalkontorens arbete
Mångfald	Hög grad av mångfald	Låg grad på huvudkontoret, men högre på lokalkontoren.
Framgång/Lönsamhet	Framgång mätt i lönsamhet samt att de uppnår transaktionsmålen.	Framgång mätt i lönsamhet av den sk. "Rosengårdsmodellen".

FIGUR 8 Jämförelse av variabelvärdena för det internationella och det svenska traditionella företaget

Vid en jämförelse mellan variabelvärdena kan vi dra slutsatsen av att dessa två företag från början haft mycket olika förutsättningar för en etablering på den etniska marknaden, och att de följaktligen valt två diametralt olika strategier för sin etablering.

Det svenska traditionella företaget har inte haft lika lång internationell erfarenhet och inte heller lika lång erfarenhet av marknadsföring till etniska kunder som det internationella företaget. Mot bakgrund av detta har det svenska traditionella företaget valt att etablera sig och växa långsamt på den etniska marknaden, med en stark förankring i de lokala kontorens dagliga arbete samt kunskaps- och erfarenhetsutveckling utifrån den s.k. Rosengårdsmodellen. Central i etableringen på den etniska marknaden är tvåvägskommunikationen och relationen med kunden⁵². Detta tillvägagångssätt att etablera sig på marknaden tyder på en IP orienterad strategi, kompatibel med företagets övergripande relationsmarknadsföringsstrategi.

Det internationella företaget har valt att etablera sig och växa på den etniska marknaden i Sverige via en agent. Både etableringen och utvecklingen sker via externa aktörer till skillnad från det svenska traditionella företaget som valt en etablering genom den egna organisationen.

⁵¹ Erfarenhet av marknadsföring till etniska minoriteter

⁵² Detta indikerar på att det svenska traditionella företaget har en övergripande relationsmarknadsföringsstrategi.

Andra skillnader mellan dessa två företag är att det internationella företaget har 4P och transaktioner i fokus i interaktion med den etniska marknaden till skillnad från det svenska traditionella företaget som har relationer i fokus⁵³. Det internationella företaget har också stark fokus på envägskommunikation och andra indikatorer som tyder på en PLC-orienterad strategi förenlig med företagets övergripande transaktionsmarknadsföringsstrategi.

Sammanfattningsvis kan vi säga att båda företagen uppfattar den valda strategin som framgångsrik. Det internationella företaget mäter framgången i lönsamhet och uppnådda transaktionsmål. Det svenska traditionella företaget mäter framgång endast i lönsamhet då de inte har en transaktionsmarknadsföringsstrategi som styrs av antalet transaktioner.

6.4 Sammanfattning av resultat

Våra utgångspunkter i problembakgrunden var följande:

- Svenska traditionella företag, utan lång internationell erfarenhet, har svårigheter att rikta sig till etniska konsumenter, vilket är ett problem då etniska konsumenter utgör en allt större del av den svenska marknaden.
- Svenska traditionella företag riskerar att bli utkonkurrerade på den växande etniska marknaden av internationella företag med längre erfarenhet på området.

Mot denna bakgrund utmejslades följande frågeställning: ”*Vilka faktorer är viktiga för svenska traditionella företag för att etablera sig framgångsrikt på den etniska marknaden inom Sveriges gränser.*” För att belysa det generella problemet och besvara uppsatsens frågeställning valde vi syftet att genom fallstudie analysera, utvärdera och jämföra etableringsstrategier på två företag:

- Ett traditionellt svenskt företag med kortare internationell erfarenhet.
- Ett internationellt företag med lång erfarenhet av att verka globalt.

6.4.1 PLC- eller IP strategi?

Vår undersökning visade att de olika företagen hade olika förutsättningar inför etableringen och hade följaktligen valt två diametralt olika etableringsstrategier. Det intressanta är att båda företagen uppfattar sina strategier som framgångsrika och lönsam. Att två olika etableringsstrategier kan ge framgång och lönsamhet bör ses i ljuset av att de olika företagen hade olika förutsättning till att börja med och att de har olika övergripande marknadsföringsstrategier.

Då etablering via båda strategierna visar på framgång, mätt i lönsamhet och uppnådda transaktionsmål, är vår slutsats att det inte finns en enda framgångsrik etableringsstrategi. Olika strategier, PLC eller IP, passar för olika företag, beroende av:

- Vilken kunskap och erfarenhet av internationellt arbete och den etniska marknaden företaget har från början.
- Vilken övergripande marknadsföringsstrategi företaget har, då relations- och transaktionsmarknadsföringsstrategi är olika kompatibla med PLC eller IP strategi.

För svenska traditionella företag med kort internationell erfarenhet och kort erfarenhet av riktade insatser till etniska konsumenter förefaller den IP-orienterade strategin med långsam och stegvis etablering samt stegvis kunskaps- och erfarenhetsutveckling vara den mest lämpliga strategin för att utveckla de kunskaper och erfarenheter dessa typer av företag saknar från början.

⁵³ Detta indikerar på att det internationella företaget har en övergripande transaktionsmarknadsföringsstrategi.

7. Slutsats

Det problem som denna uppsats har att belysa är:

Vilka faktorer är viktiga för svenska traditionella företag för att etablera sig framgångsrikt på den etniska marknaden inom Sveriges gränser.”

7.1. Viktiga faktorer för framgångsrik etablering av svenska traditionella företag

Vår undersökning pekar på ett antal viktiga faktorer för framgångsrik etablering av svenska traditionella företag på den etniska marknaden. Av ovan härledda diskussionen kring det undersökta svenska traditionella företaget kan vi dra slutsatsen att följande faktorer är viktiga för en framgångsrik etablering på den etniska marknaden:

- Internationell erfarenhet
- Kunskap och erfarenhet av arbete på den etniska marknaden
- Långsam och stegvis utveckling
- Dubbelriktad kommunikation med de etniska konsumenterna
- Anpassning av kommunikation, språk och produkt/tjänst

7.2 Diskussion

Vår slutsats och tolkning är att svenska traditionella företag bör ha ett nytt förhållningssätt för att på så sätt nå framgångsrikt ut till etniska marknaden. Samverkan av ovanstående faktorer visar sig vara effektiv vid etablering på den etniska marknaden.

7.3 Avslutande kommentar

Vår undersökning baseras på fallstudie på två stycket företag. Därför anser vi att slutsatsen i denna uppsats är svårt att kunna generalisera. Man behöver därför satsa på vidare forskning på området med fokus på bredare studier som kan ge mer generaliserbara resultat.

8.0 Bilagor

Intervju frågorna ges i bilaga.

Intervju med ett internationellt moneytransferföretag

Företag X är ett internationellt amerikanskt företag som är verksamt inom moneytransferbranschen. Företaget började sin internationella expansion 1997 och är numera ett av de ledande företagen i världen inom moneytransfer.

Bakgrundsfrågor

Beskriv er: produkt/tjänst, affärsidé, målgrupper och typ av bransch.

Vår grundprodukt är elektronisk penningöverföring. Via transfereringssystem kan man skicka/ta emot pengar inom 10 min mellan mer än 190 länder. Vår affärsidé är att erbjuda ett snabbt, säkert och bekvämt sätt att skicka och ta emot pengar runt om i världen.

Företagets huvudsakliga målgrupp är migranter som skickar pengar till släkt och vänner i andra länder. Men även studenter och turister kan ha behov av att skicka och ta emot pengar snabbt när de befinner sig utomlands. Vi arbetar i moneytransferbranschen.

Teorirelaterade frågor

1. Är ni internationellt verksamma? Hur länge har ni i så fall arbetat internationellt?

Vi är ett internationellt företag. Vår internationella expansion började 1997 och nu finns vi representerade i 192 länder via vårt nätverk av 244 000 ombud.

2. Hur länge har ni varit etablerade på den etniska marknaden i Sverige?

Företaget började sin etablering i Sverige år 2000. Men vi har lång erfarenhet⁵⁴ av marknadsföring till etniska grupper i USA och på andra internationella marknader t.ex. Frankrike, Spanien och Italien.

3. Beskriv hur ni har trätt in på den etniska marknaden i Sverige⁵⁵.

Företaget X följer samma tillvägagångssätt vid etablering på utländska marknader, man etablerar sig genom en agent/ ett ombud. Man använder sig av agentens nätverk, personal och lokala kunskap. Resurser som sparas på t.ex. kostnader för personal används istället för att stödja försäljning och marknadsföring.

4. Hur utvecklas ni på den etniska marknaden i Sverige?

Samarbete med agent + inköp av lokal kompetens inom affärsutveckling och marknadsföring: Affärsutveckling – en lokalt anställd affärsutvecklare leder affärsutvecklingen och stödjer försäljningen på den svenska marknaden. Marknadsföring – inköp av marknadsföringstjänster av en lokal marknadsföringsbyrå specialiserad på marknadsföring till etniska minoriteter i Sverige.

5. Hur jobbar ni idag mot den etniska marknaden? Vad har ni mest fokus på långsiktiga värdeskapande relationer och anpassning eller kortsiktiga transaktioner, pris, plats, produkt och påverkan? (TM/RM)

Jag skulle nog säga att vi har störst fokus på transaktioner. Vi jobbar mot vissa uppsatta transaktionsmål och kollar även marknadsföringens effekter genom ökning av transaktioner. Vi konkurrerar i huvudsak med pris, tillgänglighet (plats), reklam (påverkan) och produkt. I marknadsföring till vissa grupper t.ex. filippinska gruppen är det svårt att konkurrera med pris och produkt då försöker vi utmärka oss även genom att skapa relationer med nyckelpersoner inom den etniska gruppen.

6. Beskriv er marknadsmix/utbud till den etniska marknaden? Skiljer sig marknadsmixen till etniska konsumenter från resten av marknaden? Har ni anpassat några aspekter av er marknadsmix (4P) till etniska grupper behov och preferenser?

Vi har en grundprodukt som vi erbjuder marknaden. I vissa fall paketerar vi om erbjudandet efter olika gruppers behov och preferenser. Till exempel vet vi att östeuropéer, polacker och

⁵⁴ Indikator på internationell erfarenhet och kunskap avs. variabeln hög grad av internationell erf. o kunskap.

⁵⁵ Koppling till etableringskedjan och etableringsformer.

ryssar, föredrar att använda bankkonto. Till dessa grupper erbjuder vi möjligheten att göra överföring av pengar från ombud till bankkonto eller från bankkonto till bankkonto. Andra grupper, som till exempel latinamerikaner, föredrar att skicka pengar genom traditionell moneytransfer.

7. Jobbar ni kontinuerligt med att utveckla och anpassa ert utbud till etniska konsumenters behov och preferenser? Ge exempel på hur i så fall. Om inte, varför?

Anpassningen av produkten görs dock endast om efterfrågan är så stor att det lönar sig. Vi gör inte anpassningar om kundgruppen är för liten. Det tar ofta lång tid att få igenom beslut som rör anpassning av produkten, det är tidskrävande och kostsamt. Att göra justeringar gällande pris och reklam är enklare och sådana justeringar gör vi lättare och oftare.

8. Beskriv er kommunikation med den etniska marknaden!

Vilken roll har kommunikationen⁵⁶? Är kommunikationen i huvudsak enkelriktad eller dubbelriktad? Vilka aktiviteter har ni mest fokus på och vad är målet med aktiviteterna? Har kommunikationen mest fokus på känslorienterad reklam eller information och rationella argument? Varför?

Kommunikationen har huvudsakligen rollen att informera och den är generellt sett enkelriktad. I vår marknadskommunikation har vi fokus på: evenemangsmarknadsföring, annonsering i etnisk och generell media som t.ex. Metro och outdoor reklam i T-bana och bussar. När det gäller grupper som vi har låg kunskap om använder vi oss av evenemangsmarknadsföring för att skapa kontakt och ta reda på vilka tidningar, radio och webbsajter gruppen konsumerar.

Annonserna produceras centralt i London så det finns inte så stort utrymme för anpassning. Fokus i annonserna är att genom bilder och symboler illustrera och förmedla vad tjänsten handlar om. I grupper som redan känner till tjänsten går kommunikationen ut på att informera om justeringar i pris, tillgänglighet eller själva produkten. Parallellt med traditionella marknadskommunikationsaktiviteter försöker vi hålla levande kontakter med nyckelpersoner och föreningar för de olika etniska grupperna. Genom dessa kontakter och evenemangsmarknadsföring försöker vi skapa en kommunikation som ger oss kunskap om våra målgruppers köpbeteende, behov, preferenser och om konkurrens. Jag skulle dock önska att vi hade mer tid för dubbelriktad kommunikation.

9. Upplever ni att det finns stora skillnader i kultur, språk och värderingar mellan ert företag och etniska konsumenter? Ge exempel på dessa. Hur hanterar ni skillnaderna i så fall? Är det ett hinder för att rikta er till grupperna?

Vi har en bra mångfald i företaget, god kulturell kompetens och är vana vid att hantera kulturella skillnader. Företaget har dessutom erfarenhet av att rikta sig till olika kulturella grupper i såväl USA, Europa, Asien och Afrika, företaget är välkänt internationellt. Vi delar med oss av den kulturella kunskapen internt och drar lärdom av kampanjer som riktas till etniska minoriteter i Frankrike, Italien och Spanien. Mina kollegor i London kommer från

⁵⁶ Utveckla kunskap om marknaden och bygga relationer så att företaget kan anpassa sig till marknaden eller påverka till köp av redan utvecklad mix?

många olika länder, undrar jag över någon speciell kultur kan jag ringa till någon av mina kollegor från t.ex. Kina, Indien, Frankrike. Mångfalden är stor även högre upp i organisationen, våra chefer har olika etniska bakgrunder.

10. Marknadskunskap, hur viktig är den och hur skaffar ni er den?

Parallellt med marknadsföringsarbetet lyssnar vi av kundens behov och preferenser. Vi försöker röra oss ute i verkligheten bland våra kunder och hålla kontakt med nyckelpersoner och representanter för olika etniska grupper. Därigenom samlar vi in kunskap om köpbeteende, behov, preferenser och konkurrenter. En gång årligen genomför vi också stora nationella undersökningar som ger oss bra underlag och kunskap om marknaden.

11. Hur framgångsrika är ni på att rikta er till etniska konsumenter? Hur mäter ni det?

Jag skulle säga att vi har lång erfarenhet och är framgångsrika i att rikta oss till etniska konsumenter. De är vår huvudmålgrupp och vi uppnår våra transaktionsmål vilket tyder på god lönsamhet och att det vi gör är rätt.

2 Intervju med ett svenskt traditionellt företag

Företag Y är ett svenskt traditionellt företag, en svensk storbank. Har sina rötter i den svenska sparbankrörelsen. Närheten till kunden och det lokala i samhället har varit i fokus ända sedan starten. Bankens internationella expansion började 2004 till de baltiska länderna.

1. Beskriv er- produkt/tjänst, affärsidé, målgrupper och typ av bransch.

Vi är stor bank och jobbar således inom den finansiella branschen. Vår strategi är att vi ska vara en "bank för alla". Målgrupperna är gemena man också små och medelstora företag.

Teorirelaterade frågor

2. Är ni internationellt verksamma? Hur länge har i så fall arbetat internationellt?

Vi är internationellt verksamma. Vår internationella expansion började 2004 genom etablering i de baltiska länderna. Numera finns vi i Norge, Danmark, Finland, Luxemburg, Ryssland, Ukraina, USA och Kina.

3. Hur länge har ni varit etablerade på den etniska marknaden i Sverige?

Vi ser inte den etniska marknaden som en enskild marknad från resten av vår svenska marknad. I och med att vi är en bank för alla har vi sedan länge varit etablerade på den etniska marknaden. Men det är först kring 2005 som man börjat göra anpassning till denna kundkrets. Det började på vårt kontor i Rosengård, Malmö, där man arbetade i team med personal från olika länder för att erbjuda kunderna språkanpassad rådgivning. Detta visade sig vara ett framgångsrikt och lönsamt koncept och sedan dess har "Rosengårdsmodellen" spridd sig i landet bl.a. till vår kontor i Rinkeby (Stockholm) och Bergsjön (Göteborg). Andra satsningar som vi har gjort inom banken är att vi nu erbjuder telefonbank på fem olika språk och satsar på integration av utländskarbetskraft i banken.

4. Beskriv hur ni har trätt in på den etniska marknaden. Se svar ovan.

Företaget har från början funnits på den etniska marknaden men gjort särskilda satsningar på språkanpassad rådgivning på kontor i invandrartäta områden först från 2005.

5. Hur har ni utvecklats på den etniska marknaden? Se svar ovan.

Sedan "Rosengårdsmodellen" visat sig vara lönsam och fungera bra har konceptet spritt sig till andra kontor i invandrartäta områden. Vi har också infört telefon bank på fem vanligaste invandrarspråken och satsar kontinuerligt på integration av utländskarbetskraft i banken liksom på interna utbildningar till våra chefer och övrig personal om mångfald.

6. Hur jobbar ni idag på den etniska marknaden? Vad har ni mest fokus på, långsiktiga värdeskapande relationer och anpassning eller kortsiktiga transaktioner?

Vi har fokus på långsiktiga, hållbara relationer och service. Vi utgår utifrån kundens finansiella behov och strävar efter att ge god rådgivning. Där är språket ett viktigt medium och för att möta våra etniska konsumenters behov har vi infört språkanpassad rådgivning.

7. Beskriv er marknadsmix/utbud till den etniska marknaden? Skiljer sig marknadsmixen till etniska konsumenter från resten av marknaden? Hur i så fall? Har ni anpassat några aspekter av er marknadsmix (4P) till etniska grupper behov och preferenser?

Vårt utbud till de etniska konsumenterna skiljer sig inte från utbudet till den övriga marknaden. Vi utgår, som sagt, alltid från kundens finansiella behov. Hur vi ger service och rådgivning kan skilja sig åt genom att vi på våra kontor i invandrartäta områden kan erbjuda språkanpassad rådgivning, att vi har telefon bank på de fem vanligaste språken, samt att vi satsar på att integrera utländskarbetskraft i banken och vi utbildar personal i mångfaldsfrågor så att vår personal ska kunna ge en god service som är anpassad till våra etniska kunders behov och preferenser och bygga en bra och hållbar relation till kunden.

8. Jobbar ni kontinuerligt med att utveckla och anpassa ert utbud till etniska konsumenters behov och preferenser? Ge exempel på hur isf. Om inte, varför?

Lokalt på våra kontor i invandrartäta områden har vi satsat på att anpassa service så att via har språk- och kulturkompetent personal som kan ge våra etniska konsumenter språkanpassad rådgivning. Centralt jobbar vi med dessa frågor genom att utbilda personal i mångfaldsfrågor så att de ska kunna ge en god service som är anpassad till våra etniska kunders behov och preferenser och bygga en bra och hållbar relation till kunden. Vi satsar också på att öka mångfald genom att anställa personal med utländsk bakgrund.

9. Beskriv er kommunikation med den etniska marknaden? Är kommunikationen i huvudsak enkelriktad eller dubbelriktad? Vilken roll har kommunikationen i etableringen. Beskriv era kommunikationsaktiviteter. Vilken aktiviteter har ni mest fokus på och vad är målet med aktiviteterna? Har kommunikationen mest fokus på känslorienterad reklam eller har ni mer fokus på information och rationella argument? Varför?

Vi lägger inte särskild stor fokus på enkelriktad kommunikation såsom reklam och annonser. Vår huvudsakliga fokus är dubbelriktad kommunikation i relationen med kunden.

Dubbelriktad kommunikation är en förutsättning för långa och hållbara kundrelationer, god service och förståelse för kundens behov. Även när det gäller etniska konsumenter är dubbelriktad kommunikation viktig och för att detta ska fungera har är språkanpassad rådgivning en viktig del i vårt arbete.

10. Upplever ni att det finns stora skillnader i kultur, språk och värderingar bland ert företag och etniska konsumenter? Hur hanterar ni skillnaderna isf? Är det ett hinder för att rikta er till grupperna?

Kulturella skillnader och kulturkrockar har förekommit på olika kontor men man har också löst det lokalt.

För att överbrygga och hantera dessa skillnader har vi dels:

- Frihet: gett kontoren en viss frihet att lösa problemen lokalt.*
- Språkanpassad rådgivning via personal: ha kultur- och språkkompetent personal som kan erbjuda en god service, kommunikation och språkanpassad rådgivning i kontoren i de mest invandrartäta områden.*
- Språkanpassad telefonservice: språkanpassad service erbjuds också via telefon på de fem största språken.*
- Mångfald bland personal: en process som vi kontinuerligt jobbar med är att integrera och öka andel utländsk arbetskraft i banken, vilket ökar mångfald och gör att vi bättre kan spegla vår kundkrets.*
- Utbildning - kontinuerlig utbildning om mångfald och kulturella skillnader för personal och chefer.*

11. Marknadskunskap, hur viktig är den och skaffar ni er den?

Marknadskunskap utvecklas både via den centrala marknadsavdelningen som gör analyser och samlar in data. Men också via våra lokala kontor som lär sig om kundsegment genom dagligt arbete. De samlar erfarenhet och kunskap genom sitt arbete och har också frihet att göra lokala kampanjer och egna marknadsanalyser.

12. Hur framgångsrika är ni på att rikta er till etniska konsumenter? Hur mäter ni det?

Rosengårdsmodellen, alltså att erbjuda språk- och kulturanpassad rådgivning, har visat sig vara framgångsrikt och lönsamt. Därför har vi spritt konceptet till flera andra kontor i invandrartäta områden.