

UNIVERSITETET I  
NORDLAND

HANDELHØGSKOLEN I BODØ • HHB

---

EK  
BE215E

Bacheloroppgave innen  
Økonomi og eksport

Interne eksportbarrierer har norske bedrifter: en empirisk  
klassifisering

av  
Elena Bordevich

25. mai 2012

Bodø



**Abstract**

In the last 25 years the globalization process have had a strong expansion, where an increasing number of communities in the individual countries are economically integrated.

But globalization has also made some players in the global economy more vulnerable to changes.

Many argue that working conditions for the business sector in Norway is not in sufficient degree to account for the requirements that will set them in an increasingly globalized world.

This report describes and indicates which *internal* barriers to trade Norwegian export companies meet.

*Internal* barriers to trade consist of organizational resources or capabilities and company approach to export business.

In addition we want to find some answers about why many manufacturers the internationalization path is beset by numerous obstacles.

## **Forord**

En Bacheloroppgave er en obligatorisk og avsluttende del av studiet ved Handelshøgskolen i Bodø. Denne oppgaven er skrevet innefor spesialisering Økonomi og Eksport.

Arbeidet med oppgaven har vært en selvstendig og krevende jobb, men har vært både lærerikt og interessant.

Undertegnede står selvsagt til ansvar for eventuelle faktiske feil som måtte forekomme i oppgaven.

Jeg ønsker å rette en stor takk til min veileder ved Handelshøgskolen i Bodø, Tor Korneliussen, for faglig hjelp og råd knyttet til oppgaven. Jeg vil også takke venner for innspill og støtte under skriveprosessen av oppgaven.

Bodø 25.mai 2012

---

Elena Bordevich

## Sammendrag

Det økende presset av konkurranse på nasjonalt og internasjonalt nivå driver bedrifter til å søke nye muligheter i utlandet. Eksport er ofte et første skritt mot internasjonalisering.

Globaliseringen er en prosess som omfatter både økonomiske, miljømessige, kulturelle og politiske aspekter. Norge er som alle andre land en del av denne prosessen. Globaliseringen fører til tettere bånd med naboland og levestandarden forbedret. Deltagelse i globaliseringsprosessen tilfører landet viktige markedsmessige og teknologiske impulser som styrker landets konkurransekraft, men det iverksettes ofte nye restriksjoner på handel mellom landene. Både store og små bedrifter opplever nye utfordringer og omstillingsprosesser. Gjennom årene har det i en rekke artikler blitt diskutert konseptet av vellykket eksport.

Problemstillingen for denne studien er en kartlegging av *hvilke interne eksportbarrierer norske bedrifter møter på det internasjonale markedet.*

Respondenter for min undersøkelse er alle norske eksportbedrifter.

Studien er basert på "spørreskjemadata" (senere referert til som datasett) samlet inn fra Knudsen et al. (1995). Studien viser at interne eksportbarrierer har betydning for norske bedrifter. Med denne studien skal undersøkes både hvor stor eller liten betydning, og under hvilke type klassifisering interne eksportbarrierer kan kategoriseres.

Undersøkelsen viser at de enkelte interne eksportbarrierer har mellom liten og stor betydning for norske bedrifter og kan klassifiseres etter bestemte typer problemer som eksportbedrifter møter på det internasjonale markedet.

**Innholdsfortegnelse**

1. INNLEDNING .....	7
1.1. Problemstilling.....	8
1.2. Oppgavens oppbygging .....	9
2. EKSPORT BARRIERER .....	10
2.1. Vitenskapelige empiriske studier.....	10
2.1.2. Eksportører og ikke-eksportører .....	11
2.1.3. Interne påvirkninger til eksport.....	15
2.2. Klassifisering av ulike interne eksportbarrierer.....	18
2.3. Interne barrierer .....	19
2.3.1. Informasjons barrierer.....	20
2.3.2. Funksjonelle barrierer .....	22
2.3.3. Markedsføringsmessige barrierer.....	23
2.4. Oppsummering .....	29
3. METODE .....	29
3.1. Datakilder og datainnsamling.....	29
3.1.1. Sekundærdata .....	31
3.2. Populasjon og utvalg .....	31
3.2.1. Måling.....	33
3.3. Validitet og reliabilitet.....	36
3.5. Analyseteknikker .....	39
4. ANALYSE OG DISKUSJON.....	40
4.1. Interne barrierer .....	41
4.1.1. Informasjonsbarrierer.....	41
4.1.2. Funksjonelle barrierer .....	45
4.1.3. Markedsføringsmessige barrierer.....	50
4.1.4. Klassifisering av interne eksportbarrierer .....	54
5. KONKLUSJON .....	57

5.1. Praktiske implikasjoner .....	58
5.2. Begrensninger og videre forskning.....	59
LITTERATURLISTE .....	61

## Tabelloversikt

Tabell 1. Sammenhengen mellom bransje og manglende kunnskap om kulturelle forhold...	41
Tabell 2. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak.....	42
Tabell 3. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og problemer med oversettelse.....	43
Tabell 4. Betydning av informasjonsbarrierer i forhold til bedriftens bransje.....	44
Tabell 5. Sammenhengen mellom bransje og manglende kapital for å finansiere eksport.....	45
Tabell 6. Sammenhengen mellom bransje og manglende ledig produksjonskapasitet.....	46
Tabell 7. Sammenhengen mellom bransje og ledelsen mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet.....	47
Tabell 8. Sammenhengen mellom bransje og mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport.....	48
Tabell 9. Oppsummering av funksjonelle barrierer i forhold til bedriftens bransje.....	49
Tabell 10. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og manglende erfaring fra eksport.....	50
Tabell 11. Sammenhengen mellom bransje og høye kostnader ved eksport.....	51
Tabell 12. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og vanskeligheter med ettersalgsservice.....	52
Tabell 13. Oppsummering av markedsføringsmessige barrierer i forhold til bedriftens bransje.....	53
Tabell 14. Faktoranalyse av interne eksportbarrierer.....	54

## Figuroversikt

Figur 1. Analyse av ulike eksport barrierer.....	19
Figur. 2. Beskrivende design.....	30
Figur 3. Måleskala.....	36
Figur 4. Validitetstyper.....	37
Figur 5. Reliabilitet.....	39

## 1. INNLEDNING

Globaliseringen av det internasjonale miljøet har vært en av de viktigste utviklingene i etterkrigstiden. Dette har ført til økonomisk utvikling og selvstendighet i mange land, og til vekst, lønnsomhet og til og med overlevelse av mange bedrifter i dag (Leonidou, 1995). Norge er et lite land, med en liten økonomi, der eksport har en viktig rolle for både internasjonalisering og globalisering.

Den vanligste formen for forretningsmessig engasjement i det internasjonale markedet er eksport, fordi eksport innebærer lavest business risiko, krever relativt lite innsats av ressurser og tilbyr høy fleksibilitet. Det er en mengde barrierer som hemmer mange produsenter fra å initiere, utvikle og opprettholde sin eksport (Leonidou, 1995; Aspelund og Moen, 2005). Mange av disse barrierene er eksterne, men noen barrierer er interne. Denne oppgaven fokuserer på slike interne barrierer.

Videre kan eksportbarrierer identifiseres både i det landet der bedriften er lokalisert og i internasjonale markeder der bedriften driver eller planlegger å operere.

En bedrifts eksport er vanligvis utsatt for en rekke eksportbarrierer, identifiserbare i alle faser av internasjonaliseringsprosessen, fra innledende stadier til mer forpliktete stadier. Innholdet i disse barrierene samt tilhørende frekvens, intensitet og betydning, har en tendens til å avvike systematisk fra stadium til stadium. Videre forskjeller i oppfatninger av barrierer eksisterer ikke bare på tvers av stadiene, men også blant bedrifter innenfor samme eksportstadium (Leonidou, 1995).



## 1.1. Problemstilling

I de første tiår av det tjuetførste århundre har det skjedd dramatiske og raske forandringer i internasjonal handel:

- økende liberalisering av handelssystemer;
- utvidelse av regionale økonomiske integreringer;
- økt likviditet i finansiering av innkjøp;
- store fremskritt innen informasjon, kommunikasjon og transport har gitt bedre forbindelse med kunder og markedsføringspartnere (Leonidou, 2004).

Dette har ført til fremveksten av et globalisert forretningsmiljø, aktørene har et tettere forhold og er mer avhengig av hverandre. Med disse forandringene har mange muligheter åpnet seg for selgere.

Til tross for disse endringene i markedet unngår fortsatt mange produsenter å selge sine produkter og tjenester på tvers av landegrensene. De setter dermed seg selv i en knipe i forhold til sine konkurrenter som har valgt et mer globalt virksomhetsperspektiv.

Dette fordi å drive eksport er essensielt for spredning av risiko på tvers av ulike markeder og for generell (teknologisk, service) utvikling innad i organisasjonen. Eksport genererer inntekter og midler for reinvestering og videre vekst, den inaktive operasjonelle kapasiteten utnyttes og forbedrer produksjonens effektivitet (Czinkota og Ronkainen, 2001; Terpstra og Sarathy, 2000).

Eksportører møter barrierer blant annet knyttet til interne organisatoriske svakheter, strategiske feil og også virksomhetens kunnskapsmangel om eksportering (Korth, 1991; Onkvisit og Shaw, 1988). Faktisk er disse barrierene ansvarlige for:

- skepsis hos mange lokale bedrifter mot eksport, de unnviker aktivitet i utlandet;
- nye eksportører utvikler en negativ holdning til eksport og vurderer å trekke seg fra internasjonale markedsoperasjoner;
- erfarne eksportører har dårlig ytelse, som i seg selv truer overlevelse i internasjonale markeder (Leonidou og Katsikeas, 1996).

I denne studie vil jeg kartlegge hvilke interne barrierer for eksport norske bedrifter møter og hvor stor betydning de har for eksportbedrifter etter både bransje og størrelse.

Jeg har valgt følgende problemstilling: **Hvilke interne eksportbarrierer møter bedriftene i Norge?**

Det er viktig å kartlegge hvilke interne barrierer norske eksportbedrifter møter fordi det kan være lettere å minske disse barrierene enn å minske eksterne eksportbarrierer.

I denne oppgaven skal jeg gå gjennom tidligere studier utførte både her i Norge og i utlandet. Jeg skal bruke data fra tidligere undersøkelser som omfatter flere bransjer. Norske bedrifter møter flere eksportbarrierer, men hovedfokus her er på interne barrierer som hindrer både utvikling og resultat ved handel mellom Norge og andre land.

Herunder kan det blant annet være interessant å se nærmere på:

*Hvordan språk og kulturelle forhold kan påvirke eksport?*

*Hvordan mangel på internasjonale kontakter påvirker eksport?*

*Er omfanget av interne eksportbarrierer avhengig av hvilken bransje bedriften tilhører?*

I oppgaven studeres norske eksportører som har indirekte eller direkte eksport som inngangsstrategi til det internasjonale markedet.

Denne undersøkelsens mål er å bidra til å tydeliggjøre hvilke interne barrierer som er til størst hinder for eksport i bedriftene i Norge, og belyse i hvilken bedriftsbransje dette gjelder. Jeg har valgt å klassifisere interne eksportbarrierer innen tre type klassifisering. Klassifisering er fra tidligere empiriske forskning, og fordelt i tre typer interne barrierer: Informasjonsbarrierer, funksjonelle barrierer og markedsføringsmessige barrierer. Senere vil jeg sammenligne denne klassifiseringen med resultater jeg får av min undersøkelse.

## **1.2. Oppgavens oppbygging**

I innledningen, kapittel 1, presenteres både bakgrunnen for oppgaven og diskusjon rundt valgt problemområde. Videre bidrar dette til valg av teoretisk utgangspunkt.

Kapittel 2 er teoridelen for oppgaven min. I dette kapittel beskriver jeg om eksport generelt, blant annet motiver og påvirkninger av eksport handlinger, også videre redegjør jeg for problemer som ofte oppstår ved eksportengasjement for bedrifter ved hjelp av tidligere undersøkelser om dette.

I kapittel 3 presenteres metoden for oppgaven. Her redegjør jeg for mitt valg av forskningsdesign, diskuterer ulike type datakilder og argumenter for valg av respondenter. Reliabilitet og validitet er også kommentert.

I kapittel 4 presenteres resultatene fra analysen av datasettet. Deretter diskuteres resultatene med utgangspunkt i teoridelen av oppgaven.

Kapittel 5 er siste del - konklusjon til oppgavens viktigste resultater samt anbefalinger både for tiltak og videre forskning.

## 2. EKSPORT BARRIERER

Ulike typer eksportbarrierer har vært studert i flere land i det siste århundre. Dette kapitlet redegjør for tidligere undersøkelser angående årsaker til eksportbarrierer og tar videre sikte på å definere essensielle med stor betydning for internasjonal handel.

Barrierer for eksport er alle de begrensninger som hindrer bedriftens evne til å initiere, utvikle, eller for å opprettholde forretninger i internasjonale markeder. Grovt sett kan eksportbarrierer bli klassifisert som *interne*; barrierer som er knyttet til organisasjoners evner og deres tilnærming til eksport av varer og tjenester, og *eksterne*; barrierer som stammer fra ytre omgivelser (Leonidou, 1995; Cavusgil og Zou, 1994; Morgan, 1997; Tesfom and Lutz, 2006; Leonidou, 2004).

### 2.1. Vitenskapelige empiriske studier

Empirisk forskning på eksportbarrierer startet på midten av 1960-tallet, men skjøt virkelig fart først på 1980- og 90-tallet. Dette indikerer et økende ønske om å forstå problemer bedrifter møter i sine internasjonale aktiviteter, spesielt med tanke på den akselererende internasjonalisering av verdens økonomi (Douglas og Craig, 1991; Levitt, 1983; Naisbitt, 1984).

En studie av Alexandrides (1971) var en av de første til å undersøke eksportbarrierer empirisk. Forskningen viste at de store problemene som hindrer bedrifter fra å begynne eksport var skarp konkurranse i utlandet, etterfulgt av en mangel på kunnskap om eksport, utilstrekkelig forståelse av prosedyrer for eksportbetaling og vanskeligheter med å finne internasjonale markeder. Videre avdekket studien variasjoner i oppfatning av betydningen av eksportbarrierene undersøkt på tvers av bransjer, derfor understrekende betydning av industri spesifikke faktorer (Leonidou, 1995).

Studien av Bilkey og Tesar (1977) understreket dynamikken i barrierer for eksport. Identifiserte systematiske variasjoner av barrierer i forskjellige eksportstadium konkluderer med at desto mer avansert eksportstadium, desto større er andelen av bedrifter som opplevde problemer med; -å forstå utenlandsk forretningspraksis, -samsvar til internasjonale produktstandarder eller spesifikasjoner, -å samle inn penger fra internasjonale kunder og skaffe tilstrekkelig representasjon i internasjonale marked. Ironisk nok var det spesielt vanskelig å skaffe nødvendige midler tidlig i eksportfasen. Studien fant også at de bedrifter som aktivt satte i gang eksport opplevde færre barrierer, sammenlignet med bedrifter som driver sin eksport basert på tilfeldig eksportordre (Leonidou, 1995).

### **2.1.2. Eksportører og ikke-eksportører**

Den evolusjonære karakteren av eksportbarrierer ble også understreket i en empirisk studie av Tesar og Tarleton (1982), der funn viste at eksportbedrifter var mer opptatt med identifisering av internasjonale muligheter, enn å skaffe tilstrekkelig representasjon i utlandet. En rekke andre eksportbarrierer i denne studien viste seg å ha relativt lav innvirkning, både blant "ikke-eksportører" og "eksportører".

Kaynak og Kothari (1983) var blant de første til å introdusere en tverrkulturell analyse i granskning av eksportbarrierer. I sin studie blant små Nova Scotia og Texas produsenter fant de signifikante forskjeller hos ikke-eksportører med hensyn på deres oppfatninger av eksportbarrierer. De kanadiske bedriftene nevnte først og fremst hard konkurranse i marked i utlandet, mens amerikanske bedrifter refererte mer til gode muligheter i sitt eget land.

Barrierer for eksport ble også systematisk studert av Barrett og Wilkinson (1985) som fant ut at manglende evne til å møte konkurransedyktige priser fra internasjonale leverandører og høye fraktkostnader involvert i salg til internasjonale markeder skilte seg ut som spesielt viktige barrierer. Disse barrierene varierte blant bedriftene. I følge analysen basert på oppfatning av eksportproblemer, dukket det opp fire profiler av ikke-eksportører, nemlig bedriftene som var likegyldige, inkompetente, innenriks markedsorienterte eller små bedrifter.

Eksistensen av forskjeller i oppfatninger av eksportbarrierer mellom "ikke-eksportører" og eksportører ble også bekreftet i en studie av Yaprak (1985). Forskningen konkluderer med at

”ikke-eksportører” oppfattes bekymret av eksportengasjement på grunn av manglende informasjon om eksport, begrenset med internasjonale markedskontakter, og mangel på personell. Problemer for dagens eksportører syntes å være av en operasjonell art og knyttet primært til eksterne variabler av markedet, for eksempel for mye byråkrati, sen betaling fra internasjonale kjøpere og dårlige økonomiske forhold i internasjonale markeder (Leonidou, 1995).

Pinho og Martins (2010) ville sammenligne eksportbarrierer hos potensielle eksportører og ikke-eksportører. Seks av de 23 forskjellige barrierer var definert som statistisk signifikante for at sannsynligheten for at undersøkte små- og medium store bedrifter var av arten ikke-eksportør. Hvis det offentlige var interessert i å fremme og implementere effektive mekanismer for å stimulere eksport hos bedrifter, behøvdde flere politiske tiltak. Oppsummert viste resultatene fra undersøkelsen at ikke-eksportører har mangel på kunnskap om potensielle markeder, mangel på kvalifisert eksportpersonell, mangel på teknisk egnethet/kompetanse, grad av konkurranse i sektoren, mangel på økonomisk støtte (statlige og finansielle institusjoner), og mangel av kvalifiserte menneskelige ressurser som viktigste eksportmarkedsbarrierer. Til sammenligning opplever eksportører lagerhold og kontroll av den fysiske vareflyten i målgruppen til å være den største barrieren (Leonidou, 1995).

En studie av Kedia og Chhokar (1986) viste systematiske forskjeller mellom ”ikke-eksportører” og ”eksportører” angående oppfatning av eksportbarrierer. ”Ikke-eksportører” ble funnet å være hemmet mer av faktorer assosiert med kjennskap til internasjonale markeder; eksportprosedyrer og utenlandsk virksomhetspraksis, mens forhold til markedsføring dominerte oppfatningen til eksportørene. Studien avdekket også betydelige variasjoner med hensyn på rekkefølgen mellom de to undersøkte næringene. Bidraget fra denne studien ligger i konklusjonen om at en barriere generelt ansett som svært viktig for eksport ikke nødvendigvis var et stort problem for bedriften (Leonidou, 1995).

Cheong og Chong (1988) bekreftet konklusjonene fra tidligere studier om at oppfatninger av eksportbarrierer som regel varierer mellom ”ikke-eksportører” og ”eksportører”. Framfor alt ble det konstatert at ”ikke-eksportørers” oppfatning var forbundet mer med fremtidige problemer om eksportengasjementet, hovedsakelig knyttet til informasjons behov, internasjonale kontakter og forvaltning policy. Mens for ”eksportører” oppstår problemer

oftere knyttet til eksport prosedyrer, for eksempel mangel på arbeidskapital for å finansiere eksport, forvirrende produktspesifikasjoner og skarp konkurranse i internasjonale markeder. Perseptuelle forskjeller av eksport barrierer ble også observert mellom bedrifter i ulike bransjer (Leonidou, 1995).

Hook og Czinkota (1988) fant at mens ikke-eksportører legger større vekt på problemene knyttet til oppstart av eksportaktivitet, for eksempel vansker med å heve startinvesteringen, tariff og ikke-tariff barrierer og manglende informasjon om hvordan du eksporterer, var eksportører hovedsakelig opptatt av operasjonelle problemer, for mye byråkrati, transport problemer og lite erfaring hos ansatte. Forskningen avdekket også at mindre bedrifter, i forhold til større, har en tendens til å oppfatte visse barrierer som mer alvorlig (Leonidou, 1995).

En studie av Keng og Jiuan (1989) kom til lignende konklusjoner. Det virket som at "ikke-eksportører" opplever angst ved tanken på eksport relatert til ledelsens inkompetanse, demonstrert med deres engasjement innenlands og mistro på egne produkters potensial i utlandet. For eksportører derimot var problemene hovedsakelig eksterne eller markedsbasert, for eksempel vansker med å matche konkurrenters priser, markedsføre produkter og etablering av distribusjon i utlandet (Leonidou, 1995).

Sharkey et al. (1989) forsøkte å finne eventuelle forskjeller i oppfatningen blant "ikke-eksportører", marginale eksportører og aktive eksportører. Gjennom en faktoranalyse har de kategorisert eksportbarrierer i fem grupper; -relatert til regjeringens politikk, - prosedyremessige/teknologisk kompleksitet, -kontekstuelle forskjeller, -oppfatning av strategiske begrensninger og konkurranse fra lokale bedrifter. Studien fant at marginale "eksportører" ikke var vesentlig forskjellige fra "ikke-eksportører". I sammenligningen av marginale eksportører med aktive eksportører, fant de forskjeller i to av de fem, nemlig i "prosedyremessig/teknologisk kompleksitet" og "oppfatning av strategiske begrensninger" (Leonidou, 1995).

Forskning på forholdet mellom suksess innen eksport og kunnskap om det internasjonale markedet, Dichtl et al. (1990) fant at, mens "ikke-eksportører" var mer opptatt av

markedsutviklingens kostnader, var nåværende eksportører mest opptatt av problemer relatert til pris. Uansett eksportstatus understreket alle deltakende bedrifter den eksisterende konkurransesituasjonen som et alvorlig problem (Leonidou, 1995).

En studie av Tseng og Yu (1991), med fokus på den taiwanske eksporten til det europeiske markedet, fant de at de viktigste eksportbarrierer var mangel på internasjonale markedsinformasjon, begrenset kunnskap om handel av personell og uhensiktsmessig pris og kvalitet for å dekke behovene til dette markedet. Andre siterte grunner for å ikke handle med europeiske kunder var lave fortjenesteutsikter, eksistens av ulike økonomiske begrensninger, utbredelsen av hard konkurranse, oppfatning av høy risiko, samt ulike juridiske begrensninger (enten i hjem- eller i utland) (Leonidou, 1995).

I en annen studie fant Barker og Kaynak (1992) at mangel på internasjonale kontakter, høy startinvestering, handelsbarrierer, manglende informasjon om eksport og tilstrekkelig personell var de viktigste barrierer for ikke-eksportører. På den andre siden var for mye byråkrati, handelsbarrierer, transportproblemer, fravær av eksportincentiver og mangel på kvalifisert personell for eksportoperasjonene de viktigste barrierene for eksportører (Leonidou, 1995).

20 barrierer ble undersøkt av Yang et al. (1992) for å utvikle en sannsynlighetsmodell for å identifisere "ikke-eksportører" med potensial for å drive eksport. Med en faktoranalyse identifiserte de fem underliggende faktorer; nemlig eksport og markedsrelatert informasjon, mangel på interne ressurser, sammenligning av markedsførings- avstander, tilgjengelighet av private barrierer og eksogene miljømessige barrierer (Leonidou, 1995).

I begynnelsen av 2000-tallet var det en tilsynelatende reduksjon av interessen for temaet eksportbarrierer, men i en av få studier, fant Shaw og Darroch (2004) en rekke betydelige forskjeller i oppfatninger av barrierer for internasjonalisering blant ikke-eksportører, sannsynlige eksportører, og eksportører. Mens de store barrierene for ikke-eksportører var blant annet; bedriftens størrelse, begrenset kunnskap om markedet, begrenset erfaring, og begrensede økonomiske ressurser. For eksportører og sannsynlige eksportører var de viktigste

barrierene; begrensede økonomiske ressurser, begrenset tilgang på kapital, mangel på regjeringsinsentiver og begrenset markedskunnskap (Pinho og Martins, 2010).

En rekke konklusjoner kan trekkes fra den foregående gjennomgang av litteraturen.

1. Ikke-eksport bedrifter har en tendens til å oppfatte barrierer for eksport annerledes enn det eksportbedrifter gjør. De legger noe mer vekt på faktorer som begrenser oppstart av eksportaktiviteter, mens eksport- bedrifter i større grad vektlegger operative, prosedyremessige problemer i markedet.
2. Alvorlighetsgraden av eksportbarrierer varierer ikke bare mellom eksport stadier, men også blant bedrifter som er i samme stadium i eksport utviklingsprosessen.
3. Ytre miljøfaktorer rådende i hvert land påvirker i stor grad av hvordan barrierer for eksport oppfattes.
4. Industrispesifikke faktorer er ofte ansvarlig for variasjoner i oppfattningen av alvorlighetsgraden av eksportbarrierer mellom næringer.
5. Størrelse på bedriften bestemmer ofte natur og påvirkning av eksportbarrierer.

Til tross for disse heterogene empiriske resultater kan det konkluderes med at problemene oftest adressert var; begrenset med informasjon tilgjengelig for å finne og analysere internasjonale markeder, vanskeligheter med å finne eller skaffe tilstrekkelig representasjon i utlandet, og kompleksiteten i håndtering av eksportdokumentasjon og prosedyrer. Konkurransen i internasjonale markeder samt begrensninger/vanskeligheter med å finne personell egnet til å håndtere eksportfunksjonen var to andre betydelige eksportbarrierer, men har en mindre/mer begrenset effekt. Til sist begrensninger knyttet til finansiering av eksport viste bare en relativt moderat innvirkning (Leonidou, 1995; Leonidou, 2004).

### **2.1.3. Interne påvirkninger til eksport**

Interne påvirkninger på eksport er preget av faktorer som et firma har kontroll over. En rekke studier har undersøkt effekten av interne påvirkninger av bedrifters eksportvaner/policy. Eksempler inkluderer Bilkey (1978), Cavusgil og Nevin (1981), og Cavusgil og Naor (1987). Sistnevnte studie undersøkte om organisasjonens satsing på eksport, bedriftens motivasjon til å eksportere, ledelsens evner og oppfatninger av eksport, bedriftens størrelse, og produktfordeler (Weaver et al. 1998).



### **Eksport engasjement i organisasjonen**

Engasjement for å eksportere har tradisjonelt vært i to former; finansiell og personell. For å forstå forpliktelsens nivå i bedriften, har forskere undersøkt bedriftens problem med å samle inn informasjon om internasjonale marked, ansette og trene ekstra arbeidskraft, besøke internasjonale marked, lære om eksportrutiner og dokumentasjon og om salgsfinansiering (Cavusgil og Naor, 1987). Selv om forskning har funnet ut at engasjementet ikke alltid spiller en viktig rolle for å bidra til å oppnå eksportsuksess, viser flere studier at manglende investeringer i infrastruktur spiller en større rolle for å lykkes med eksport (Cavusgil og Naor, 1987; Cassgil og Nevin, 1981). Jain (1989) understreket at det er nødvendig å modifisere et produkt for at salg skal lykkes utenlands. Weinrauch og Rao (1974) så at over halvparten av eksportørene i deres studie indikerte et behov for en modifisering i markedet, der priser var den viktigste modifikasjonen (Weaver et al. 1998).

### **Motivasjon for eksport**

Bilkey (1978) var den første til å knytte motivasjon til initiering av eksportsalg. Hans forskning fant ut at den viktigste motivasjonen for ledere til å eksportere var langsiktig lønnsomhet sikret gjennom diversifisering og langsiktig vekst. Hirsch og Lev (1971) antydte at firmaer er motivert til å eksportere for å gjøre sitt salgsvolum mer stabil gjennom diversifisering. Motivasjon for eksport er svært variert. Eksport motivasjon kan komme i mange former og for hvert firma består den av ulike faktorer (Weaver et al. 1998).

### **Ledelsens evner og oppfatninger for eksport**

Cavusgil og Nevin (1981) konkluderte med at variasjoner i eksportatferd er i en betydelig grad avhengig av forskjeller i ledelsens kompetanser. Viktige kjennetegn er type utdanning, risikograden av aversjon og den internasjonale orienteringen av ledere (Cavusgil og Naor, 1987). En positiv ledelses orientering mot eksportmarkedsføring er direkte relatert til sannsynligheten for at bedriften vil eksportere (Cavusgil, 1984). Eksportører er mer sannsynlig internasjonalt orientert i forhold til "ikke-eksportører" (Kaynak og Kothari, 1984). På samme måte har Weaver og Pak (1990) vist at sammenlignet med ikke-eksportører har en høyere andel av eksportører tidligere erfaring fra opphold og reiser i utlandet, og språk. Omfanget av en god opplevelse i utvidelse av sitt hjemlige marked spiller også en rolle i å bestemme nivået av sin eksport. Welch og Wiedersheim -Paul (1980) har argumentert for at

erfaringer i utvidelser innenlands hjelper å anspore internasjonal ekspansjon. Reid (1981) antyder at utdanning og språkkunnskaper tilhører fordommer av fortiden når det gjelder eksport (Weaver et al. 1998).

### **Bedriftstørrelse**

Mange forskere har også undersøkt forholdet mellom bedriftstørrelse og eksportaktivitet (Bilkey, 1978). Fast størrelse er målt av årlig salgsvolum (Cavusgil, 1984, Cavusgil og Nevin, 1981) og antall ansatte (Cavusgil og Naor, 1987; Bilkey og Tesar, 1977). Noen studier har funnet en positiv sammenheng mellom bedriftstørrelse og beslutningen om å eksportere (Burton og Schlegelmilch, 1987; Reid, 1982). Andre studier har ikke klart å finne dette forholdet (Bilkey og Tesar, 1977). Det er ikke identifisert klare empiriske forhold om dette (Weaver et al. 1998).

### **Produkt fordeler**

Produktfordeler undersøkes med hensyn på teknologisk overlegenhet produktene tilbringer markedet. Cavusgil og hans kolleger har funnet ut at når en bedrift er klar over sine produkters overlegenhet, er det mer sannsynlig at de eksporterer produktet (Cavusgil, 1984; Cavusgil, 1987; Cavusgil og Nevin, 1981). Likeledes, den teknologiske intensitet av industrien har betydning i forhold til den andelen av produksjonen som eksporteres (Cavusgil, 1980; McGuinness og Little, 1981). Overlegen teknologi i bedriftens produkter vil trolig øke eksporten (Weaver et al. 1998).

I den generelle litteraturen av eksportmarkedsføring oppmerksommes spesielt hvordan organisatoriske egenskaper påvirker bedriftenes eksportatferd. Disse egenskapene har tendert til å være fast størrelse og erfaring i eksportmarkeder og operasjoner. Men det er en mangel på systematisk forskningsinnsats av testing av oppfatninger av eksportproblemer i rammen av slike prominente organisatoriske dimensjoner (Katsikeas og Morgan, 1994).

Antall og typer av eksportbarrierer er flere og litteraturen om generell eksportmarkedsføring bekrefter dette. Omfanget og variasjonen av diverse eksportproblemer har ført til dannelsen av ulike klassifiserte typer av eksportbarrierer. Eksportbarrierer, for eksempel, er klassifisert som *interne* og *eksterne* barrierer, også som *operasjonelle*, *strategiske*, *operasjonelle*, *informative* og *prosess - baserte* barrierer (Katsikeas og Morgan, 1994).

## 2.2. Klassifisering av ulike interne eksportbarrierer

Selv om eksportbarrierer spiller en viktig rolle i eksportrettet næringsutvikling, alene vil de verken forby eller hemme bedriftens fremgang i eksport. Andre barrierer forbindes vanligvis med idiosynkratiske kjennetegn ved lederen i bedriften, og miljøet som selskapet opererer i (Barrett og Wilkinson, 1985). Et resultat av to eksportbedrifter som er på samme scene for eksportutbygging vil nødvendigvis ikke oppfatte, eller få, den samme effekten fra eksportbarrierer, eller reagere på samme måte. Videre eksportbedrifter oppfatter samme barriere ulikt på ulike punkter i tid og i forhold til ulike eksportdestinasjoner.

Ledelsen spiller en viktig rolle hva gjelder karakter, innhold og konsekvenser av eksportbarrierer. Med inkompetente, introverte ledere som unngår risiko er det sannsynlig at eksportbarrierer oppfattes mer negativt (Dichtl og Muller, 1990; Bilkey og Tesar, 1977; Leonidou, 2004).

Forskjeller i en eksportbarrieres innvirkning kan også være resultatet av variasjoner i ledelsesmessige holdninger til kostnader, fortjeneste, og vekstaspekter ved eksport (Leonidou, 2004).

Organisatoriske forhold kan også ha en merkbar effekt på oppfatninger av eksportbarrierer. For eksempel, er det bevis for at mindre erfarne bedrifter er generelt mer sensitive for å eksportere, sammenlignet med de som har vært i markedet i lang tid (Leonidou, 2000). Videre er mindre bedrifter, med størrelse målt etter antall ansatte og eller salgsomsetningen, mer utsatt for ressursbegrensninger, operasjonelle problemer og handel restriksjoner (Katsikeas og Morgan, 1994;). Bedrifter av ulike bransje, forbrukere og industri, ser ut til å oppfatte eksportbarrierer annerledes (Leonidou, 2004; Kedia og Chhokar, 1986; Alexandrides, 1971).

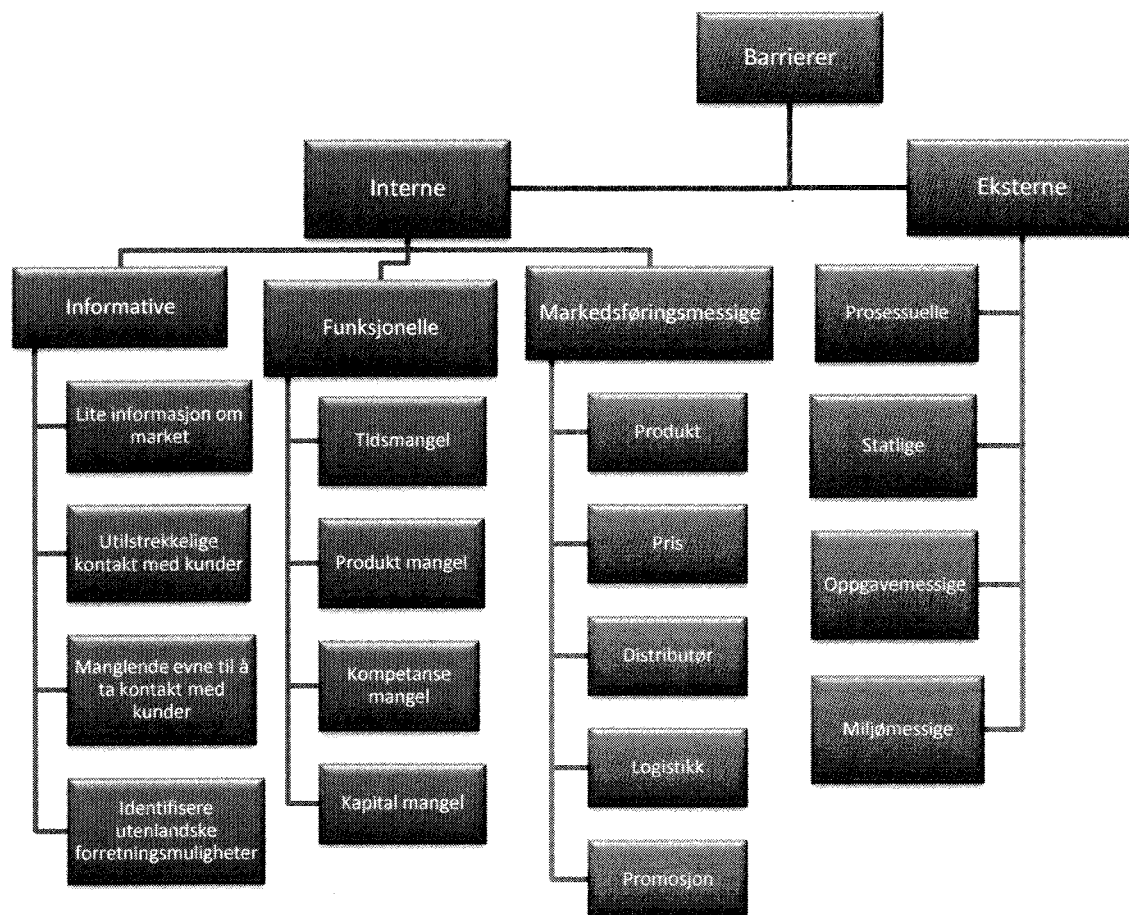
Miljømessige faktorer kan påvirke oppfatningene av eksportbarrierer på to måter:

1. De kan være kilden til barrierer i hjemmemarkedet, for eksempel de som er koblet sammen med lokale myndigheter, infrastrukturelle fasiliteter og logistikksystemet (Leonidou, 1995).
2. De danner barrierer som stammer fra ytre miljø (f.eks økonomisk, politisk og sosio-kulturelle) (Leonidou, 1995).

Disse barrierene er påvirket av raske eksterne endringer, innlemmet høy usikkerhet og faller vanligvis utenfor kontroll av den enkelte bedrift (Leonidou, 1995).

Til tross for den praktiske styrken av denne klassifiseringen, for analytiske formål kan interne barrierer deles videre inn i funksjonelle, informative og markedsførings barrierer, mens ytre barrierer kan skilles i prosessuelle, statlige, oppgaveaktige og miljømessige.

**Figur 1. Analyse av ulike eksport barrierer (Leonidou, 2004).**



Figuren viser klassifisering av eksportbarrierer som først fordeler seg i de store interne og eksterne barrierer med videre underklassifiseres i flere problemer som forklarer mer om hvordan påvirkes eksport (Leonidou, 2004).

### 2.3. Interne barrierer

*Interne barrierer* står som et samlede begrep for manglende erfaring fra eksportvirksomhet, manglende informasjon om eksportfremmende tiltak eller assistanse, manglende

eksportengasjement fra ledelsen sin side og risikoaversjon, samt utilstrekkelig menneskelige ressurser og manglende kapital (Bauerschmidt og Gillesie, 1985).

Cavusgil og Zou (1994) klassifisert interne barrierer i sin studie som: bedriftens barrierer, produkts barrierer, markedsførings- kunnskaps- og informasjonsbarrierer, menneskelige og finansielle ressursers barrierer, teknisk omstillingsevnes barrierer, og produktkvalitets barrierer.

Tesfom and Lutz (2006) fordelt interne eksport barrierer inn i barrierer knyttet til bedriftens og produkts kvalitetsegenskaper.

Leonidou (2004) klassifisert interne barrierer som *informasjons barrierer*, *funksjonelle*, og *markedsføringsmessige* barrierer. Videre vil jeg bruke denne tredelte klassifiseringen når jeg drøfter interne barrierer norske bedrifter møter i sin eksport.

### **2.3.1. Informasjons barrierer**

*Informasjons barrierer* refererer til problemer knyttet til å identifisere, velge, og kontakte internasjonale markeder for å skaffe den manglende informasjon for eksport (Morgan og Katsikeas, 1997; Katsikeas, 1994; Katsikeas og Morgan, 1994). Fire barrierer faller inn under denne kategorien: Finne eller analysere internasjonale markeder, skaffe nødvendige internasjonale data om markedet, identifisere internasjonale forretningsmuligheter, og å komme i kontakt med kunder (Leonidou, 2004; Tesfom og Lutz, 2006).

#### **Manglende kunnskap og begrenset informasjon om internasjonale markeder**

Informasjon er viktig for å redusere høyt nivå av usikkerhet rundt heterogene, sofistikerte og turbulente fremmedmiljø (Welch og Wiedersheim-Paul, 1980). Til tross for dette er mange bedrifter ikke kjent med nasjonale og internasjonale kilder til informasjon, og selv når de har oversikt og har tilgang, møter de fortsatt vanskeligheter med innhenting av data. I tillegg har bedriftene ikke en klar oppfatning om hvilke opplysninger konkret som kreves, spesielt med hensyn til identifisering og analyse av og oppføring i internasjonale markeder. Som følge av selskapets progresjon blir eksport for risikabelt, siden den er basert på ledelsesmessig intuisjon og personlige erfaringer i stedet for på organisert innsats og vedvarende forskning (Leonidou, 2004; Tesfom og Lutz, 2006).

Suarez-Ortega (2003) identifiserte følgende barrierer: mangel kunnskap på eksportfremmende tiltak, manglende kunnskap om økonomiske og ikke-økonomiske fordeler ved eksport,

mangel på kunnskap om potensielle markeder, mangel på kvalifisert personale for eksport og generell mangel på kunnskap om hvordan å gå inn i eksportmarkedet (Suarez-Ortega, 2003).

### **Manglende kunnskap om kulturelle forhold og problemer med oversettelse**

Manglende kjennskap til fremmede kulturer (tradisjoner og språk) og forskjellig eksportpraksis kan skape kommunikasjonsproblemer (Bilkey, 1978). Normer, verdier og holdninger er bestemt av kulturen. Språk kan gi feilinformasjon som følge av ulike kulturell kontekst for sender og mottaker (Porter, 1991)

### **Problemer med internasjonale markedsdata**

I tilfeller der selskap driver systematisk forskning på eksport, blir de ofte konfrontert med en rekke problemer knyttet til kilden (usofistikerte datainnsamlingsmetoder), kvalitet (unøyaktig, utdatert, og ufullstendige data), og sammenlignbarhet (forskjellige basisår, klassifisering, og måleenheter) av informasjonen som kreves (Czinkota og Ronkainen, 2001). Til dette må tilføyes vanskeligheter med å få tilgang til enkelte datakilder, oppnå presis levering av informasjon, og betale høye priser for å oppnå visse data. Selvfølgelig fører disse problemene til hinder for effektiv gjennomføring av internasjonal markedsføringsforskning, noe som forvrenger det ekte bildet av internasjonale markeder og fører til falske ledelsesbeslutninger (Leonidou, 2004).

### **Identifisering av markets forretningsmuligheter**

Markedsmuligheter i utlandet kan ha stor innflytelse på et firmas villighet til å begynne med, eller utvide sin eksport (Albaum og Duerr, 1998). Men mange bedrifter har vanskeligheter med å identifisere effektivt disse mulighetene som er knyttet tett sammen med de nevnte problemer med å drive forskning på internasjonale markeder. I mange tilfeller er disse mulighetene identifisert som en reaksjon og tar som regel form i uønskede bestillinger fra internasjonale kunder eller rådgivende veiledning av eksterne agenter (for eksempel statlige etater og bransjeorganisasjoner), noe som gjør det lille bedriften uforberedt og dårlig rustet til å møte de utfordringer som stammer fra det internasjonale miljøets virksomhet (Kaleka og Katiskeas, 1995; Leonidou 1995, Leonidou, 2004; Tesfom og Lutz, 2006).

Studier i Bilkey og Tesar (1977), fant de at bedriftens eksport aktiviteter har vansker med å identifisere muligheter i eksportmarkedene.

### **Manglende evne til å ta kontakt med internasjonale kunder**

Identifisere kunder i internasjonale markeder utgjør et alvorlig hinder for mange eksportører. Dette kan skyldes tre faktorer: Den store geografiske avstanden som skiller selgere og kjøpere i internasjonale markeder hindrer kommunikasjon mellom to parter (Leonidou, 2004); Den karakteristiske halvhjertede tilnærmingen tatt av mange firmaer mot å utføre systematisk forskning i internasjonale markeder (Leonidou, 2004); En begrenset eksponering til kilders liste av potensielle kunder. Nylige fremskritt innen database - teknologi er forventet å redusere virkningen av dette problemet, siden det nå er større tilgang til informasjon om enkelte internasjonale kunder og prospekter (Leonidou, 2004).

### **2.3.2. Funksjonelle barrierer**

Funksjonelle barrierer er barrierer knyttet til ineffektivitet i ulike funksjoner, for eksempel menneskelige ressurser, produksjon, finans, i hensyn til bedriftens eksport (Vozikis og Mescon, 1985) Denne kategorien inneholder fire barrierer knyttet til begrensninger i ledelsens tid, mangel av kompetente personell, mangel på produksjonskapasitet og arbeidskapital. Dette har vært fokus for mange studier men avslører generelt moderat innvirkning på eksportoppførsel (Leonidou, 2004).

### **Begrenset ledelsesmessig tid til å håndtere eksport**

Ledelsen spiller en avgjørende rolle i valg, skrive inn, vekst i internasjonale markeder, i utformingen av eksportrettede markedsføringsstrategier og i å drive forretninger med internasjonale kunder (Leonidou, 2004). Men i mindre bedrifter er forretningsavgjørelser vanligvis tatt av en enkelt beslutningstaker, som mangler tid til å håndtere andre aktiviteter enn dem som finner sted i hjemmemarkedet. Denne situasjonen er mer tydelig når det gjelder selskaper med ledere som forbinder eksport med høyere risiko, lavere profitt, og større kostnader i forhold til innenlandsk virksomhet. Men ledelsen må være villig til å bruke tilstrekkelig tid, ressurser og energi hvis de ønsker å utnytte muligheter for eksportsuksess av sine produkter og tjenester

### **Personal uten erfaring for eksport**

Mange bedrifter klager over at de ikke har tilstrekkelig personal til å håndtere det arbeid som kreves av eksportoperasjoner (Gomez-Mejia, 1988). Den faktiske prosentandelen av

bedriftenes ansatte som er involvert i eksport er vanligvis betydelig lavere enn bidrag fra eksporten til selskapets totalt salg. Problemer med menneskelige ressurser kan også oppstå på grunn av mangel av spesialisert kunnskap og kompetanse til å håndtere slike eksportoppgaver som; håndtering av dokumentasjon, logistiske ordninger og kommunikasjon med internasjonale kunder. Dermed har man problemer med fremmedspråk, fremmede kulturer, og får til slutt problemer med å skaffe seg nødvendig erfaring om eksport. I stor grad dette kan tilbakeføres til manglende opplæring av selskapets personal for eksportengasjement (Leonidou, 2004).

### **Produksjonskapasitet**

Ubrukt kapasitet stimulerer mange bedrifter til å begynne med eksport, det motsatte leder til barrierer for igangsetting eller utvidning av sin eksportvirksomhet (Albaum og Duerr, 1998). Dette illustrerer det faktum at mange bedrifter ser på eksport som en tilleggsaktivitet for bedriften og foretas bare ved tilgjengelighet av produksjonsressurser. Men dette er en kortsiktig tilnærming, fordi det er svært sannsynlig at disse ressursene kan brukes mer effektivt i å betjene et utenlands- framfor et hjemmemarkedet. Derfor bør bedrifter vedta et mer globalt perspektiv og bør behandle eksport som en av de strategiske mulighetene åpne for dem, med mulig positiv effekt på samlede resultater (Kamath et al. 1987).

### **Manglende kapital for å finansiere eksport**

Å drive eksport krever ofte store investeringer i forskning på internasjonale markeder, besøke internasjonale kunder, tilpasse markedsføringsstrategi også videre. Dette skaper selvfølgelig overdrevne finansielle byrder for mindre bedrifter, spesielt ved allerede anstrengt økonomi som følge av virksomheten på hjemmebane. Men det er flere kilder til eksports finansiering som ikke er tilgjengelig for innenlands omsetning, for eksempel kreditt som kan brukes som sikkerhet for å finansiere eksport. Det er også flere frivillige organisasjoner som kan gi økonomisk støtte til mindre eksportører (Leonidou, 2004).

### **2.3.3. Markedsføringsmessige barrierer**

Markedsføringsmessige barrierer forholder seg hovedsaklig til selskapets produkt, prissetting, distribusjon, logistikk, og salgsfremmende aktiviteter i utlandet (Moini, 1997; Kedia og Chhokar, 1986). Empiriske funn knyttet til denne kategorien viser stor variasjon, fra veldig



høy (for eksempel overdreven transport / forsikringskostnader) til svært lav (for eksempel ikke tilgjengelighet av lager plass i utlandet) (Leonidou, 2004).

### **Produkt**

Utvikling av nye produkter på internasjonale markeder er en barriere. Som nevnt tidligere vurderer mange bedrifter å eksportere en marginal forretningsaktivitet der overflødig produksjon kan bli absorbert. Dette skyldes en ledelses holdninger preget av en uvilje mot å utvikle helt nye produkter for bestemte internasjonale markeds behov og ønsker. Dette problemet blir enda mer akutt i betraktning av mangfoldet i kundenes preferanser på tvers av landene. I motsetning til store selskaper, er bedrifter i en dårlig posisjon for å utvikle innovative produkter for det internasjonale markedet på grunn av manglende kompetanse hos ledelsen, fravær av forskning og utviklingsevner og begrensede økonomiske ressurser. Bedrifter kan omgå dette problemet ved å danne strategiske allianser med andre selskaper med kompetanse i å introdusere nye produkter internasjonalt (Leonidou, 2004; Zaiem og Zghid, 2011).

### **Design og stil**

Ulike vilkår for bruk, variasjoner i kjøpekraft, ulike forbrukeres smak og diverse sosiokulturelle innstillinger favoriserer tilpasningen av selskapets produktdesign og stil med utgangspunkt i aktuelle marked. Selv om slike tilpasninger er viktige for å få produktets aksept og for å øke bedriftens salg kan det medføre flere problemer for bedriften: (1) en økning i enhetskostnader på grunn av manglende økonomi; (2) svak organisering og kontroll med eksportoperasjoner; og (3) variasjoner i markedsstøtten for aktiviteter utlandet (Terpstra og Sarathy, 2000). Derfor er det viktig for eksportbedrifter å vedta en beredskapstilnærming, veie argumenter for og imot for å tilpasse produktet i motsetning til standardisering i hvert marked (Zaiem og Zghid, 2011; Leonidou, 2004).

### **Kvalitetsstandarder og spesifikasjoner**

Modifiseringer av produkt kan være nødvendig på grunn av ulike kvalitetskrav i ulike marked. Dette blir faktisk et problem i land der forbrukere søker bedre kvalitet enn det som tilbys i bedriftens hjemmemarked. Mange regjeringer tar i bruk spesielle lover for å sette kvalitetskrav for bestemte kategorier av varer og gjør dermed tilpasninger av produktet

obligatorisk. Et poeng er en regulering for å beskytte helse og sikkerhet til folk i det aktuelle utlandet, avgifter pålagt eksportører.

Selv om disse kravene kan utgjøre et problem for den lille bedriften, bør en slu manager dra nytte av dem for å forbedre kvaliteten i organisasjonen og å bygge et konkurransefortrinn (Zaiem og Zghid, 2011; Leonidou, 2004).

### **Eksportemballasje og krav til merking**

Mange produkter som skal selges i utlandet må være pakket inn på en bestemt måte for sikkerhet under transport, lagring og håndtering. Instruksjoner, innenfor emballasje eller utenpå, må være skrevet på bestemte språk og må inkludere spesifikk informasjon som kreves av vertslandet, som utløpsdato, ingredienser og nettovekt.

Videre bør symboler, bilder og farger som vises på etiketten tilpasses for å møte utenlandsk smak og preferanser (Ceteora og Graham , 2001).

### **Ettersalgsservice**

Den store geografiske avstanden som skiller eksportører fra sine internasjonale kunder fører til forsinkelser og øker kostnadene i tilbudet av postsales service (spesielt for etterspurte og industrielle varer) (Czinkota og Ronkainen, 2001). Variasjoner i betingelsene for bruk, konkurrerende fremgangsmåter og fysisk landskap krever justering for ettersalgsservice på tvers av ulike land, og dermed gjøres situasjonen enda mer komplisert og kostbar. I motsetning til sine større kolleger finner mindre bedrifter større vansker med å tilby denne tjenesten internasjonalt på grunn av begrensninger i menneskelige, finansielle og tilknyttede ressurser (Leonidou, 2004).

### **Tilbud av tilfredsstillende priser til kundene**

Et alvorlig problem ofte sitert fra små produsenter er deres manglende evne til å tilby kunder i utlandet tilfredsstillende priser. Selv om dette kan tilskrives dels høyere enhetskostnader på grunn av små produksjonsposjoner, kan prisene stige som følge av (Leonidou, 2004):

1) Ekstra kostnader som påløper i endring av produktet eller dets emballasje, og service i internasjonale markeder (Leonidou, 2004);

- 2) Høyere administrative, operasjonelle og transport utgifter knyttet til eksport (Leonidou, 2004);
- 3) Ekstra avgifter, takster og avgifter som pålegges når du kommer til vertslandet (Leonidou, 2004);
- 4) Høyere kostnad for markedsføring og distribusjon av varer i internasjonale markeder (Terpstra og Sarathy, 2000). For å redusere virkningen av dette problemet kan eksportøren ved hjelp av for eksempel teknikker for prissetting, marginale "cost-plus" prising metoder mer direkte distribusjonsmetoder og billigere produktversjoner (Leonidou, 2004).

Mangel på konkurranseevne på pris kan være resultatet av en rekke kontrollerbarfaktorer, for eksempel den strenge adopsjon av "cost-plus" prissettingsmetodene og eksistensen av ugunstige internasjonale valutakurser. Det kan også være forskjellig resultat fra land til land i kostnadsstruktur av produksjon, distribusjon og logistikk. Små eksportører kan lindre dette problemet ved å operere i nisje-markeder (Doole og Lowe, 2001).

Finansiering av eksport kan også skape problemer for bedrifter. Enten på grunn av manglende midler til å opprettholde støtten eller av frykt for at kunder skal bli dårlige betalere. Faktisk synes kredittrisikoen å være større for kunder som er mye lengre unna, har ingen tidligere erfaringer med selskapet, eller kommer fra land med ustabile politisk-økonomiske miljøer (Korth, 1991). Dette problemet kan lette til en viss grad ved å bruke mindre risikable betalingsmetoder eller ved å søke hjelp av spesialiserte offentlige organer.

### **Distribusjonskanaler**

Distribusjonssystemet er forskjellig, ikke bare mellom hjem- og utland, men også blant de ulike markedene. (1) I motsetning til industriland, kjennetegnes utviklingsland av tettere befolkning med mindre utsalgssteder; (2), mens salget i noen land går gjennom flere distribusjonsledd, kan mer direkte linjer være foretrukket i andre land, og (3) omfang og kvalitet på tjenestene som tilbys i de ulike distribusjonsleddene varierer betydelig mellom land (Terpstra og Sarathy, 2000). Disse variantene skaper selvfølgelig alvorlige problemer for den eksportbedriften, som må justere sine distribusjonsmetoder i henhold til uttrykksmåtene av hvert internasjonalt marked (Leonidou, 2004).

### **Tilgang til eksports distribusjonskanaler**

Bortsett fra de ovennevnte komplikasjonene kan også eksportører bli konfrontert med problem med å få tilgang til distribusjonskanaler i visse internasjonale markeder. Noen kanaler for distribusjon kan allerede være opptatt av konkurranse, lengden på kanalen kan være for kostbar å administrere, eller strømmen kan være med en bestemt distributør som kontrollerer oppføring på ulike nivåer i systemet (Czinkota og Ronkainen, 2001). Metoder for å omgå dette problemet kan være ved å hoppe på et allerede etablert system av en annen eksportør som selger komplementære varer, ved å søke hjelp av andre eksports bedrifter, eller ved å sette opp direkte distribusjonskanaler (avhengig av bedriftsdekkende ressurstilgjengelighet og markedsprospekter i utlandet) (Leonidou, 2004).

### **Pålitelig representasjon**

En av de store utfordringene for eksportører er å skaffe pålitelig representasjon i utlandet. Dette på grunn av problemer med å finne internasjonale representanter som vil møte strukturelle (territoriell dekning, finansiell styrke, fysiske fasiliteter), driftmessige (produkt sortiment, logistiske ordninger, fasiliteter for lagerstyring) og atferdsmessige (markedets omdømme, relasjoner med regjeringen, samarbeidende holdninger) krav fra eksportør. Selv om disse vilkårene er oppfylt, er det også stor sannsynlighet for at representanten allerede er engasjert av en konkurrent (Leonidou, 2004).

### **Opprettholde kontroll over mellommenn i utlandet**

Geografiske og kulturelle avstander gjør at eksportører har mindre kontroll over mellommenn i eksport marked. Denne situasjonen blir verre når (1) det er større avhengighet av mellommenn – på grunn av bindende juridiske avtaler; (2) vanskelig å finne andre mellommenn i markedet som erstatning, eller (3) mellommenn som bærer andre produktlinjer som er mer lønnsomme enn eksportør gjør. En måte å eliminere dette problemet er å tilby enkelte incentiver, for eksempel konkurransedyktige profittmarginer, assistanse i markedsundersøkelser, eller tilstrekkelig utvidelse av kreditt, som imidlertid ikke er lett å finne blant små bedrifter. Det er også avgjørende å forbedre kommunikasjonen, spesielt viktig er hyppige personlige besøk (Leonidou, 2004).

### **Varelager i internasjonale marked**

Salg av varer på tvers av landegrensene kan forårsake problemer med lageroppfylling i det internasjonale marked. Transportforsinkelser, svingninger i etterspørselen og uforutsette hendelser kan skape knapphet på selskapets produkter i utlandet. Dette kan gi opphav til en rekke ulemper for eksportør, som (1) ikke troverdig bilde av sine produkter i utlandet, (2) tapt salg og fortjeneste fra potensielle og eksisterende kunder og (3) ekstra kostnader ved å sende varer med bruk av raskere transport. Mange eksportbedrifter hevder at desto lengre avstand til markedet desto større er sannsynligheten for å oppleve produktets knapphet (Leonidou, 2004).

### **Dårlig tilgang av varehus i utlandet**

Å finne tilstrekkelig varelager i utlandet er avgjørende for å sikre en konstant flyt av produkter til markedet, tidsriktig levering og for å holde kvaliteten på et høyt nivå. Men i enkelte marked er det ingen varehus tilgjengelig for selskapets produkter eller varehus med riktige installasjoner for å sikre kvaliteten. Lagringsavgifter kan også være til hinder i enkelte marked, mens i andre kan teknologisk utstyr være utdatert. I land der det er store områder å dekke kan lagringsproblemene bli særskilt akutte, og flere lagerhussystem behøves (Cateora og Graham, 2001).

### **Transport og forsikringskostnader**

Avstander til marked i utlandet er som regel er større enn i tilfellet av innenlandshandel, dermed forsinkes produktlevering og transportkostnader øker. Denne situasjonen er enda mer kritisk i land med store avstander innad, dårlige infrastrukturelle fasiliteter og begrenset tilgjengelighet til transport. Desto høyere risiko det er forbundet med å selge varer i utlandet desto høyere forsikring, noe som kan øke kostnadene ved produktet og prisen til forbruker. Dette er et viktig problem for den lille bedriften når det kan skade konkurranseevnen betydelig i internasjonale marked (Leonidou, 2004).

### **Salgsfremmende aktiviteter**

Variasjon i motiver for kjøp, forbruksmønstre og regjeringens regler er ansvarlige for justering av salgsfremmende aktiviteter til hvert enkelt marked. Av elementene i markedsføringen krever reklame spesiell oppmerksomhet. Ikke bare fordi det tar stor del av budsjettet, men også på grunn av større sensitivitet til de tidligere nevnte forskjellene. Det er

flere problemer knyttet til annonsering av varer i internasjonale marked som krever spesiell oppmerksomhet:

- 1) variasjoner i sammensetningen av målgruppen;
- 2) upassende innhold i reklamemeldingen;
- 3) ikke tilgjengelig, eller annonserende media er i annet bruk;
- 4) begrensninger i frekvens / varigheten av reklame;
- 5) utilstrekkelige midler til å vurdere effekten av annonsering på tvers av landene (Leonidou, 2004).

## **2.4. Oppsummering**

Den foregående litteraturgjennomgangen har vist at for mange bedrifter er ikke veien til internasjonalisering problemfri. Bedriftene møter mange eksportbarrierer. Noen av disse eksportbarrierer er knyttet til interne svakheter, for eksempel mangel på arbeidskapital. Andre barrierer møtes innenfor eksportørens sfære i hjemlandet, for eksempel mangel på offentlig støtte, insentiver og andre problemer som oppstår i det internasjonale markedet bedriften eksporterer til, for eksempel sterk konkurranse. Generelt er interne barrierer mer kontrollerbare og enklere å administrere enn eksterne problemer som oppstår i utlandet.

Betydningen av eksportbarrierer kan variere i ulike sammenhenger. Dette understreker at effekten av interne eksportbarrierer er i stor grad bestemt og avhenger av idiosynkratiske ledelsemessige, organisatoriske og miljømessige forhold i bedrift. Uavhengig av effekten av disse faktorene har barrierer knyttet til informasjon, konkurransevne i pris, og politiske og økonomiske barrierer sterk systematisk påvirkning på hvordan bedrifter driver eksport.

## **3. METODE**

I dette kapittelet redegjøres fra studiens metodiske fundament.

Studien benytter en beskrivende surveydesign basert på bruk av sekundærdata.

### **3.1. Datakilder og datainnsamling**

Datakilder deles vanligvis inn i gruppene primær- og sekundærdata. Før det velges datakilde må en først finne fram mest valide (relevante) og reliable (pålitelige) data og videre vurdere tilgjengelighet av ressurser forbundet med datainnsamling (Hellevik, 1999)

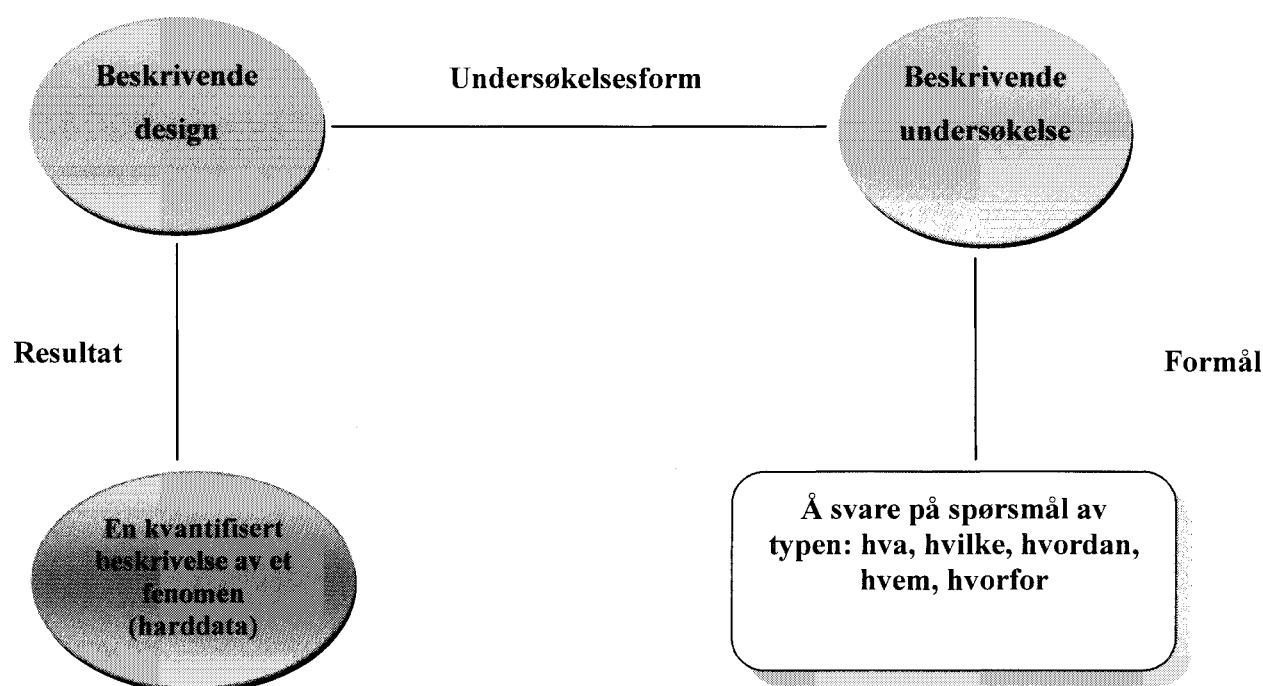
Deskriptive design også kalt for *beskrivende design* har formålet med å gi svar på spørsmål som *hva, hvilke, hvordan, hvem og hvorfor*. Derfor benyttes designet når vi ønsker å beskrive eller finne sammenhengen mellom en eller flere begreper eller variabler (Sander, 2004).

Dette designet har til hensikt å få fram en kvantifisert beskrivelse av et fenomen, f.eks. et samfunn, marked, segment eller en gruppe mennesker.

Ved å beskrive sammenhengen mellom forskjellige variabler som påvirker en problemstilling, kan en beskrivende design benyttes for å kartlegge de forskjellige variablene.

*Beskrivende (deskriptivt)* undersøkelser skiller seg fra de eksplorerende designene ved at størrelsene skal tallfestes. Det er de harde og kvantifiserbare dataene som skal innhentes (Selnes, 1993; Sander, 2004).

**Figur. 2. Beskrivende design (Sander, 2004).**



*Beskrivende design* (Figur.2.) benyttes dersom målet med undersøkelsen er å beskrive en eller flere variabler, og med relativt stor nøyaktighet beskrive sammenhengen mellom disse variablene (Aaker og Day, 1990). Det finnes to hovedgrupper av beskrivende design; tverrsnittundersøkelser og tidsrekkeundersøkelser (Halvorsen, 1989; Selnes, 1993). Ved tverrsnittundersøkelser søker man å finne relasjoner mellom to eller flere variabler på et

bestemt tidspunkt (Halvorsen, 1989). Målet ved en tidsserieundersøkelse er å finne ut hvordan fenomener endrer seg over en lengre tidsperiode ved gjentatte målinger (Halvorsen, 1989).

Formålet med undersøkelsen er å kartlegge hvilke interne barrierer norske bedrifter møter ved sitt internasjonale engasjement. Kartleggingsarbeidet skal avdekke hvilken betydning ulike interne barrierer har for eksportbedrifter. Undersøkelsen skal også gi indikasjoner på hvorvidt det foreligger en felles oppfatning om at noen barrierer er gjennomgående av større betydning enn andre typer barrierer, samt i hvilke bransje norske bedrifter først og fremst møter interne barrierer. Et beskrivende design er derfor valgt i denne undersøkelsen.

### 3.1.1. Sekundærdata

Sekundærdata er all informasjon som allerede samlet inn på forhånd. Kilder for sekundærdata kan være flere som er internt materiale fra offentlige publikasjoner (statistiske årbøker, eksportstatistikker, forskningsrapporter, studentoppgaver, internett), private publikasjoner (Norges markedsdata, telefonkataloger, tidsskrift og aviser), også andre nødvendig informasjon fra bedrifter og organisasjoner. Fordelene ved sekundærdata ligger først og fremst i kostnads- og tidsbesparelsen (Kotler, 1992). Ulemper med å bruke sekundærdata er at dataene kan være for gamle, unøyaktige, ufullstendige eller upålitelige (Churchill, 1999).

Sekundære data er informasjon som er samlet inn til andre formål enn den aktuelle undersøkelsen (Hellvik, 1999). Denne undersøkelsen benytter sekundærdata. For å besvare på problemstillingen brukes informasjon som er hentet fra datasett. Se Knudsen et al. (1995) for ytterligere informasjon om datasettet.

Et datasett som inneholder den nødvendige informasjonen for å besvare problemstillingen ble lokalisert. Datasettet inneholder informasjon vedrørende interne eksportbarrierer.

### 3.2. Populasjon og utvalg

Når problemet er spesifisert og det er utarbeidet passende forskningsdesign og datainnsamlingsinstrument, er neste steg å velge ut hvem man skal samle inn informasjon fra (Churchill, 1999).

Målgruppe som skal undersøkes, enten det er hele befolkningen eller mer avgrensede grupper, betegnes som *populasjonen* (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004).



Utvalgsprosedyren for å definere populasjon startet med identifikasjon av utvalgsramme, deretter med valg av utvalgsmetode, utvalgets størrelse, og til slutt innsamling av data vi trenger for undersøkelsen (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004).

Ved gjennomføring av en undersøkelse er vi interessert i både hva respondentene svarer og hvor representative svarene er for populasjonen eller målgruppen de representerer (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004). Det er viktig å kunne generalisere dataene som blir samlet inn. Generalisering vil si at vi trekker ut slutninger ut fra det innsamlede datamaterialet som gjelder populasjonen som var med i undersøkelsen. Dette er både billigere og raskere, men også mindre pålitelig, enn å intervju alle (Sander, 2004).

Ifølge Halvorsen (2008) er det økonomiske, tidsmessige og praktiske forhold som avgjør hvem en skal samle inn data fra. I denne undersøkelsen vil alle norske bedrifter som selger sine produkter på det internasjonale markedet utgjøre populasjonen.

Videre vil en ved å identifisere en utvalgsramme for populasjonen kunne si noe om populasjonen uten å måtte intervju eller observere alle enhetene. Dette foregår ved at en tar stikkprøver eller velger ut visse enheter fra den totale populasjonen (Halvorsen, 2008).

Utvalgsrammen vil ofte være ulike former for register som kan benyttes for å trekke ut selve utvalget. Fremgangsmåten for å plukke ut et utvalg er ofte avgjørende for kvaliteten på hele undersøkelsen (Selnes, 1999). Det man oppnår ved å foreta et utvalg er først og fremst kostnadsbesparelse ved datainnsamling og behandling. Dessuten får man fram informasjon raskere enn om hele populasjonen skulle intervjues (Halvorsen, 2008).

Jo større utvalget er (andel av populasjonen), desto større sannsynlighet er det for at egenskapene ved utvalget er lik populasjonen. Hvor stort utvalg man trenger er avhengig av hvor ensartet populasjonen er, og hva slags presisjonsnivå en ønsker å legge seg på (Halvorsen, 2008). Det finnes to hovedformer for utvalg: sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg (Churchill, 1999; Halvorsen, 2008; Hellevik, 1999; Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004). Sannsynlighetsutvalg kjennetegnes ved at ethvert element er representativt for hele populasjonen, og dette er et klassisk krav for en beskrivende undersøkelse (Churchill, 1999). For å kunne foreta et representativt utvalg er man avhengig av en komplett liste over hele populasjonen. For ikke-sannsynlighetsutvalg kan man velge mellom tre forskjellige utvalgsmetoder: kvoteutvalg, bekvemmelighetsutvalg eller vurderingsutvalg (Churchill, 1999). Ved kvoteutvalg bestemmer forskeren at han vil undersøke en gitt mengde av populasjonen (Halvorsen, 2008; Churchill, 1999). Bekvemmelighetsutvalg kjennetegnes ved at man benytter seg av respondenter som er

tilgjengelige der og da (Halvorsen, 2008; Churchill, 1999). Metoden anbefales ikke for større undersøkelser da feilkildene kan bli store (Churchill, 1999). Vurderingsutvalg foregår ved å velge det utvalget som best er antatt å tjene undersøkelsen (Churchill, 1999). Disse utvalgsformene, sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg må ikke ses på som alternative metoder, de vil kunne kombineres (Holme og Solvang, 1996).

Utvalgets størrelse er avhengig av analysemetoder, budsjett, krav til nøyaktighet, populasjonsvarians og populasjonsstørrelse. Med hensyn på undersøkelsens problemstilling og teoridel, er alle norske eksportbedrifter aktuelle respondenter.

## Datasekk

En undersøkelse av dette slag er både kostbar og tidkrevende, Knudsen et al. (1995) har allerede samlet inn data som inneholder den nødvendige informasjonen, som utgjør grunnlaget for å svare på problemstillingen. Innsamling av data var utført ved hjelp av spørreskjema med spørsmål om de ulike eksportbarrierer. I neste kapittel presenteres innholdet i spørreskjemaet.

### 3.2.1. Måling

Prosessen som leder fram til tall som skal benyttes i analysen, tilordningen av verdier uttrykt ved kodetall til enhetene på de ulike variablene kalles måling (Hellevik, 1999).

Selnes (1999), Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2004) skiller mellom fire målenivåer: *nominal*, *ordinal*, *intervall* og *forholdstall*. Disse reflekterer ulike karakteristika, eller bestemmer hva slags regneoperasjoner som kan utføres med kodetall under analysen av data (Hellevik, 1999).

#### *Intervallnivå*

Verdiene på en variabel på intervallnivå kan rangeres med lik avstand, men det er ikke noe naturlig nullpunkt som utgjør startpunkt på skalaen (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004). En er variabel på intervallnivå når det opereres med en måleenhet som gjør det mulig å måle avstanden mellom kategoriene (Halvorsen, 2008).

Interne eksportbarrierer ble målt ved hjelp av spørreskjema. Spørreskjema ble sendt til medlemsbedrifter fra følgende foreninger i Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO): *Fiskeri- og Havbruksnæringens Landsforening, Teko landsforening, Landsforeningen for bygg og anlegg, Byggeindustriens landsforening, Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening, Teknologibedriftenes Landsforening og Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening.*

### **Måling av interne eksportbarrierer**

Fro å måle interne eksportbarrierer benyttes mål utviklet av Knudsen et al. (1995). Deres studie inneholdt mål på 10 interne eksportbarrierer. Disse barrierene vises nedenfor:

**a) Manglende kunnskap om kulturelle forhold.**

Kunnskap om kulturelle forskjeller kan ha betydning både for eksterne og interne barrierer for eksport.

**b) Manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak.**

Dette spørsmålet handler om bedrifter som ikke har benyttet seg av eksportfremmende tiltak. Grunnen er at bedrifter har begrenset informasjon om internasjonale marked og kan ikke identifisere eksportmuligheter for bedriften (Leonidou, 2004).

**c) Problemer med oversettelse.**

Språk og kultur er viktige aspekter i eksport. Oversettelser kan være til hinder ved oppstart av eksport, som for eksempel ved produktbeskrivelser og kampanjeslagord.

**d) Manglende kapital for å finansiere eksport.**

Å drive eksport krever ofte store investeringer i forskning på internasjonale markeder, besøke internasjonale kunder, tilpasse markedsføringsstrategi.

**e) Manglende ledig produksjonskapasitet.**

For å utvide bedriftens produksjonsvolum behøves tilgang på kapital og produksjonskapasitet.

**f) Manglende erfaring fra eksport.**

Manglende erfaring kan være en forklaring til at ikke-eksportører med eksportpotensial ikke driver eksport.

**g) Ledelsen er mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet.**

Om ledelsen orienterer seg internasjonalt er det sannsynlig at bedriften kommer til å eksportere (Cavusgil, 1984).

**h) Mangel på kompetent personell.**

Mangel på kunnskap og kompetanse ved for eksempel håndtering av dokumentasjon, logistiske ordninger og kommunikasjon med internasjonale kunder er et vanlig problem.

**i) Vanskeligheter å gi ettersalgsservice.**

Avstanden som skiller eksportørene fra sine internasjonale kunder fører til forsinkelser og øker kostnadene i tilbudet av postsales service (Czinkota og Ronkainen, 2001).

**j) Høye kostnader forbundet med eksport.**

Eksport av varer og tjenester medfører ekstra kostnader. Dette kan være en grunn til at mange bedrifter heller konsentrerer seg om hjemmemarkedet. Disse 10 barrierene måles ved å benytte mål på intervallnivå der 1 er svært liten betydning og 5 er svært stor betydning.

Figur 3. *Måleskala.*

Barrierer/Mål betydning	Svært liten	Liten	Moderat	Stor	Svært stor
<b>Kulturelle forhold</b>	1	2	3	4	5
Eksportfremmende tiltak	1	2	3	4	5
<b>Problemer med oversettelse</b>	1	2	3	4	5
Manglende kapital for å finansiere eksport	1	2	3	4	5
<b>Manglende ledig produksjonskapasitet</b>	1	2	3	4	5
Ledelsen er opptatt av å utvikle hjemmemarkedet	1	2	3	4	5
<b>Manglende erfaring fra eksport</b>	1	2	3	4	5
Høye kostnader ved eksport	1	2	3	4	5
<b>Vanskeligheter med ettersalgsservice</b>	1	2	3	4	5

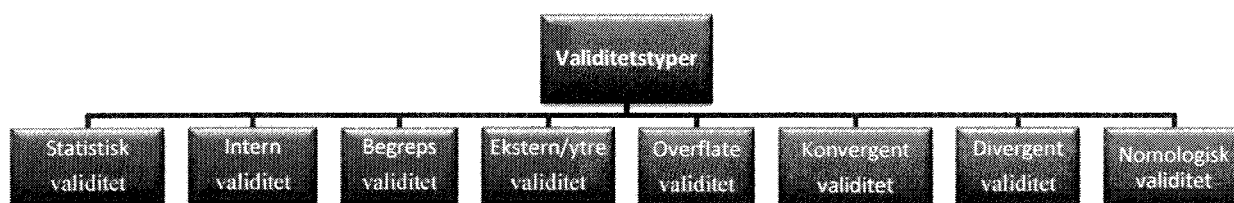
Figur 3. *Måleskalaen* viser hvordan interne barrierer måles. Barrierene, til venstre i figuren, vurderes på en skala fra 1 til 5, der 1 angir at barrieren har svært liten betydning og 5 indikerer at barrieren har svært stor betydning.

### 3.3. Validitet og reliabilitet

Validitet er en betegnelse og et mål på om data er relevant for en problemstilling (Hellevik, 1999). Validitetsproblemer oppstår vanligvis på to plan (teori og empiri). På teoriplanet arbeider forskere med å formulere problemstillingen og tolkningen av resultatene fra tidligere empiriske studier. På empiriplanet arbeider de med å samle inn og bearbeide data. Det skal

være samsvar mellom både teori og empiri, derfor er det viktig at innsamlet data er relevant for problemstillingen (Halvorsen, 2008).

**Figur 4. Validitetstyper (Sander, 2004).**



Figuren viser hvilke validitetstyper som finnes og brukes av forskjellige forfattere.

Relasjonen mellom det generelle fenomenet som skal undersøkes, og de konkrete dataene er definert som *begrepsvaliditet* (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004).

For begrepsvaliditet er det nødvendig at forskningsresultatene er meningsfulle, tolkbare og generaliserbare.

Begreper relevant i denne studien er forklart nedenfor.

*Overflate validitet* sier noe om det umiddelbare samsvaret mellom teoretisk og operasjonell definisjon av en variabel. Denne formen for validitet testes ved å spørre etter andres oppfatninger om den valgte operasjonaliseringen gjør at undersøkelsen oppnår sitt mål (Sander, 2004).

*Divergent validitet* sier noe om hvorvidt et begrep skiller seg fra et annet begrep (Sander, 2004). Med hjelp av koeffisienten Cronbach` alfa i faktoranalysen for denne undersøkelsen skal vi belyse hvordan interne eksportbarrierer fordeler seg med hensyn på målinger.

*Statistisk validitet* sier noe om det er statistisk grunnlag for å trekke konklusjoner ut fra de resultater som blir representert (Selens, 1999). I denne undersøkelsen har jeg brukt statistiske analyseteknikker og metoder som er anerkjent for undersøkelser av denne typen. De målte

barrierene benytter mål som er på intervallnivå. Det er dermed mulig å beregne gjennomsnitt og å gjøre faktoranalyse av disse målene.

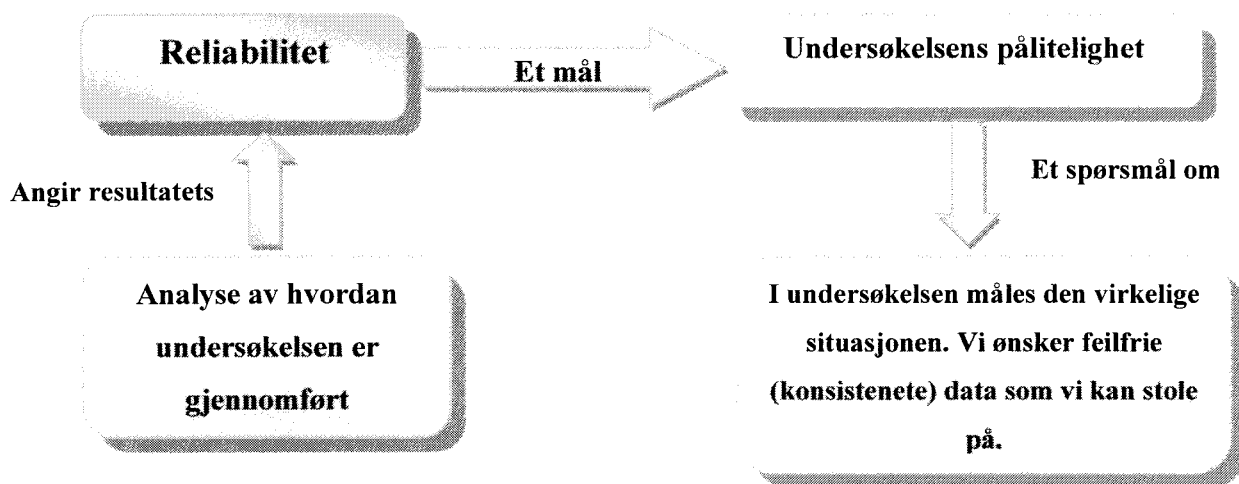
*Konvergent og divergent* validitet forklarer hvorvidt det er samsvar mellom flere indikatorer og et begrep. Fra faktoranalysen vil vi ha svar på om de ulike barrierene kan sies å representere entydige begreper. Kriterier for konvergent og divergent validitet er at alle barrierespørsmål rundt et begrep (klassifisering) skal vise høy ladning på samme faktor og lav ladning på andre faktorer.

*Intern validitet* angår i hvilken grad vi kan konkludere med at en effekt kan tilskrives en sannsynlig årsak, eller om det kan være utenforliggende faktorer som er like sannsynlige. Intern validitet er altså sentralt ved problemstillinger eller hypoteser som omhandler et årsaks virkningsforhold (Selnes, 1999). Denne formen for validitet er mest sentral ved eksperimentelle studier og kausalanalyser (Sander, 2004). Denne undersøkelsen har ikke som formål å avdekke kausalitetsforhold siden disse forhold ikke er aktuelle for min problemstilling.

*Ekstern/Ytre validitet* angår i hvilken grad vi kan generalisere resultatene. Gjelder resultatene for andre personer, i andre situasjoner eller et annet tidspunkt (Selnes, 1999). Denne oppgavens fokus er å kartlegge den betydning ulike interne barrierer har for norske eksportbedrifter. Den eksterne validiteten i undersøkelsen vil være avgjørende for hvorvidt det kan sies at betydningen av interne barrierer gjelder for samtlige norske eksportbedrifter. Fra datasett har jeg data innsamlet fra bedrifter fra sju landsforeninger som består av mange forskjellige bransjer: *Fiskeri- og Havbruksnæringens Landsforening, Teko landsforening, Landsforeningen for bygg og anlegg, Byggeindustriens landsforening, Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening, Teknologibedriftenes Landsforening og Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening*. Til sammen 459 bedrifter.

I alle studier er *datapålitelighet* et grunnleggende spørsmål, med andre ord *reliabiliteten*.

Figur 5. Reliabilitet (Sander, 2004).



Begrepet *reliabilitet* (Figur 5.) tar utgangspunkt i undersøkelsens data, hvilke data som brukes, måten de samles inn på, og hvordan de bearbeides. Det finnes flere måter å teste reliabilitet av data på. Høy reliabilitet oppnås ved undersøkelse av uavhengige målinger som skal gi tilnærmet identiske resultater (Johannessen, Kristoffersen og Tuft, 2004). Høy reliabilitet skal også sikre data en pålitelighet som gjør dem egnet til å belyse en vitenskapelig problemstilling (Sander, 2004). I min undersøkelse undersøkes reliabilitet ved bruk av bruk av faktoranalyse og coefficient alpha. Resultatene rapporteres i kapittel 4.

### 3.5. Analyseteknikker

Fra SPSS kjørte jeg ut en enveis (univariant) frekvensanalyse, middelerverdier, standartavvik og faktoranalyse. Frekvensfordelingen i undersøkelsen viser hvor mange respondenter som har besvart de ulike svaralternativene på spørsmålene om interne eksportbarrierer. I fremstillingen er tabeller brukt med absolutte tall. Gjennomsnittet (mean) er middeltallet for observasjonene i et tallmateriale (Johannessen, Kristoffersen og Tuft, 2004). Gjennomsnittet er brukt for å vise hvor tyngdepunktet av svaralternativene befinner seg på en fempunktskala.



Standartavviket gir uttrykk for avvik fra gjennomsnittet (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2004). Derfor blir standartavvikene kommentert sammen med gjennomsnittsverdiene.

En faktoranalyse er en analysemetode der en gjennom et sett av observerte variabler kan trekke ut et mindre antall dimensjoner. Disse dimensjonene eller faktorene vil forklare eventuelle korrelasjoner som eksisterer mellom variablene. I en slik analyse tar en utgangspunkt i et sett med variabler som er målt ved hjelp av en skala, og prøver å redusere dem til et mindre antall teoretiske variabler eller faktorer (Hellevik, 1999). I sin enkleste form undersøker en variablenes korrelasjon med hverandre for å finne ut om de er påvirket av en underliggende faktor. I andre sammenhenger kan det eksistere flere slike latente faktorer som de enkelte variablene kan være påvirket av. Ut fra hvilke av variablene det i hvert tilfelle dreier seg om, kan en forsker å bestemme hva slags teoretisk begrep en har funnet fram til (Hellevik, 1999). PCA (Principal Component Analysis) ble brukt til å definere den underliggende strukturen i samlende resultater konstruert i en klassifiseringskontekst. PCA er en multivariabel teknikk, som bestemmer strukturen av målte variabler ved å angi kondenserte sett av dimensjoner med minimalt tap av informasjon. PCA er, derfor, en passende teknikk for å definere strukturen av korrelasjoner mellom målte variabler. Bruk av PCA istedenfor bekreftende faktoranalyse anses mer hensiktsmessig teknikk til å definere strukturen av korrelasjoner mellom målte variabler (Hair et al., 2010).

Faktoranalysen vurderer faktorladningene i de enkelte spørsmålene om interne barrierer. Faktorladninger angir grad av samsvar mellom en variabel og en faktor (Churchill, 2005). Spørsmål som oppnår høye faktorladninger og samtidig høy Cronbach`s alfa-verdi indikerer at et begrep er godt forklart, spørsmålene gir rene og entydige operasjonaliseringer av begrepet (Churchill, 2005). Resultatene og vurderinger fra faktoranalysen for denne undersøkelse forklares i kapittel 4.

#### **4. ANALYSE OG DISKUSJON**

I dette kapittel presenteres resultatene fra undersøkelsen som ble gjort med utgangspunkt i problemstillingen. Hvor stor betydning har interne barrierer for norske eksportbedrifter, med hensyn til ulike bransjer.

#### 4.1. Interne barrierer

Ut fra problemstillingen kartlegges hvilke barrierer som påvirker eksport internt i norske bedrifter. Resultater fra analyse av datasettet presenteres (Knudsen et al., 1995) ved hjelp av SPSS program.

##### 4.1.1. Informasjonsbarrierer

Begrenset informasjon om internasjonale marked rapporteres i studier som en barriere for å drive eksport (Leonidou, 2004). Nedenfor (se Tabell 1-3.) presenteres sammenhengen mellom bransje og følgende informasjonsbarrierer: *manglende kunnskap om kulturelle forhold, manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak og problemer med oversettelse.*

**Tabell 1. Sammenhengen mellom bransje og manglende kunnskap om kulturelle forhold**

<b>Bransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standardavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	<b>2,0</b>	<b>0,9</b>
<i>Teko Landsforeningen</i>	<b>1,6</b>	<b>0,8</b>
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	<b>2,3</b>	<b>0,8</b>
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	<b>1,6</b>	<b>0,5</b>
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	<b>1,8</b>	<b>0,8</b>
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	<b>1,9</b>	<b>0,9</b>
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening</i>	<b>2,2</b>	<b>1,0</b>

Tabellen viser at *manglende kunnskap om kulturelle forhold* har liten betydning både for Møbel- og innredningsprodusentenes landforening og for Landsforening for bygg og anlegg med middelverdi på 2,2 og for andre - middelverdi på 2,3. For Fiskeri- og havbruksnæring, Prosess- og fordelingsindustri, Teknologibedriftenes Landsforening og Byggeindustri og Teko har barrieren også liten betydning med middelverdi fra 2,0 til 1,6.

I sin undersøkelse om oppfatning av eksportbarrierer hos eksportører og ikke-eksportører viste (Pinho og Martins 2010) de at mangel på tid til å lære kulturelle/ språklige forskjeller har moderat betydning med middelerdi fra 3,0 til 3,3.

Selv om undersøkelser av norske bedrifter viser at manglende kunnskap om kulturelle forhold har liten betydning, viser det seg at bedriftsledere generelt ikke oppfatter dette som et problem.

**Tabell 2. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelerdi</b>	<b>Standardavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	2,2	1,0
<i>Teko Landsforeningen</i>	2,1	0,9
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	2,1	0,7
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	1,6	0,5
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	2,1	0,9
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	2,2	1,0
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening</i>	2,2	1,2

Tabellen beskriver at *manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak* har liten betydning for bedriftsbransjene: Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening (2,2),

Teknologibedriftenes Landsforening (2,2) og Fiskeri- og havbruksnæring med middelerdi på 2,2. For Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening (2,1), Landsforeningen for bygg og anlegg (2,1) og Teko Landsforeningen (2,1) har barrieren også liten betydning med middelerdi på 2,1. For Byggeindustriens Landsforening har denne barrieren liten betydning med middelerdi på 1,6.

En studie av Pinho og Martins (2010) viste at mangel på kunnskap om internasjonale markeder har moderat betydning med middelerdi på fra 2,8 til 3. For norske bedrifter har

barrieren mindre betydning enn for portugisiske bedrifter (i.e. Pinho og Martins, 2010; Zaiem og Zghid, 2011).

**Tabell 3. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og problemer med oversettelse**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	<b>1,8</b>	<b>0,8</b>
<i>Teko Landsforeningen</i>	<b>1,7</b>	<b>0,9</b>
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	<b>1,7</b>	<b>0,6</b>
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	<b>2,5</b>	<b>1,0</b>
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	<b>1,8</b>	<b>1,0</b>
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	<b>1,8</b>	<b>0,9</b>
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening</i>	<b>1,8</b>	<b>0,9</b>

Tabellen rapporterer at *problemer med oversettelse* har mellom liten og moderat betydning for Byggeindustriens Landsforening med middelverdi på 2,5. For Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening, Teknologibedriftenes Landsforening, Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening, Fiskeri- og havbruksnæring, Teko Landsforeningen og Landsforeningen for bygg og anlegg har barrieren liten betydning med middelverdi på 1,8 til 1,7, fordi verdiene, ifølge måleskala, ligger nærmere svaralternativ 2.

Det viser seg at denne barrieren har moderat betydning for bransje "byggeindustri" mens for andre bransje betydning er mindre. Dette bekrefter at norske bedrifter har fortsatt problemer med oversettelse, men mindre enn bedrifter i andre land (i.e. Porter, 1991; Pinho og Martins, 2010; Zaiem og Zghid, 2011).

## Oppsummering

I tabell 4. presenteres hvilke betydning har informasjonsbarrierer i forhold til ulike bransje for norske bedrifter.

**Tabell 4. Betydning av informasjonsbarrierer i forhold til bedriftens bransje**

Bransje/Barrierer	Manglende kunnskap om kulturelle forhold	Manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak	Problemer med oversettelse
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Teko Landsforeningen</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Mellom liten og moderat betydning
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning

I tabell 14 oppsummeres resultater for informasjonsbarrierer etter hvilken betydning de har for hver bransje. Cavusgil og Naor (1987) har undersøkt bedriftenes problem med å samle inn informasjon om internasjonale marked. Leonidou (2004) har funnet ut at eksport blir for risikabelt for bedrifter som mangler eller har begrenset kjennskap til det internasjonale markedet.

Her ser vi at manglende kunnskap om kulturelle forhold, manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak og problemer med oversettelse har liten betydning for norske bedrifter, men fortsatt karakteriseres som et problem.

#### 4.1.2. Funksjonelle barrierer

Flere forskere har drøftet de viktigste eksportbarrierer knyttet til begrensninger i ledelsens tid, manglende finans resurser, mangel på kompetente personell og mangel på produksjonskapasitet (Czinkota og Ronkainen,2001; Leonidou,2004; Pinho og Martins, 2010). I Tabell 5., 6, og 7 analyseres sammenhengen mellom ulike bransje og funksjonelle barrierer: *manglende kapital for å finansiere eksport, manglende ledig produksjonskapasitet, ledelsen mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet og mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport.*

**Tabell 5. Sammenhengen mellom bransje og manglende kapital for å finansiere eksport**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	2,7	1,2
<i>Teko Landsforeningen</i>	2,4	1,3
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	2,0	1,2
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	2,3	1,5
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	2,0	1,1
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	2,4	1,2
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening</i>	2,6	1,2

Tabellen viser oss at *manglende kapital for å finansiere eksport* har moderat betydning for Fiskeri- og havbruksnæring, Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening, med middelverdi fra 2,7 til 2,6. For Teko Landsforeningen, Teknologibedriftenes Landsforening, Byggeindustriens Landsforening og Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening har barrieren liten betydning med middelverdi fra 2,3 til 2,0.

Cheong og Chong (1988) bekreftet konklusjoner fra tidligere studier der det for eksportbedrifter oftere oppstår problemer knyttet til eksport prosedyrer, for eksempel mangel på arbeidskapital for finansiering av eksport. Eksport krever investering i forskning på internasjonale markeder, besøk til internasjonale kunder og tilpassning av markedsføringsstrategi (Leonidou, 2004). Analysen av *manglende kapital for å finansiere eksport* har moderat betydning for norske bedrifter. Ved å sammenligne med tidligere studier av Pinho og Martins (2010) har barrieren også moderat betydning for portugisiske eksportører.

**Tabell 6. Sammenhengen mellom bransje og manglende ledig produksjonskapasitet**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	2,0	0,9
<i>Teko Landsforeningen</i>	2,1	1,0
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	2,8	0,9
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	2,2	0,9
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	2,2	1,2
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	2,3	1,2
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening</i>	2,0	1,0

Tabellen beskriver at *manglende ledig produksjonskapasitet* har moderat betydning for Landsforeningen for bygg og anlegg med middelverdi på 2,8. For Teknologibedriftenes Landsforening, Teko Landsforeningen, Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening, Byggeindustriens Landsforening, Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening og Fiskeri- og havbruksnæring har barrieren liten betydning med middelverdi fra 2,3 til 2,0.

Ubrukt kapasitet leder til barrierer for igangsetting eller utvidning av eksportvirksomhet (Albaum og Duerr, 1998). Mange bedrifter ser på eksport som en tilleggsaktivitet med stort ressursbehov (Kamath et al. 1987).

Utvikling av nye produkter til internasjonale marked krever stor kapasitet (Leonidou, 2004).

For norske bedrifter har manglende produksjonskapasitet mellom moderat og liten betydning.

**Tabell 7. Sammenhengen mellom bransje og ledelsen mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	<b>1,4</b>	<b>0,8</b>
<i>Teko Landsforeningen</i>	<b>2,3</b>	<b>1,1</b>
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	<b>2,2</b>	<b>1,4</b>
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	<b>2,5</b>	<b>1,7</b>
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	<b>1,7</b>	<b>0,9</b>
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening</i>	<b>2,5</b>	<b>1,2</b>

Tabellen rapporterer at denne barrieren har moderat betydning for Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening med middelverdi på 2,5. For Byggeindustriens Landsforening, Teko Landsforeningen, Teknologibedriftenes Landsforening og Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening har barrieren liten betydning med middelverdi fra 2,3 til 1,7. Bare for Fiskeri- og havbruksnæring og Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening har barrieren svært liten betydning med middelverdi på fra 1,5 til 1,4.

Ledelsen spiller en avgjørende rolle i valg av internasjonale marked, i utformingen av eksportrettede markedsføringsstrategier og i å drive forretninger med internasjonale kunder (Leonidou, 2004). I mindre bedrifter er beslutninger vanligvis tatt av en enkelt, som mangler tid til å håndtere andre aktiviteter enn det som foregår i hjemmemarkedet (Leonidou, 2004).



Resultater i tabell 7 viser at barrieren *ledelsen mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet* har liten betydning for de fleste bedriftsbransjer unntatt Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening der den har moderat betydning. Det tyder på at ledere er blitt flinkere til å satse på handel over landegrensene, men det er fortsatt til hinder for noen bedrifter.

**Tabell 8. Sammenhengen mellom bransje og mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	<b>2,1</b>	<b>1,2</b>
<i>Teko Landsforeningen</i>	<b>2,5</b>	<b>1,2</b>
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	<b>3,2</b>	<b>0,9</b>
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	<b>2,0</b>	<b>1,0</b>
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	<b>2,1</b>	<b>1,0</b>
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening</i>	<b>2,4</b>	<b>1,0</b>

Tabellen rapporterer at *mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport* har stor betydning for Byggeindustriens Landsforening med middelverdi på 4,0. Barrieren har moderat betydning for Landsforeningen for bygg og anlegg og Teko Landsforeningen med middelverdi på 3,2 og 2,5. For Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening, Fiskeri- og havbruksnæring, Teknologibedriftenes Landsforening og Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening har barrieren liten betydning med middelverdi fra 2,4 til 2,0. Mange bedrifter har utilstrekkelig kvalifisert personell, mangel på kunnskap og kompetanse til å håndtere eksportoppgaver som; håndtering av dokumentasjon, logistiske ordninger og kommunikasjon med internasjonale kunder (Leonidou, 2004).

Mangel på kompetent personell til å ta hand om eksportaffærer har forskjellig betydning i ulike bransjer i Norge, fra stor til liten betydning, og funnene er like med resultater fra Pinho og Martins (2010) studie som viser til en moderat betydning med middelverdi på fra 2,7 til 3.1.

## Oppsummering

I tabellen nedenfor oppsummeres hvilke betydninger har funksjonelle barrierer for norske bedrifter.

**Tabell 9. Oppsummering av funksjonelle barrierer i forhold til bedriftens bransje**

Bransje/Barrierer	Manglende kapital for å finansiere eksport	Manglende ledig produksjonskapasitet	Mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport	Ledelse mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	Moderat betydning	Liten betydning	Liten betydning	Svært liten betydning
<i>Teko Landsforeningen</i>	Liten betydning	Liten betydning	Moderat betydning	Liten betydning
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	Liten betydning	Moderat betydning	Moderat betydning	Liten betydning
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Stor betydning	Liten betydning
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning	Svært liten betydning
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Møbel- og innredningsproduzentenes Landsforening</i>	Moderat betydning	Liten betydning	Liten betydning	Moderat betydning

Tabellen viser at funksjonelle barrierer har mellom stor og liten betydning for ulike bransjer.

Tidligere studier viser at funksjonelle barrierer har moderat betydning for eksportører fra andre land. (Leonidou, 2004; Pinho og Martins, 2010).

### 4.1.3. Markedsføringsmessige barrierer

Tidligere studier bekrefter at markedsføringsmessige barrierer har betydning for eksportbedrifter (Leonidou, 2004). Markedsføringsmessige barrierer kan handle om produkt, pris, distribusjon, logistikk og salgsfremmende tiltak.

**Tabell 10. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og manglende erfaring fra eksport**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	1,9	1,0
<i>Teko Landsforeningen</i>	2,0	0,9
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	2,2	1,0
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	2,5	1,0
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	1,7	0,9
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	1,9	0,9
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening</i>	2,3	1,3

Tabellen beskriver at *manglende erfaring fra eksport* har moderat betydning for Byggeindustriens Landsforening med middelverdi på 2,5. For Møbel- og innredningsprodusentenes Landforening, Landsforeningen for bygg og anlegg, Teko Landsforeningen, Fiskeri- og havbruksnæring, Teknologibedriftenes Landsforening og Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening har barrieren liten betydning med middelverdi fra 2,2 til 1,9.

Manglende erfaring fra eksport har mellom moderat til liten betydning for norske bedrifter.

Bilkey (1978) fant at bedrifter uten erfaring fra eksport opplever færre barrierer enn bedrifter med en slik erfaring.

**Tabell 11. Sammenhengen mellom bransje og høye kostnader ved eksport**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	<b>2,3</b>	<b>1,1</b>
<i>Teko Landsforeningen</i>	<b>2,8</b>	<b>1,2</b>
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	<b>2,8</b>	<b>1,0</b>
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	<b>3,2</b>	<b>0,9</b>
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	<b>2,3</b>	<b>1,1</b>
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	<b>2,3</b>	<b>1,0</b>
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening</i>	<b>2,6</b>	<b>0,8</b>

Tabellen viser at *høye kostnader ved eksport* har moderat betydning for Teko Landsforeningen, Landsforeningen for bygg og anlegg, Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening og Byggeindustriens Landsforening med middelverdi fra 3,2 til 2,6. For Fiskeri- og havbruksnæring, Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening og Teknologibedriftenes Landsforening har barrieren liten betydning med middelverdi på 2,3.

Tidligere studier viser at høye kostnader ved eksport har alvorlig betydning for mange eksportører. Ekstra kostnader kan gjelde alle utgiftsposter knyttet til eksport: produksjonskostnader, servicekostnader, administrative, operasjonelle og markedsføringskostnader (Leonidou, 2004). I gjennomsnitt har *høye kostnader ved eksport* moderat betydning for norske bedrifter. Dette resultatet stemmer overens med en tidligere studie (Pinho og Martins, 2010).

**Tabell 12. Sammenhengen mellom norske bedriftsbransje og vanskeligheter med ettersalgsservice**

<b>Bedriftsbransje</b>	<b>Middelverdi</b>	<b>Standartavvik</b>
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	<b>1,8</b>	<b>1,0</b>
<i>Teko Landsforeningen</i>	<b>2,3</b>	<b>1,1</b>
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	<b>2,5</b>	<b>1,4</b>
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	<b>2,3</b>	<b>1,5</b>
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	<b>1,9</b>	<b>0,9</b>
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	<b>1,9</b>	<b>0,9</b>
<i>Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening</i>	<b>2,4</b>	<b>0,9</b>

Tabellen rapporterer oss at *ettersalgsservice* har moderat betydning for Landsforeningen for bygg og anlegg med middelverdi på 2,5. For Møbel- og innredningsprodusentenes Landsforening, Teko Landsforeningen og Byggeindustriens Landsforening, Teknologibedriftenes Landsforening, Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening og Fiskeri- og havbruksnæring har barrieren liten betydning med middelverdi fra 2,4 til 1,8. Begrensninger i menneskelige, finansielle og andre ressurser knyttet til ettersalgsservice reduserer evne til service i internasjonale marked (Leonidou, 2004).

### **Oppsummering**

I tabell 13. presenteres hvilke betydninger har ulike bransje av markedsføringsmessige barrierer.

**Tabell 13. Oppsummering av markedsføringsmessige barrierer i forhold til bedriftens bransje**

Bransje/Barrierer	Manglende erfaring fra eksport	Høye kostnader ved eksport	Vanskeligheter med ettersalgsservice
<i>Fiskeri- og havbruksnæring</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Teko Landsforeningen</i>	Liten betydning	Moderat betydning	Liten betydning
<i>Landsforeningen for bygg og anlegg</i>	Liten betydning	Moderat betydning	Moderat betydning
<i>Byggeindustriens Landsforening</i>	Moderat betydning	Moderat betydning	Liten betydning
<i>Prosess- og fordelingsindustriens Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning
<i>Teknologibedriftenes Landsforening</i>	Liten betydning	Moderat betydning	Liten betydning
<i>Møbel- og innredningsproducentenes Landsforening</i>	Liten betydning	Liten betydning	Liten betydning

Tabell 13. forklarer at for norske eksportbedrifter består problemene fortsatt hovedsakelig av markedsføringsmessig art. For eksempel har barrieren som gjelder *manglende erfaring for eksport* moderat betydning for bedrifter i byggeindustribransje. *Høye kostnader ved eksport* har moderat betydning for fire bransjer. Leonidou (2004) fant ut at eksportører fra andre land sliter med matching av konkurrenters priser, markedsføring av produkter og etablering av distribusjon i utlandet. *Vanskeligheter med ettersalgsservice* har liten betydning for norske bedrifter unntatt i bransjen ”bygg og anlegg”. Dette tyder på at bedrifter fortsatt sliter med menneskelige, finansielle og andre ressurser knyttet til ettersalgsservice (Leonidou, 2004).

#### 4.1.4. Klassifisering av interne eksportbarrierer

Eksplorativ faktoranalyse benyttes for å klassifisere de interne eksportbarrierene. I min undersøkelse har jeg 10 interne eksportbarrierer i norske bedrifter. I metodekapitlet ble disse interne eksportbarrierene fordelt i tre undergrupper: *Informasjonsbarrierer*, *funksjonelle barrierer* og *markedsføringsmessige barrierer*. Formålet med faktoranalysen er å finne ut om noen av barrierene burde være plassert under andre grupperinger. En faktoranalyse vil vise om det er en eller flere faktorer eller dimensjoner som kjennetegner interne eksportbarrierer. I forbindelse med dette kontrolleres påliteligheten av data ved å måle den interne konsistensen med korrelasjonsmålet Cronbach`s alfa (Churchill,2005). Resultatene fra faktoranalysen presenteres i Tabell 14.

**Tabell 14. Faktoranalyse av interne eksportbarrierer**

Interne barrierer	Faktorladninger		alfa
	1	2	
<b>INFORMASJONSBARRIERER</b>			
Manglende kunnskap om kulturelle forhold	0,10	0,83	0,75
Manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak	0,38	0,67	0,75
Problemer med oversettelse	0,24	0,75	0,75
<b>FUNKSJONELLE BARRIERER</b>			
Manglende ledig produksjonskapasitet	0,12	0,39	
Manglende kapital for å finansiere eksport	0,58	0,33	0,84
Ledelsen mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet	0,82	-0,19	0,84
Mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport	0,79	0,20	0,84
<b>MARKEDSFØRINGSMESSIGE BARRIERER</b>			
Manglende erfaring fra eksport	0,72	0,34	0,84
Høye kostnader ved eksport	0,63	0,35	0,84
Vanskeligheter med ettersalgsservice	0,64	0,44	0,84

En presentasjon av resultatene fra faktoranalysen og reliabilitetstesten for interne eksportbarrierer følger, med kommentarer og vurderinger.

Tabell 14 viser at faktoranalysen gav to faktorer av interne barrierer. Den første faktoren hadde en forklart varians på at seks interne barrierer henger sammen. Den andre faktoren hadde en forklart varians på sammenheng av tre barrierer. Til sammen sto disse to faktorene for en forklart varians på om sammenhengen av interne barrierer tilsvarer den diskuterte klassifiseringen i kapittel 2.3. Leonidou (2004) klassifiserte interne barrierer som *informasjons-, funksjonelle-, og markedsføringsmessige barrierer*.

Den første faktoren besto av følgende barrierer: (Faktorladningene står i parentes bak barrieren)

- ledelsen mer opptatt av å utvikle hjemmemarkedet (0,82)
- mangel på kompetent personell til å ta hånd om eksport (0,79)
- manglende erfaring fra eksport (0,72)
- vanskeligheter med ettersalgsservice (0,64)
- høye kostnader ved eksport (0,63)
- manglende kapital for å finansiere eksport (0,58)

Disse barrierene klassifiseres i to typer: funksjonelle og markedsføringsmessige. Dette viser at funksjonelle og markedsføringsmessige barrierer er slått sammen, og stemmer ikke med klassifiseringen fra studien av Leonidou (2004).

Den andre faktoren besto av følgende barrierer: (Faktorladningene står i parentes bak barrieren)

- manglende kunnskap om kulturelle forhold (0,83)
- problemer med oversettelse (0,75)
- manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak (0,67)
- manglende produksjonskapasitet (0,39)

Tre interne barrierene henger sammen. Klassifiseringen for denne grupperingen har relevans og tilsvarer til den tidligere klassifiseringen av informasjonsbarrierer i studien av Leonidou (2004). Men for barriere som vedrører manglende ledig produksjonskapasitet er faktorladningen lav på faktor to (0,39), dette vil si at barrieren faller ut fra denne type klassifisering. Begrepet "*Manglende produksjonskapasitet*" skal ikke være med under klassifisering av funksjonelle barrierer.



Den interne konsistensen av disse barrierene ble målt med Cronbach`s alfa. Verdien for første faktor var på 0,75, og for den andre er 0,84. Dette er høyere enn 0,7 og indikerer et tilfredsstillende nivå av pålitelighet (Nunnally, 1978).

### Oppsummering

I følge faktoranalysen faller de presenterte interne eksportbarrierer inn under to faktorer. Gjennom høye faktorladninger for de ni interne barrierene kan de ses som gode operasjonaliseringer selv om de ikke tilsvares med klassifisering fra tidligere studie (Leonidou, 2004). Fire av ti barrierer, bortsett fra barrieren om manglende produksjonskapasitet, faller under undersøkelsen klassifisering som er i følge, Leonidou (2004) kalt *informasjonsbarrierer*. Seks av ti barrierer faller under blandende undersøkelsens klassifisering som er i følge, Leonidou (2004) kalt *funksjonelle og markedsføringmessige* barrierer. Dette forklarer at de seks interne barrierer kan ses som *funksjonelle* -, og *markedsføringsmessige* barrierer. Alfa koeffisienten for denne undersøkelse er tilfredsstillende.

Overflatevaliditeten viser seg å være god for barrierene klassifisert for to av tre typer interne eksportbarrierer. Klassifiseringene av interne eksportbarrierer har Cronbach`s alfa- målinger som varierer fra 0,75 til 0,84. Med hjelp av både konvergent og divergent validitet ble det undersøkt hvorvidt det er samsvar mellom flere interne barrierer og et klassifiseringsbegrep, samt i hvilken grad en barriere skiller seg fra en annen barriere. Konvergent validitet av resultatene vi har fått ble analysert ved å vurderer faktorladninger på hver interne barriere. Faktorladninger viser at hver barriere, i følge statistiske målinger, oppnår sin signifikantnivå. Resultatene bekrefter at undersøkelsen har god både konvergent og divergent validitet. En total vurdering av de ulike typene validitet, samt reliabilitet, i denne undersøkelsen anses å være tilfredsstillende.

## 5. KONKLUSJON

Formålet med denne oppgaven er å kartlegge hvilke interne barrierer norske eksportbedrifter møter på det internasjonale markedet. Undersøkelsen gir indikasjoner på at de enkelte interne eksportbarrierer har mellom liten og stor betydning for norske bedrifter.

Empirisk forskning på eksportbarrierer presenterer diverse klassifiserings typer av barrierer som *interne og eksterne*, også som *operasjonelle, strategiske, informative og prosess - baserte* barrierer (Katsikeas og Morgan, 1994). Videre Cavusgil og Zou (1994) klassifisert interne barrierer i: bedriftens barrierer, produkts barrierer, markedsførings- kunnskaps- og informasjonsbarrierer, menneskelige og finansielle ressursers barrierer, teknisk omstillingsevnes barrierer, og produktkvalitets barrierer. Disse overnevnte grupperinger av interne barrierer nevnt etter problemer som ofte oppstår internt i bedriften i forbindelse ved eksport. I denne undersøkelsen valgte jeg å bruke tredelte klassifisering som består av informasjonsbarrierer, funksjonelle, og markedsføringsmessige barrierer.

Informasjonsbarrierer er barrierer som er knyttet til å skape manglende informasjon om internasjonale markeder. Under denne kategorien faller tre barrierer: manglende kunnskap om kulturelle forhold, manglende kunnskap om eksportfremmende tiltak og problemer med oversettelse (Leonidou, 2004; Tesfom og Lutz, 2006).

Funksjonelle barrierer som knyttet til begrensninger i ledelsens tid, manglende finans resurser, mangel på kompetente personell og mangel på produksjonskapasitet (Czinkota og Ronkainen, 2001; Leonidou, 2004; Pinho og Martins, 2010).

Markedsføringsmessige barrierer forholder seg hovedsaklig til selskapets produkt, prissetting, distribusjon, logistikk, og salgsfremmende aktiviteter i utlandet (Moini, 1997; Kedia og Chhokar, 1986; Leonidou, 2004).

Målet med valg av denne tredelte klassifiseringen var å finne ut om de interne barrierer for norske bedrifter kan klassifiseres som tre type barrierer. Sekundærdata var benyttet for å utføre denne undersøkelse. Sekundærdata var hentet fra datasett som inneholdt informasjon vedrørende 459 norske bedrifter som besvarte om hvilke interne barriere de møter.

Resultater av undersøkelse viser at funksjonelle og markedsføringsmessige barrierer er slått sammen som én type barriere.

Selv om resultater fra analysedelen beviser at de klassifiserte interne barrierer har betydning for norske bedrifter, en del av dem bør klassifiseres annerledes.

## 5.1. Praktiske implikasjoner

Det er viktig å ha en forståelse for betydningen av eksportbarrierer. Fire instanser er definert med forebyggende hensikter mot eksportbarrierer:

- *Ledere av bedrifter*, som kan iverksette nødvendige tiltak for å overvinne eller redusere sin innvirkning, spesielt på grunn av de barrierene som er lettere å kontrollere;
- *Offentlige beslutningstakere*, som kan identifisere områder hvor egnet bistand skal gis til de enkelte eksportører av regjeringskontorenes handelskamre, og andre organisasjoner;
- *Business lærere*, som kan utvikle og kan gjennomføre særskilte programmer, som tar sikte på å vise måter å imøtekomme disse barrierer på;
- *Eksportforskere*, som kan bruke kunnskap ervervet fra denne analysen til å fremme teoribygging innen eksport (Leonidou, 2004).

Ledere i eksportbedrifter bør vedta et proaktivt perspektiv mot interne barrierer gjennom en rekke trinn: (1) Forutse, identifisere og forstå problemer som kan hindre deres eksport– ta i bruk interndata, *business intelligence* og markedsforskning; (2) prioritere disse problemene i henhold til deres innvirkning på oppnåelse av eksportmål basert på parametre som utholdenhet, vanskelighetsgrad og betydning; (3) diagnostisere årsaken til hvert problem, vurdere mottiltak og hvilke midler som kreves, (4) gjøre korrigerende tiltak for å imøtekomme disse problemene, gjennom både interne og eksterne midler, det mest kritiske først, og (5) overvåke fremdriften ved å sette opp egne feedbacks mekanismer.

Det offentlige bør hjelpe bedrifter med å redusere effekten av disse problemene da eksport kan øke valutareserver og redusere arbeidsledighet i landet. Dette kan oppnås ved:

1. Opplæring – tilby seminarer, organisere workshops og foredrag med mål om å forbedre ferdigheter om eksport (eksport prosedyrer, forskning på eksportmarkedet, markedsføringsstrategi).
2. Operative - bedrifter utleverer informasjon om internasjonale markeder (tekniske standarder, kundelister, kommersiell lovgivning).

3. Hjelp til markedsføring, eksport subsidier og ekspertkonsultasjon. Disse programmene skal være utformet med tanke på ledelsemessige, organisatoriske og miljømessige særegenheter for mange bedrifter, samt grad av eksportengasjement.

Kursing i internasjonale realiteter bør foreligge gjennom foredrag og bøker. Orientering om fremmedland, analytiske (sensitivitets trening, casestudier om eksport, språktrening i klasserom) og eksperimentelle metoder (eksportør-importør rollespill, ekskursjoner i utlandet, simulerings oppgaver). Yrkesopplæring bør tilbys til ledere av bedrifter, med fokus på mekanikken i eksporteringsprosessen. For eksempel angående papirarbeid (kontraktsutforming), internasjonale handelsvilkår og eksporteringsteknikker. Den viktigste faktoren er læreren, som bør dyrke en aggressiv og proaktiv rolle, og spre en global ånd blant nåværende og kommende eksportører.

## **5.2. Begrensninger og videre forskning**

Til tross for verdien av de oppnådde resultater, og de foreslåtte anbefalingene, man trenger å ta hensyn til visse begrensninger i denne undersøkelsen.

Sekundærdata viser svakheter for denne undersøkelse. For det første undersøkelsens data burde være nyere, og for det andre det burde vært flere interne barrierer i spørreskjema.

Først kan det bli foreslått at i fremtidig forskning om interne eksportbedrifter kan forholde seg til å ha flere spørsmål om interne eksportbarrierer i spørreskjema, for eksempel det som gjelder funksjonelle barrierer og markedsføringsmessige barrierer: (1) spørsmål om distribusjon, kommunikasjon og logistikk problemer under markedsføringsmessige barrierer; (2) spørsmål om ledelses beslutningsproblemer under funksjonelle barrierer.

Deretter kan det bli foreslått at videre studier skal utforske om statlig bistand, om internasjonale markeder og ledere.

For videre forskning bør noteres resultatene av denne studien og som følge gjøres en rekke tiltak:

- 1) Vurdere frekvens, intensitet og vesentlighet av hvert element i listen av barrierer komponert i denne studien, og redegjøre for deres innvirkning på lederes beslutninger i eksportbedrifter.
- 2) Identifisere rollen av individuelle bakgrunnsfaktorer – administrative – organisatoriske og miljømessige – på oppfatninger av eksportbarrierer, og hvordan disse påvirker hverandre.
- 3) Evaluere innvirkningen av eksportbarrierer på hvert steg i en bedrifts eksport, og på bedriftens internasjonale foretninger.
- 4) Gjennomføre longitudinelle og tverrkulturelle studier for å fange inn variasjoner i eksportbarrierene med hensyn på tid og rom.

**LITTERATURLISTE**

- Aaker, A.D., Day, G.S. (1990). *Marketing Research*, 4 ed. Singapore.
- Albaum, G., Strandskov, J., Duerr, E. (1998). *International Marketing and export Management*. Singapore, UK: Addison-Wesley.
- Alexandrides, C.G. (1971). How the major obstacles to expansion can be overcome. Atlanta
- Aspelund, A, Moen, Ø. (2005). Small International Firms: Typology, Performance and Implications. *Management International Review* 45 (3), 37-X.
- Barrett, N.I., Wilkinson, I.F. (1985). Export Stimulation: A Segmentation Study of the Exporting Problems of Australian Manufacturing Firms. *European Journal of Marketing* 26(3), 27-36.
- Bauerschmidt, A., Sullivan, D., Gillesie, K. (1985). Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the U.S. *Journal of International Business Studies* 16, 111-123.
- Bilkey, W. (1978). Attempted integration of the literature on the export behavior of firms. *Journal of International Business Studies*, 33-6.
- Bilkey, W., Tesar, G. (1977). The export behavior of small-sized Wisconsin manufacturing firms. *Journal of International Business Studies* 8, 93-98.
- Burton, F.N, Schlegelmilch, B.B. (1987). Profile analysis of non-exporters versus exporters grouped by export involvement. *Management International Review* 27(1), 38-49.
- Cateora, P., Graham, J. (2001). *International marketing*. Irwin/McGraw-Hill, USA
- Cavusgil, C.T, Nevin (1981). Internal Determinants of Export Marketing Behavior: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing Research* 28(2), 114-119.
- Cavusgil, C.T., Naor, J. (1987). Firm Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity. *Journal of Business Research* 15 (3), 221-235.
- Cavusgil, S. T. (1984). Differences Among Exporting Firms Based on Their Degree of Internationalization. *Journal of Business Research*, 12(2), 195-208.
- Cavusgil, S.T., Zou, S. (1994). Marketing strategy performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*. 58, 1-21.
- Churchill Jr., A. (1999). *Marketing research: methodological foundations*. Dryden Press.
- Churchill Jr., A. (2005). *Marketing research: methodological foundations*. 9th ed.; South-Western/Thomson Learning. Mason, Ohio

- Czinkota, M.R., Ronkainen I.A. (2001). *International Marketing*. USA: The Dryden Press.
- Dichtl, E., Koglmayr, H.G., Muller, S. (1990). International orientation as a precondition for export success. *Journal of International Business Studies* 21(1), 23-40.
- Doole, I., Lowe, R. (2001). *International Marketing Strategy*. UK: Tomson Learning.
- Douglas, S.P., Craig, C.S. (1991). Advances in international marketing. *International Journal of Research in Marketing* 9 (4), 291-318.
- Economic Review, 12-15.
- Goitom Tesfom, Clemens Lutz (2006). A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries. *International Journal of Emerging Markets* 1(3), 262-281
- Gomez-Mejia, L.R. (1988). The Role of Human Resources Strategy in Export Performance: A Longitudinal Study. *Strategic Management Journal* 9, 493-505.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7<sup>th</sup> ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet: en innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 5. utg., Cappelen akademisk forlaget, Oslo
- Hellevik, O. (1999). *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Universitetsforlaget. 6 utg., Oslo
- Holme, I. M., Solvang, B. K. (1996). *Metodevalg og metodebruk*. Tano, 3. utg., Oslo
- Kamath, S., Rosson, P.J., Patton, D., Brooks, M. (1987). Research on Success in Exporting: Past, Present and Future, in *Managing Export Entry and Expansion*. Ed. P.J. Rosson and S.D. Reid. New York: Praeger Publishers, 398-421.
- Katsikeas, S, Morgan, E. (1994). Differences in perceptions of exporting problems base don firm size and export market experience. *European Journal of Marketing*, 1994, 28 (5), 17-35.
- Kaynak, E., Kothatri, V. (1984). Export behaviour of small and medium sized manufacturer: some policy guidelines for international marketers. *Management International Review* 24, 61-9.
- Kedia, B. L., Chhokar, J. (1986). Factors Inhibiting Export Performance of Firms: An Empirical Investigation. *Management International Review* 26(4), 33-43.
- Korth C.M. (1991). Managerial Barriers U.S. Exports. *Business Horizons* 34, 18-26.

- Kotler, P. (1992). *Marketing Management*, 7 ed. Prentice-Hall International Ltd. UK
- Leonidou L.C., Katsikeas C.S. (1996). The Export Development Process: An Integrative Review Of Empirical Models. *Journal of International Business Studies* 24(3), 517-551.
- Leonidou, C. (1995). Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis. *Journal of International Marketing* 3(1), 29-43.
- Leonidou, C. (2004). An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development. *Journal of Small Business Management* 42 (3), 279-302.
- Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 92-102.
- McGuinness, N.W., Little, B. (1981). The Influence of Product Characteristics on the Export Behavior of new Industrial Products. *Journal of Marketing* 45, 110-122.
- Miesenbock, K.J.(1988). Small Business and Exporting: A Literature Review. *International Small Business Journal* 6 (1), 42-61.
- Moini, A.H. (1997). Barriers Inhibiting Export Performance of Small and Medium-Sized Manufacturing Firms. *Journal Of Global Marketing* 10(4), 67-93.
- Morgan, R. E., Katsikeas, C. (1997). Export Stimuli: Export Intention Compared with Export Activity. *International Business Review*, 6(5), 477-499.
- Naisbitt, Y. (1984). *Megatrends*. Warner Books. New York.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill, New York
- Onkvisit S., Shaw J.J. (1988).Marketing Barriers in International Trade. *Business Horizons* 1988, 64-72.
- Pinho, J. C, Martins, L. (2010). Exporting barriers: Insights from Portuguese small- and medium-sized exporters and non-exporters. *Journal of International Entrepreneurship* 8 (3), 254-272.
- Porter, Michael E. (1991). *Konkurransetrinn*. Tano, Oslo
- Reid, S.D. (1982). The Impact of Size on Export Entry and Expansion. *Journal of International Business Studies* 12(2), 101-112.
- Samiee, S.,Walters, P. (2002). Export education: perceptions of sporadic and regular exporting firms. *International Marketing Review* 19(1), 80–97.
- Selnes, F. (1999). *Markedsundersøkelser*. Tano Aschehoug, 4. utg., Oslo
- Terpstra, V., Sarathy, R. (2000). *International Marketing*.USA:Dryden Press.



Vozikis, G.S., Mescon, T.S. (1985). Small Exporters and Stage of Development: An Empirical Study. *American Journal of Small Business*, 49-64.

Weaver K.M, Berkowitz D., Davies L. (1998). Increasing the efficiency of national export promotion programs: The case of Norwegian exporters. *Journal of Small Business Management* 36 (4), 1-11.

Weaver, K.M., Pak, J. (1990). Export Behavior and Attitudes of Small and Medium-Sized Korean Manufacturing Firms. *International Small Business Journal* 8(4), 59-70.

Welch, L.S., Wiedersheim-Paul, F. (1980). Initial Exports-A Marketing Failure? *Journal of Marketing Studies*, 333-344.

Zaiem, I., Zghidi, A.B.Y. (2011). *Contemporary Management Research* 7 (4), 291-311.

<http://www.kunnskapssenteret.com/articles/2684/1/Reliabilitetsfeil/Reliabilitetsfeil.html>

<http://www.kunnskapssenteret.com/articles/2683/1/Validitetsfeil/Validitetsfeil.html>