

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE323E

Navn: Birger Nyman

*“Små matprodusenters eksportbarrierer -
en casestudie”*

Dato: 25.5.2022

Totalt antall sider: 75

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse	i
Abstract	1
Forord	2
Sammendrag	3
Oversikt over tabeller og figurer	4
1. Introduksjon	5
1.1. Bakgrunn og formål	5
1.2. Problemstilling	6
1.3. Avgrensning	6
1.4. Aktualisering mot dagens forskning	7
1.5. Presentasjon av Case bedrifter	9
2. Teori	11
2.1. Transaksjonskostnadsteori	11
2.2. Uppsala Internasjonaliseringsmodell	13
2.3 Dunning's Eklektiske Paradigme - OLI-rammeverk	16
2.4. Aharoni's Beslutningstakingsmodell	17
2.5. Eksportbarrierer utenfor Norge	19
2.6. Oppsummering	21
3. Metode og litteratursøk	22
3.1. Forskningsprosess	23
3.1.1. Kvalitativ metode, data og prosess	24
3.1.2. Case-design	26
3.2. Utvalg	27
3.3. Primærdata og informanter	28
3.4. Analyse	30
3.5. Validitet og reliabilitet	32
4. Empiri	34
4.1. Eksport utfordringer	35
Monkey Brew	35
Jentene på Tunet	36
Tingvollst	37
4.2. Andre aktører / politisk miljø	38
Monkey Brew	38
Jentene på Tunet	39
Tingvollst	40
4.3. Markedsføringstiltak	40
Monkey Brew	40
Jentene på Tunet	42
Tingvollst	43
4.4. Produksjon	43
Monkey Brew	43
Jentene på Tunet	44

Tingvollost	45
4.5. Empiri oppsummering	45
5. Analyse og drøfting	47
5.1. Krysscasse-analyse	47
Eksport utfordringer	48
Andre aktører/politisk miljø	49
Markedsføringstiltak	50
Produksjon.....	50
5.1.2. Oppsummering	51
5.2. Drøfting	51
5.2.1. Drøfting av tema 1; Tjener mer på norske markedet	53
5.2.2. Drøfting av tema 2; Råvarer bør fritas fra importvern/toll.....	56
5.2.3. Drøfting av tema 3; Begrensede lover for SoMe-markedsføring.....	57
5.2.4. Drøfting av tema 4; Produksjon i utlandet	58
5.3. Kritikk	61
6. Konklusjon	63
7. Referanser.....	65
Intervjuskjema.....	70

Abstract

This MBA-thesis researched which export related barriers companies experience. The focus is on small companies that produce food related products like chocolate, beer, and cheese. Theories that are presented here, are based on previous studies done in Norway between 2009-2020. In these studies, some theories were mentioned many times, and after a brief study of the theories, I ended up with the following theories; Transaction cost theory, Uppsala model, Dunning's Eclectic model, and Aharonis decision making model. In addition to the research, I have added results of three international studies of what is experienced as export barriers in the UK, Turkey, and Cyprus.

The research method in this thesis is case study. The goal is to find the most central themes that are analysed. This is done by creating an interview schema that is based on theoretical assumptions. The first analysis happens in the empirical section, where data is organized into four data categories. These data categories are taken into Cross-case analysis, and a short conclusion is presented. In conclusion, three barriers are presented. They are; Earning enough in Norway, limited possibilities to market beer in social media, and the absent analytical approach to export.

Forord

Sjokoladeprodusent Jentene på Tunet var i kontakt med MBA-programmet ved Nord universitet. Deres ønske var å få en praktisk internasjoniseringsplan med fokus på forskjellige eksportrelaterte barrierer. Under kurset Anvendt Metode vår 2021 fikk jeg veiledning i å skrive en MBA-masteroppgave. Under dette kurset endret studiet til en MBA-masteroppgave som hadde fokus i dybde.

Studiet begynte midt i Korona-pandemien, som ikke hadde så stor påvirkning på oppgavens gjennomføring. Intervjuer var utført i januar 2022 da pandemien nærmet seg sin slutt. Det har vært lærerikt å skrive denne masteroppgaven. Under skriving har jeg blitt kjent med aktører i privat og offentlig sektor. Jeg ble kjent med små matprodusenter i Trøndelag og hvordan de i private og offentlig sektor har organisert seg til å fremme små produsenter.

Bibliotekets støtte var viktig for å finne frem til riktige databaser hvor det er mest aktuelle forskning innen eksportfagfeltet.

Jeg begynte med oppgaven allerede i juli 2021. Jeg klarte å skrive en bra plan for hvordan jeg skulle gå videre med oppgaven sommeren 2021. Den største hjelpen fra veilederen var å få et kritisk perspektiv til oppgaven. Det viktigste jeg fikk fra veilederen, var hans erfaring. Med hans hjelp kunne jeg få et perspektiv som ikke var tilgjengelig i akademiske bøker. Alle veiledningsmøter var gjennomført i Teams, en kommunikasjons app i en PC.

Jeg vil takke min veileder Frode Soelberg for alle gode Teams møter. Jeg vil også takke Jentene på Tunet for sitt initiativ til å få hjelp til sine eksportutfordringer. Monkey Brew sine meninger om eksportbarrierer hadde stor betydning for oppgavens gjennomføring. Tingvollst har eksportert noen år mer enn andre bedrifter i studiet. Likevel hadde de stor innsats i oppgaven. Jeg vil takke alle bedrifter som hadde tid til å være med i dette studiet midt i deres eksport tiltak.

Birger Nyman

Mo i Rana 20.5.2022

Sammendrag

Denne forskningsoppgaven tar for seg temaet at i Norge finnes det mange små selskaper som har vunnet internasjonale priser i produktkvalitet, men likevel er eksportinnsatsen lav.

Forskningen er oppbygd som en Casestudie med et forskningsspørsmål. Det er bygget opp et intervjukjema som baserer seg på teoretiske antakelser. Målet er å finne de sentrale temaene som skal analyseres i analysekapittelet. De empiriske dataene blir analyserte i to faser. Første steg av analysen er dannelse av datakategorier i empirikapittelet. Disse datakategoriene er tatt videre til en Krysscasse-analyse. En kort delkonklusjon er presentert etter drøfting av hvert tema. Som svar er det presentert klare eksportbarrierer i konklusjons kapittelet.

De valgte teorier i oppgaven baserer seg på aktualisering av den nyere forskning. Først ble jeg kjent med andre masteroppgaver innen eksportfeltet. Deretter bestemte jeg hvilke hovedteorier jeg ville ta med.

Oppgavens casebeskrivelse og forskningsspørsmål er følgende;

“Små matprodusenters eksportbarrierer - en casestudie”

Forskningsspørsmål er; “Hvilke eksportbarrierer møter små matprodusenter?”

Casebedriftene som var med, hadde noen klare eksportutfordringer. De sentrale temaer er analysert og drøftet mot presenterte teorier. Dette gir godt grunnlag til konklusjon. De sentrale funnene er; tjener godt nok på det norske markedet, markedsføring i sosiale medier, og de har manglende analytisk tilnærming til eksport.

Manglende analytisk tilnærming til eksport var nevnt i andre studier allerede på 1960- og 70-talet. Det var en overraskelse at dette fortsetter på samme måte i dag.

Det viktigste funnet i studiet var at selskapene tjener så godt i Norge at dette har blitt en barriere mot eksport.

Oversikt over tabeller og figurer

Figur 1. State-aspekt påvirker til Change-aspekt og den påvirker tilbake til State-aspekt.

Figur 2. State-aspekt inneholder Market kunnskap og Market forpliktelse.

Figur 3. Change-aspekt inneholder Nåværende aktiviteter og Forpliktelses bestemmelser.

Figur 4. Skala som viser forskjellen mellom kvantitative og kvalitative data

Figur 5. Liste av informanter.

Figur 6. Norsk modell for å organisere markedskanal vs. valgt eksport for markedskanalorganisering.

1. Introduksjon

Denne masteroppgave tar på seg å forske utfordringen rundt eksport. Målet er å forske hvilke typer barrierer som finnes. Viggen (2005) har forsket i hennes masteroppgave på hvordan EU vil kontrollere dumping av laks. Ved å søke i Oria, Nord universitet sitt biblioteksystem, fant jeg ingen forskning innenfor eksport fra Norge til EU som hadde fokuset på eksportbarrierer til små matprodusentselskaper.

Jentene på Tunet er et selskap i Trøndelag, og de er opprinnelig oppdragsgiver for denne forskningen. Nå er de i en fase for å finne utenlandske markeder. Selskapet begynte i det norske markedet med tilfeldig suksess, uten noen særlig stor markedsføringsinnsats. De ønsket å få et mer akademisk perspektiv på eksport, og denne forskningen tar på seg denne utfordringen.

I denne forskningen skal det forskes på eksport av dagligvareproduktet til de utenlandske markedene. Jentene på Tunet er i sjokoladebransjen, og det er satt en begrensning av hvilke typer selskaper som skal intervjues. Det er usannsynlig å finne noen selskaper innen akkurat samme bransje. Selskaper generelt innen dagligvareindustri som skal tas med er øl-, ost- og sjokoladeprodusenter.

1.1. Bakgrunn og formål

Utfordringen med min oppgave er at jeg har tatt en målgruppe som delvis ikke har erfaring med eksport. Man kunne drøfte at dette ikke kan forskes. Her vil jeg referere til studiet av Shiu et al. (2008) som er nevnt i Johannessen et al. (2012, s. 214), i boka *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Hun studerte sykepleiere og deres atferd i daglig jobb. Målet var å forske de gode elementene og videreutvikle de. Ingen av sykepleierne visste om de gode elementene. På lik måte vet ikke informanter i dette studiet hvilke elementer som er eksporthindringer. Dette ukjente elementet ble funnet av forskere. Dette forutsetter en forskningsmetode som tillater forskning av det ukjente, muligens en ting som informanter ikke hadde tenkt eksisterte. Når man skal forske barrierer, kan man ikke bare forske om noen har gått over barrieren, altså forske bare hva som har skjedd. Man bør også forske om noen barrierer er så store at ingen tør å prøve å gå over denne barrieren.

I aktualisering mot dagens forskningsdel og teoridel har jeg tatt en omfattende gjennomgang av hva som er forsket på innen eksport. Målet med dette studiet er å finne et helt nytt perspektiv/fenomen av det som skulle forskes. Jeg ønsket ikke å lande på samme konklusjoner som andre allerede har gjort. Casestudier krever at de forsker på et bestemt fenomen, Johannessen et al. (2020). Dette fenomenet er at det er mange små familie gårds produsenter i Norge, og de vinner internasjonale priser i produktkvalitet. Likevel har de ikke begynt å eksportere. I studiet er det forsket på små selskaper som er i første fase med eksport. Eksport er ikke hovedinntekt for noen av dem.

1.2. Problemstilling

Målet er å finne de sentrale temaene som skal drøftes mot teorier. Johannessen et al. (2020) beskriver at det er anbefalt å finne en problemstilling som er interessant generelt sett. Jeg tolker dette slik at problemstillingen må være lett forståelig og forskbar. Jeg vil referere til MBA-MOPP veiledningsdokument hos Nord universitet (2021). Der står det at problemstillingen må være forskbar, og forskeren må kunne referere til tidligere forskning innen området. Jeg refererer til tidligere forskning i kapittel 1.4. og i teoridel.

Fenomenet som er forsket i denne oppgaven er beskrevet med følgende deskriptiv problemstilling;

“Små matprodusenters eksportbarrierer - en casestudie”

Forskningsspørsmål er; Hvilke eksportbarrierer møter små matprodusenter?”

Nå har jeg presentert et faglig og et praktisk grunnlag som ender opp i en konkret problemstilling (Nord universitet, 2021).

1.3. Avgrensning

I oppgaven er det satt en begrensning at det er forsket bare på små bedrifter som er i matindustri bransjen. I oppgaven er matindustri bransje definert som små og, mest sannsynlig familiedrevne selskaper. Typisk kan være små osteprodusenter på gårder.

Kriteriet er at selskapet har prøvd eksportering, eller eksportering foregår i dag, og at selskapet er innen matindustrien og er relativt lite. Ved å sette for spesifikke begrensninger,

blir det vanskelig å finne bedrifter som kan intervjues. Hovedmålet er å finne selskaper som ikke har hatt egne ansatte som eksportansvarlige når de begynte med eksportering. Daglig leder eller gründere var de som mest sannsynlig hadde dette ansvaret.

1.4. Aktualisering mot dagens forskning

I dette underkapittelet skriver jeg om forskning mellom 2009-2020. Teorier min oppgave har er fra 1960- og 70-tallet. Teoriene er sterke, men klarer ikke dekke alle aspekter innen eksport utfordringer. Derfor er det tatt en gjennomgang av nyere forskning innen samme område. På denne måten kan jeg sikre om det finnes nyere forskning som kunne gi svar til problemstillingen min. Jeg har skrevet en kort oppsummering av fem masterstudier som har handlet om utfordringer rundt eksport. Dette har påvirket hvilke teorier jeg vil presentere i teoridelen. Alle de fem masterstudiene har noen ting som er veldig lignende det jeg vil utforske. Jeg tar kort en gjennomgang av alle de fem studiene og skriver hva de har til felles med min forskning og hva de mangler. På denne måten kan jeg plassere min egen forskning i forskningsmiljøet, i forhold til andre studier.

Eksportbarrierer er fortsatt et aktuelt problem i dag. De er forsket mye på og de studiene bruker de klassiske eksport teoriene. Søvik (2015) forsket generelt på hvilke barrierer norske bedrifter møter ved eksport. Søvik deler eksportbarrierer i to, interne og eksterne. Videre i oppgaven skriver hun at for å begrense størrelsen på oppgaven, forsker hun bare på eksterne barrierer. Søvik oppsummerte hennes forskningen med at bedriftenes største barriere er sertifisering og ulike dokumenter som kreves.

Solberg (2015) skrev i hans masteroppgave at jo større selskapet er, jo mer eksport strategier bruker de. Han nevnte at større selskaper foretrekker å bruke den Eklektiske paradigme av Dunning (1988). Denne teorien har perspektivet at det er planlagt detaljert hvordan internasjonalisering kommer til å skje. Solbergs forskning dekker området for hvilke strategier som kunne være best ved internasjonalisering.

Korsakiene og Tvaronavicjene (2012) tok en kvantitativ tilnærming til eksportbarrierer. Hovedmålet i deres forskning var å finne motiver og barrierer som hindrer internasjonalisering. De skriver til slutt at norske SME bedrifter velger

underleverandører/lisensiering eller egne representanter i utlandet som metode for internasjonalisering.

Evensen (2020) sin forskning ligner mest de punktene jeg vil forske på. Hun forsker generelt på hvilke barrierer det finnes for å eksportere reinkjøtt. Hun tar med i oppgaven også hvilke triggere og motivasjon det finnes for at selskaper begynner med eksportering. Hun havner på konklusjonen at hoved barrierene er eksterne og politiske. Videre deler hun analysen til interne og eksterne deler i en verdikjede.

Selvik (2009, s. 1) tar for seg følgende problemstilling; "*Internasjonalisering: En trinnvis prosess eller store enkeltoperasjoner?*". Han forsker på hvilken strategi selskaper velger, og hvordan de lander på den strategien de har valgt. Han tar for seg blant annet Uppsala modellen og den Eklektiske paradigme av Dunning (1988). Selviks forskning dekker delvis området som er tatt med i denne forskningen. Selvik har fokuset i strategivalget. Min forskning ser på hvilke barrierer det finnes for eksportering. Selvik konkluderte med at små bedrifter foretrekker å bruke Uppsala modellen.

Alle de fem studiene hadde norsk perspektiv på eksport. Jeg ønsket å finne dette perspektivet i aktualisering mot dagens forskning, og oppgaver som forsket på eksport i andre lander, er ikke tatt med. Videre i oppgaven er det presentert på en detaljert måte hvordan litteratur ble funnet. Oppgaven tar for seg senere hvilke eksportutfordringer andre har opplevd utenlands. Disse er presentert i teorikapitlet.

Videre er det oppsummert hovedpunkter som ikke er forsket på og som skal tas med i oppgaven. De fem studiene forsket ikke på små selskaper som produserer matprodukter. Siden en av de selskapene som er med i studiet ikke eksporterer per i dag, skal det tas med også interne barrierer og beslutningsprosesser.

Aktualisering mot dagens forskning sitt hovedmål i denne oppgaven var å finne hvilke teorier jeg ville ta med i forskningen. De er Transaksjonskostnadsteori, Uppsala modellen, Dunning's Eklektiske modell OLI og Aharonis beslutningstakmodell. Disse teoriene dekker hovedpunktene i oppgaven.

1.5. Presentasjon av Case bedrifter

1.5.1. Monkey Brew

Selskapet startet i 2016 ifølge Proff AS (Proff AS, 2021b). Ideen til å produsere eget IPA-øl startet i 2008 og produksjon i liten skala begynte i 2011. Relativt fort fikk de sølv og gull fra Norwegian Home Brew Championship 2013, med hele seks forskjellige øl. I 2019 begynte de å selge ølet sitt til Vinmonopolet. Dette førte til vekst, og de kunne investere mer og begynte med eksport 2021.

Nå har selskapet 9 ansatte med lokaler i industriområdet i Trondheim. Monkey Brew har ikke noen som er utdannet forretningsutvikler. Selskapet begynte da venner bestemte seg for å ha bedre øl enn hva det var i butikker på den tiden 2008 (Monkey Brew, 2021).

Årsresultatet har økt betydelig. I 2018 var det -179 000 kr, i 2019 var det -82 000 kr og i 2020 var det 390 000 kr (Proff AS, 2021b).

1.5.2. Jentene på Tunet

Selskapet begynte i 2015 med sjokolade- og konfektproduksjon. De startet produksjonen i en gammel låve i Selbu Trøndelag. Etterspørselen ble veldig stor, og selskapet bygget et helt nytt 900m² produksjonslokale på gården. De har tenkt på internasjonale markeder i en tidligfase. Forretningsutvikler Eivind har MBA fra USA og har mye kunnskap til å drive med forretningsutvikling. Personale består mest av produksjonsmedarbeidere. Iris er gründer og daglig leder. I tillegg har de 2 ansatte som driver med salg av produkter. Totalt har de 58 ansatte. Nye produksjonslokaler kan tåle stor etterspørsel. De har planer om å starte med eksport 2022 (Jentene på Tunet, 2021).

Jentene på Tunet er prisvinner i International Chocolate Awards, i kategorien Fennoscandia, 2017, 2018, 2019, 2020 med gull og/eller sølv i de ulike årene (International Chocolate awards, 2021).

Årsresultat har økt betydelig. I 2018 var det 726 000 kr, i 2019 var det 1 056 000 kr og i 2020 var det 2 435 000 kr (Proff AS, 2021a).

1.5.3. Tingvollost

Tingvollost ble etablert i 2003 i Tingvoll kommune. På gården jobber det tre generasjoner. I 2016 vant de prisen for verdens beste ost i kategorien blå ost. De fikk flere utenlandske forespørsler, men de klarte ikke å levere ost til utenlandske kunder. De startet med eksport i 2020. De fire årene før eksportering, leverte de ost bare til det norske markedet. Etterspørselen var så høy at de måtte redusere butikkene de leverte til (Tingvollost, 2021).

Årsresultatet har vært stabilt de siste årene. I 2018 var det 1 374 000 kr, i 2019 var det 1 273 000 kr og i 2020 var det 1 064 000 kr (Proff AS, 2020c).

2. Teori

I oppgaven er det presentert fire teorier; Transaksjonskostnadsteori, Uppsala modell, Dunning's Eklektiske OLI modell og Aharonis beslutningstakmodell. Disse fire teorier ble valgt basert på aktualisering mot dagens forskning. Disse teoriene tar for seg eksportaspektene som ble nevnt i Introduksjonsdelen. Målet er å utforske et bestemt fenomen. Til å utforske dette fenomenet, har forskeren valgt å ta med flere teorier. Ingen av teoriene er forklarende for seg selv. Siden intervjukjema var bygget basert på teoretiske antakelser, har disse teoriene påvirket hva slags spørsmål som ble presentert til informantene. Dette igjen har påvirket empiriske svar og analyse. Dette viser viktigheten ved aktualisering mot dagens forskning. Om man velger teorier som ikke er så aktuelle, og man bygger intervju skjemaet basert på disse teoriene, ender forskeren i en situasjon hvor konklusjon og svar på problemstilling ikke baserer seg på så nøyaktig informasjon.

Oppgavens oppbygning er å utforske hvilke barrierer det finnes som hindrer eksportering, så det er viktig å foreta en sjekk på nåværende forskning som er gjort innen eksporteringsområdet. Solberg (2015) har forsket på eksportering og han tok tre hovedtilnærminger til saken; hvilken strategi selskapet har brukt, hvilke triggere fører til at selskapet begynner med eksportering og hvilke barrierer selskaper finner underveis.

Mange studier av internasjonalisering benytter en bestemt type tilnærming (Korsakiene og Tvaronaviciene, 2012, s. 3). I denne masteroppgaven er det tatt med teorier som belyser nærmere hvilke utfordringer andre forskere har oppdaget innen eksport. Selskapene som er med i forskningen er små og har ikke hatt mye erfaring innen eksport. Derfor er det tatt med teorier som belyser blant annet intern beslutningstaking, internasjonalisering som skjer gradvis, klassisk transaksjonskostnadsteori og hvor lenge det lønner seg å beholde produksjon i Norge. I tillegg er det presentert internasjonaliserings barrierer som andre forskere har oppdaget i utlandet.

2.1. Transaksjonskostnadsteori

I dette kapittelet er det skrevet om hvordan relasjonen mellom kunde og leverandører bør organiseres. Transaksjonskostnadsteori (TCT) og (PAT) Prinsipal-Agentteori gir svar på hvordan man bør organisere sine markedskanaler. Valg av markedskanal gjør bare halvparten

av jobben. Man må også styre markedskanaler på den måte at de gjør oppgavene som de bør gjøre. Hovedmeningen med transaksjonsteori er å minimere bedriftens transaksjonskostnader (Biong et al., 2019).

Transaksjonskostnadsteori styrer valg av markedskanal. Bør selskapet gjøre eksporten selv eller kjøpe dette som service fra markedet og hvordan skal de styre oppgavene som man ikke gjør selv? Biong et al. skriver følgende om transaksjonsteori.

De kommer med mening at bedrifter vil velge denne type av organiseringsform som gir laveste transaksjonskostnadene. Dette kan være marked-, hierarki- eller hybridmodell. Marked basert organiseringsform skjer når transaksjoner er utført i et marked, basert på konkurranse. Hierarki basert organiseringsform skjer når en bedrift organiserer eksport oppgaver selv (Biong et al.).

Det finnes to metoder å strukturere markedskanal, marked og hierarki. Vi setter søkelyset først på hierarki basert organiseringsform. Hierarki type egner seg bra når en bedrift har spesifikke investeringer. De kan være transaksjoner som er sjelden eller at det ikke finnes leverandør på markedet eller kostnad å finne en leverandør er for høyt. Noen forretningssituasjoner er så komplekse at det kan lønne seg organisere oppgavene selv (Biong et al.).

Markedshierarki er på sitt beste når det finnes flere leverandører på markedet med lignende kvalitet av produktet. Markedshierarki har kjennetegn som kortvarige innkjøpsavtaler, hyppig endring av leverandør, og pris er hoved styringsmekanisme for bestemmelser. I forhold til verdiskaping er det samme hvem leverer produktet. Produktet har samme verdiskapende effekt uansett hvem som er leverandør. Produktet er ofte standardisert og gir veldig liten plass til å reforhandle avtaler med kunde (Biong et al.).

Når man velger distribusjonsstrategi, bør man ta hensyn til følgende punkter; hyppighet av leveranse, kontroll av markedskanal, samt fleksibilitet i kontrakt, og i risiko deling (Biong et al.).

Markedskanal valg er viktig, og den kan også beskytte produsenten fra konkurrentene. Markedskanalens agent/distributør er ofte ikke villig til å ta nye produsenter med fordi de allerede har etablert et fungerende forhold med noen med lignende produkt. Når markedskanalen er etablert, er det lettere å lansere nye produkter (Biong et al.).

2.2. Uppsala Internasjonaliseringsmodell

Johanson & Vahlne (1977) skapte en modell som forklarer selskapets internasjonaliseringsprosess. De hadde synspunkt helt fra begynnelsen. Denne prosessen skjer gradvis når selskapets kunnskapsnivå om utenlandsmarkedet øker. En antakelse de tok, er at manglende kunnskap om eksport kan være en hindring til å starte eksport, og man kan få denne kunnskapen ved å starte eksportering. Dette nevner de som deres viktigste antakelse i Uppsala-modellen.

Johanson & Vahlne forsket dypere om bestemmelsesprosesser og skapte en helhetlig modell som forklarer internasjonaliseringsprosessen. De ser at alle bestemmelser om eksportland, eksportkanal osv., er det som sammen skaper internasjonalisering.

Johanson & Vahlne forklarer dypere hvorfor/hvordan de inkrementelle beslutninger påvirker igjen neste runde.

“Specifically, we believe that internationalization is the product of a series of incremental decisions”. (Johanson & Vahlne, 1977, s. 1).

Her er det skrevet litt mer om deres meninger. De deler modellen deres i to hovedgrupper, State-aspekt og Change-aspekt. Dette er deres mening om hva som er hovedmekanismen av internasjonalisering. Johanson & Vahlne refererer til Aharoni (1966) og skriver at Market-kunnskap (State-aspekt) og Market-forpliktelse (State-aspekt) er antatt til å påvirke Forpliktelsesbestemmelser (Change-aspekt) og Nåværende aktiviteter (Change-aspekt). Disse Change-aspekter påvirker igjen tilbake til State-aspekter.

State-aspekt	Change-aspekt	State-aspekt
Market kunnskap ->	Forpliktelse bestemmelser ->	Market kunnskap
Market forpliktelse ->	Nåværende aktiviteter ->	Market forpliktelse

Figur 1. State-aspekt påvirker til Change-aspekt, og den påvirker tilbake til State-aspekt.

I deres empiriseksjon går de gjennom flere internasjonaliseringsprosesser, og de fant ut at den mest brukte modellen er å først bruke agent, salgskontor og egen produksjon i utlandet. Alle eksempler fulgte det samme sporet av gradvis internasjonalisering når kunnskapsnivået økte. De nevner at de ikke tror at noen har brukt analytisk metode ved å forske på all mulig markedsinformasjon, og at de basert på denne analysen hadde bestemt seg for å internasjonalisere. Et viktig poeng de har er at: *“To clarify, we can say that the present state of internationalization is one important factor explaining the course of following internationalization”* (Johanson & Vahlne 1977, s. 4).

Markeds-kunnskap og Markeds-forpliktelse er tatt med i State-aspect fordi det viser hvilke ressurser som må til for utenlands markedsføringstiltak. De tok Market-forpliktelse med i State-aspect fordi den påvirker direkte selskapets oppfatning om risikoer og muligheter.

I neste seksjon er det forklart hva Market-kunnskap og Market-forpliktelse er (State-aspekt), og etter det Forpliktelses-bestemmelser og Nåværende-aktiviteter (Change-aspekt).

State aspect
-Market kunnskap
-Bestå av Generelle kunnskap og Marked spesifikk (erfaring basert kunnskap)
-Market forpliktelse
-Bestå av hvor mye ressurser er forpliktet og grad av forpliktelse

Figur 2. State-aspekt inneholder Market-kunnskap og Market-forpliktelse.

Market-kunnskap har betydelig stor mening i forhold til oppgaven. Johanson & Vahlne (1977) skriver at det finnes kunnskap som kan skaffes bare ved å leve ut situasjon. Dette erfaringsbasert kunnskap kan ikke overføres til andre på samme måte som objektiv kunnskap. Det er mulig å gjøre forretninger i hjemlandsmarkedet, basert individuell erfaringsbasert kunnskap. Når man skal begynne med eksportering, er den viktigste informasjon erfaringsbasert kunnskap som ikke kan læres i forkant. Denne erfaringsbasert kunnskap er den som gjør det mulig å føle aktuelle muligheter i utenlandsmarked.

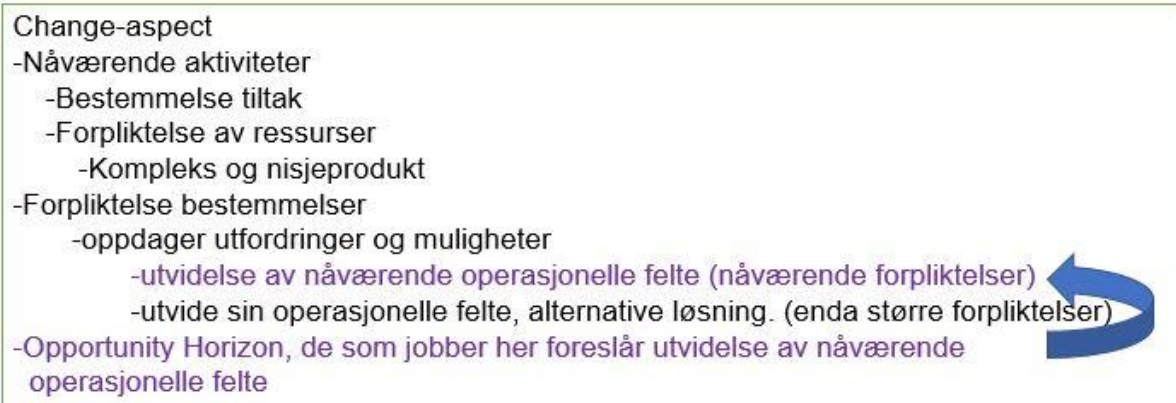
Man kan skille mellom objektiv/generell kunnskap om markedet og markeds spesifikke kunnskap. Generell kunnskap er det som kan overføres eller læres til en annen person, som for eksempel kundesegment-informasjon og produksjonsprosesser. Markeds-spesifikk

kunnskap kan skaffes hovedsakelig via erfaring. Dette kunnskapen om enkeltpersoner og sosiale situasjoner er det som Johanson og Vahlne nevner som det viktigste.

For å drive forretning i utenlandsk-markedet kreves begge to, generell kunnskap og markedskunnskap. Den generelle kunnskap som er overførbart, skaper lignende organisasjoner i ulike forretningskulturer (Johanson & Vahlne, 1977).

Markeds-forpliktelse består av to faktorer; hvor mye ressurser er forpliktet og grad av forpliktelse. Jo mer ressurser man har investert i et land, jo større Markeds-forpliktelse har man. Johanson & Vahlne nevner at man kan selge de fysiske investeringene i utenlandsmarkedet og kjøpe de fra markedet. De sier at den grad av Markeds-forpliktelse, bare er så stor som hvor mange ressurser er integrert til andre deler i selskapet og hvor mye verdi disse skaper. Den andre, hvor mye ressurser som er forpliktet, er de tingene som er lett tellelige; personale, markedsførings-budsjett, lokaler osv. (Johanson & Vahlne).

Dess lengre er tidsavstand fra bestemmelse-tiltak (Nåværende aktiviteter) til at den har en effekt, dess større forpliktelse med hensyn til ressurser. Johanson & Vahlne skriver også at dess mer kompleks og spesielt produktet er, dess større forpliktelse har selskapet mot markedet. (Johanson & Vahlne, 1977).



Figur 3. Change-aspekt inneholder Nåværende aktiviteter og Forpliktelse bestemmelser (Johanson & Vahlne, 1977).

Nåværende-aktiviteter er hovedsakelig erfaringsbasert kunnskap som kan fordeles til typer av kunnskap; selskapets egen kunnskap og kunnskap som kan leies inn fra konsultantselskap. Om

Nåværende-aktiviteter er mest fokuserte i produksjon, og ikke trenger så mye integrasjon med marked, er det lettere å leie inn kunnskap. Det er mulig å utvide utenlandsk aktiviteter ved å ansette nye personer, men her kommer det en forsinkelse før de har nok erfaringsbasert kunnskap. Ofte er det ikke denne typen personell ledig for ansettelse. Kunnskap som kan leies inn har bare generell kunnskap om et bestemt markedet og produkt. Dette nevner de som største begrunnelse om at internasjonaliseringsprosesser går sakte videre (Johanson & Vahlne, 1977).

De som jobber tett på markedet er de som oppdager utfordringer og muligheter. De er de som foreslår utvidelse av nåværende operasjonelle aktiviteter som løsning. Om man skulle finne alternative løsninger, betyr dette at selskapet må utvide sitt operasjonelle felte. Dette igjen betyr enda større forpliktelse til markedet. Man kunne nevne dette området som en Opportunity-horison. På dette området, kommer de som er operasjonelt ansvarlige, mest sannsynlig til å foreslå disse vanlige operasjonelle aktivitetene som alternative løsninger (Johanson & Vahlne, 1977).

2.3 Dunning's Eklektiske Paradigme - OLI-rammeverk

Opprinnelse av denne teorien er fra (Rostas, 1948, referert i Dunning, 2001) og (Frankel, 1955, referert i Dunning, 2001). De forsket på produktivitet i USA og UK, og fant ut at produktivitet er 2-5 ganger høyere i USA. Dette førte til at Dunning forsket mer på hva som kunne være grunnen til dette. Han drøftet allerede i 1976 hvorfor man ikke kunne nå samme produktivitet i UK ved å overføre ledelse kunnskap og ressurser (Dunning, 2001).

Han utviklet en hypotese at om produktiviteten i USA bare var ledelsesrelatert, burde datterselskapene i UK nådd samme produktivitet. Denne effekten nevnte Dunning som eierskapsrelatert effekt (O - Owner).

I tilfelle UK-baserte datterselskaper kunne ikke nå samme produktivitet, nevnte Dunning dette som lokasjonsrelatert effekt (L - Location). Denne L-faktoren består av elementer som finnes i det økonomiske systemet i USA og som ikke var overførbare til UK.

Etterpå bekreftet Dunning sin hypotese om at USA-baserte datterselskaper ikke er så produktive som selskaper på hjemmemarkedet i USA, men de var mer produktive enn UK-baserte selskaper i UK. Dette kunne forklares delvis med O- og L-relaterte effekter. Dunning

forsket på dette dilemmaet mer i to av sine artikler (Dunning, 1972, 1973). Dunning (2001) presenterte en tredje artikkel i 1976 og delte landets forretningsøkosystem i to deler. Den første var verdi som var produsert av selskaper innenfor i landets grenser uavhengig av eierskap. Den andre delen var landets egne selskaper og deres verdiskaping utenfor landets grenser.

Dunning tok en tredje effekt med som kunne forklare selskapets aktiviteter utenfor landets grenser. Han ville at dette tredje elementet skulle forklare hvorfor selskaper valgte å bruke O-relaterte fordeler internt, i stedet for å kjøpe de fra det åpne markedet. Slike fordeler kaller Dunning internasjonalisering (I - Internalisation).

Mer detaljert gjennomgang av denne teorien var aktuell fordi transaksjonskostnadsteori og OLI-modell har lignende aspekter, hva man bør gjøre selv og hva man bør kjøpe fra det åpne markedet.

Hva er så spesielt interessant med Dunnings Eklektiske teori er at dette forsker på hva selskap eier før internasjonalisering. Nedenfor er et sitat fra Dunning:

“But, even where this is the case, I believe that a firm’s ability to benefit from such activities must be related to the assets which it possesses prior to the act of internalisation.” (Dunning, 2001, s. 4).

Dette igjen gjør det aktuelt å ta med Aharonis beslutningstakingsteori, siden oppgavens problemstilling delvis er å forske på fasen før man begynner med eksportering. Med disse teoriene er det mulig å forske videre på hvilke eksport utfordringer der er.

2.4. Aharoni’s Beslutningstakingsmodell

Det å bestemme seg for å investere i utenlandsmarkedet, dreier seg ofte bare om et land (Aharoni, 1966). Dette er ikke et resultat av et generelt ønske om å finne et land å investere i. Det som førte til bestemmelsen om å investere utenlands, er ofte eller alltid, umulig å finne. Bestemmelsen for å forske på utenlandsmarkedet, er påvirket av mange faktorer som ikke er økonomiske. Det som er interessant, er at, de økonomiske faktorene har påvirket bestemmelsene til en grad, men ikke betydelig (Aharoni).

I noen tilfeller var det lederen som hadde drivkraft til å se på utenlandsmarkedet og han hadde beordret ansatte til å utforske på muligheter. Her var bestemmelsen utført allerede før muligheter var utforsket (Aharoni).

Det er ikke særlig viktig å lære seg hvem eller når en eksport bestemmelse var utført (Aharoni). På grunn av dette presenterte han fire ulike triggere til å starte med eksport.

1. Ekstern aktør foreslår 2. Frykt for å miste markedet 3. Bandwagon-effekt (noen andre har lyktes) 4. Sterk konkurranse på hjemmemarkedet av utenlandske selskaper (Aharoni)

Aharoni skrev også om hvordan bestemmelser skaper sin egen forpliktelse til å investere utenlandsk. Nedenfor forklares det mer hva han mener med dette.

Man kunne tenk at bestemmelse til å investere utenlands er noe enkelt og en lett bestemmelse som er utført av noen i ledelsen på et bestemt tidspunkt. En slik bestemmelse skjer ofte slik at enkelte personens mikrobestemmelser skaper forpliktelser, og disse kan føre til organisasjoniske forpliktelser (Aharoni). Et sitat er aktuell her, *“The final decision to invest emerges at some point of time as the cumulative result of small acts performed by different people.”* (Aharoni, 1966, s. 123). Ved å studere denne prosessen videre finner man at denne bestemmelsen ofte er påvirket av så mange aspekter at det ikke er fornuftig å forske på dette mer. Ved å studere sosial struktur og maktrelasjoner videre, kan man bedre forstå bestemmelsesprosess og forutse dets konsekvenser (Aharoni). Det som er interessant her i forhold til min forskning, hvordan bestemmelser påvirker fremtidens eksport og er det mulig å finne noen aspekt som kunne forutsees.

Selve bestemmelsen i å investere i utenlandsmarkedet, skaper sin egen forpliktelse. Det finnes også sosiale aspekt som kan påvirke, slik at investering til utenlandsmarkedet er forlenget og ikke forlatt (Aharoni). Det som kunne forutse hvordan ulike bestemmelsesprosesser påvirker eksport bestemmelser, er at jo mer man har brukt ressurser og tid til å forske på eksportmuligheter, jo mer selskap vil investere for å beskytte den originale kapitalen brukt til eksport (Aharoni).

En bestemmelsesprosess kan oppsummeres mer slik at det er en sosial prosess hvor omgivelsene fører til at ledere ikke har full forståelse om graden av forpliktelse for hva de er på vei til å bestemme (Aharoni 1966).

Aharoni (1966) skriver videre at organisasjonsledere vil unngå usikkerhet utenfor de daglige aktiviteter som er definerte i strategien. Når eksport kommer som en ny ting i den daglige, kan dette ofte føre til det at selskapet ønsker å få full kontroll over sine utenlandskaktiviteter for å unngå usikkerhet. Om man tar høyde for usikkerhet i arbeidsbeskrivelsen, vil motstanden til usikkerheten bli lavere (Aharoni).

I hans bok fra 1966 nevnte han at det ikke er verdt å forske på mer på hvem har påvirket eksport-bestemmelse, men han fortsatte selv å forske på temaene mer i 2011.

Aharoni (2011) deler eksport bestemmelsens prosess i 3 forskjellige aspekter. 1. Omgivelsene i organisasjonen har stor påvirkning på hvordan og hvem som utfører bestemmelsen. Han skriver at usikkerhet hva de enkelte personer opplever, har stor betydning. Hvordan er en persons sosiale situasjon, kan påvirke mye på evne til å tåle usikkerhet. Om han føler seg støttet i teamet, kan han tåle mer usikkerhet, 2. Toppledere som beslutningstakere, 3. Rasjonell metode hvor bestemmelse baserer seg på dyp analyse av fagfolk. Han nevner entry mode til de utenlandsmarkedet som et eksempel på det.

“Our overview concentrates on three main approaches to decision-making research, including behavioral models of foreign investment decisions, decision frameworks with the implicit assumption of bounded rationality, and models that are based on the notion of full rationality.” (Aharoni, 2011, s. 2).

2.5. Eksportbarrierer utenfor Norge

I dette kapittelet er det presentert kort hvilke eksportbarrierer andre forskere har oppdaget i andre land. Det er presentert resultater av tre studier, en fra UK, Hollensen (2014), en fra Kypros, Leonidou (2004) og en fra Tyrkia, (Özkanlı et al., 2006).

Hollensen (2014) deler barrierer inn i to grupper. Først til barrierer som hindrer oppstart av internasjonalisering, og deretter, barrierer som hindrer selve internasjonaliseringsprosessen. Første gruppe kan deles videre til manglende kunnskap om utenlandsmarkedet, skaffe seg riktig agent/distributør, kommunikasjon med lokal partner og kunder, usikkerhet med å få betalt og import regler. Små selskaper som har under 10 ansatte, opplevde at ved å ha det bra i hjemmemarkedet, finnes det ikke noen begrunnelse til å starte eksport.

Den andre gruppen har barrierer som hindrer selve internasjonaliseringsprosessen. Her finnes det generelle markedsrelaterte risikoer som består av ukjent konkurranse, ulik forståelse av hvordan produktet bør brukes, språk, kultur og å finne riktig distributør. Finans relaterte hindringer, er endringer i valuta verdier, eksport kunder kan ikke betale, feil i leveransetid eller produkt, og utfordringer i å finne eksportfinansiering. Politiske risikoer har stor mening også som barriere i studiet. De mest viktige er, kompleks eksport dokumentasjon, før vanskelige eksport- og importprosedyrer, og at offentlig sektor er passive med eksport relaterte tiltak (Hollensen).

Fillis (2002), referert i Hollensen (2014), nevner kort at en tredjedel av selskaper i Fillis (2002) studiet opplevde problemer etter de hadde fått innpass på de utenlandsmarkedet. Utfordringer var å finne passende distributør, å fremme eget produkt i utenlandsmarkedet og å matche prisen til konkurrentene.

I studiet av Leonidou (2004) var det forsket på 32 små eksporteringselskap, og det ble funnet 39 eksporthindringer som var fordelt til interne og eksterne utfordringer. Hvilke utfordringer selskapene opplevde var veldig avhengige av selskapet. Leonidou fant noen felles utfordringer hos alle, og det var manglende informasjon om markedet, til å nå konkurrentenes prisnivå, ny kundeatferd og økopolitiske hindringer.

Studiet av Özkanlı et al. (2006) har noen like aspekter i forhold til situasjonen med norsk eksport. Fokuset i studiet er små selskaper innen produksjon av varer i Tyrkia, som eksporterer eller vil starte eksportering. De tar på seg to forskningsspørsmål. En er hvilke barriere som finnes for eksportering, og den andre dreier seg om i hvilken grad selskaper er forpliktet til eksportering. Det andre forskningsspørsmålet ligner til i en viss grad Uppsala teori som foregår i gradvis internasjonalisering. Han skriver også om hvordan organisasjonen er strukturert og hvordan bestemmelser er utført. Hypotese 5 dreier seg om hvor ofte selskapet har møter om eksport. Det å ha flere eksportrelaterte møter, betydde at selskapet hadde begynt med eksportering.

Özkanlı et al. skriver videre at de eksportbarriere selskaper er preget av, er manglende finansiering, finnes ikke personell med eksporterings kunnskap, problemer med å finne riktig pris, manglende støtte fra offentlig sektor og byråkratiet (Baykal and Gunes, 2004, referert i Özkanlı et al., 2006).

Kaynak et al. (1987) referert i Özkanlı et al., (2006) hvor de fant ut at det finnes gjentatte ganger to interne utfordringer, som er å velge riktig distributør og kommunikasjon med

kunder. De tre viktigste eksterne barrierene var valutarisiko, offentlige sektor sine tiltak og ustabil politisk miljø.

2.6. Oppsummering

De første fire underkapitlene i teoridelen handlet om ulike teorier for hvordan man bør organisere sin eksport. De tok aspektet for hvordan man finner de laveste transaksjonskostnaden, og hvordan selskaper lærer seg gradvis når de har begynt med eksport. Dunning's (2001) Eklektiske OLI-modell tok en tilnærming på hvor lenge det lønner seg å holde produksjon i selskapets hjemland. Teorien hadde lignende aspekter til transaksjonsteori, nemlig i området hva man kunne kjøpe fra markedet eller gjøre eksportoppgaver selv. Aharonis (1966) teori er veldig interessant siden den er veldig kjent teori, Uppsala-modellen, refererer til Aharonis forskning. Forskeren hadde stor interesse til å ta denne teorien med i oppgaven, for å se hva som ligger bak Uppsala-modellen.

Eksportbarrierer nevnt i underkapittel 2.5. er en annen type resultater av akademisk forskning. Her har tre forskere presentert eksportbarrierer som ofte er delt inn i intern og eksterne barrierer.

3. Metode og litteratursøk

I oppgaven ble Nord universitet sin Open Research Archive database benyttet, søk var begrenset til Handelshøyskolen og videre til Master- eller MBA-masteroppgaver. Forskeren gjennomgikk de 102 databaser som finnes i Nord biblioteket. Nord Open Research Archive database hadde det beste materialet.

Studiet begynte ved å lese andres MBA- og masteroppgaver og å bygge hovedelementer om akademisk forskning i form av innholdsfortegnelse. Det ble valgt fem studier som var eksportrelatert, og en kort gjennomgang ble utført. Forskeren oppdaget at de fem masteroppgaver hadde noen felles teorier som var nevnt flere ganger. Basert på dette, havnet forskeren til fire hovedteorier.

Forskeren tok også et internasjonale aspekt med i studiet. Han søket hvilke eksportbarrierer andre forskere har oppdaget i andre land. Han tok med Kypriotiske Leonidou (2004), tyrkisk Özkanlı et al. (2006) og Hollensen (2014) UK, perspektivet. Disse er presentert i kapittel 2.5.

Etter en kort prat med Jentene på Tunet og Monkey Brew og flere avisartikler Kessel (2021) og Matriket Midt (2021), har forskeren havnet på flere teoretiske antakelser. Intervjuskjema er bygget opp basert på disse antakelsene. Med hjelp av intervjuskjema prøver forskeren å finne svar på alle antakelsene. Problemstillingen gir stor fleksibilitet til å stille spørsmål til informanter. Teoretiske antakelser som er valgt i dette studiet går på en litt bredere vei enn man kunne tenkt seg i en casesdesign-orientert forskning. I studiet er det med flere selskaper (caser). Teoretiske antakelser må være brede nok eller generaliserte nok til å dekke de ulike situasjoner som selskapene er i. Som det er skrevet senere mer detaljert i underkapittel 3.2.1. Metodevalg Case, fører dette til enklere funn. I en casesdesign med kvalitative intervjuer, har forskeren lov til å endre spørsmål i intervjuskjema til å drille seg dypere inn i et fenomen (Johannessen et al., 2020, s. 226). Dette har forskeren gjort. Forskeren har fjernet noen få spørsmål og endret vinkelen på spørsmål lite. Endringene var så små at de ikke har påvirket funn og analysefasen og dermed svar på problemstillingen. Det er begrunnelse for mer generaliserte spørsmål i intervjuskjema.

Teoretiske antakelser som er valgt i denne forskningen baserer seg til fire hovedteorier som er presentert i teoridel. Nedenfor er presentert alle fire hovedteorier og relaterte teoretiske antakelser.

1. Transaksjonskostnadsteori - Vet ikke hvordan de skal finne agent/leverandør/grossist eller hvordan de skal organisere dette i det daglige.
2. Uppsala modell - Vet ikke hvordan de skal organisere arbeid slik at man kan lære av dette fra hva som har skjedd før.
3. Dunning`s Eklektiske Paradigme - Når nærmer det seg en breakpoint-event når det lønner seg å investere i utenlandsproduksjon.
4. Aharoni`s beslutningstakings modell - Selskap har ikke analysert/tenkt gjennom hvordan deres beslutningsprosess fungerer.

Problemstillingen styrer hva slags forskningsdesign som er riktig. I denne oppgaven er det valgt et kvalitative forskningsdesign. Ved å velge et forskningsdesign, er det lettere å gjennomføre studiet fordi det setter rammer for hvordan man utfører datainnsamlingen og setter forskningen til ulike faser (Johannessen et al., 2020).

Denne masteroppgaven dreier seg mye om innhenting av dyp kunnskap fra de som er eksporteksperter. I denne typen design er det forsøkt å finne data og kunnskap som er ny og skiller seg ut fra det vanlige. Kvalitative design er preget av å være kontekstuell. Derfor kan det være vanskelig å sammenligne svar på samme spørsmål (Johannessen). I forskning design man bør ta hensyn realiteter i forhold til den tid som kan brukes for en masteroppgave.

I oppgaven er det benyttet APA 7 referanse stil (Redaksjonen for norsk APA-stil, 2021).

3.1. Forskningsprosess

Ifølge Johannessen et al. (2020) består forskningsprosessen av fire hovedfaser. 1.

Forberedelse 2. Datainnsamling 3. Dataanalyse 4. Rapportering.

Holter (1996, s. 26-34) skriver i sin bok at forskningsopplegget består av fire hovedelementer,

1. Spørsmål 2. Datamateriale 3. Analytiske kategorier 4. Konklusjoner. De to forskerne har lignende prosess for forskningen. Dette hjelper forskeren til å være sikker på hvordan han bygger oppgaven videre. Hun nevner at forskerne må huske realiteten. Forskerne er ikke adskilte fra det virkelig liv, men lever med andre personer i samfunnet som tolker resultatene. Derfor må forskeren ta med en kritisk metode med i studiet hvor han tar hensyn til forholdet som forskeren har med i forskning og teoretiske antakelser (Holter). I dette studiet er dette presentert i underkapittel 3.6. Validitet og reliabilitet.

Videre beskriver Johannessen et al. (2020) at forskning basert på casedesign har fem faser. Fasene er: 1. Problemstilling 2. Teoretiske antakelser 3. Analyseenheter 4. Logisk lenke mellom data og antakelser 5. Kriterium for å tolke funnene.

Her er det nevnt i de viktigste punktene mer detaljert som Johannessen et al. mener med sine fem faser. Punkt 2. betyr at forskeren tar en kort prat med informanter og kommer med noen antakelser om hva problemet er som skal utforskes er. I punkt 3. velger forskeren hvilken type casedesign som er best og valg av informanter. I punkt 4. samler forskeren dataene, og i punkt 5. tolker forskeren funnene mot teori.

I dette studiet er Johannessen et al. fem faser valgt som hovedforskningsprosess. De fem punktene er forklart nærmere i de neste kapitlene.

3.1.1. Kvalitativ metode, data og prosess

Kvalitativ metode er brukt i forskning hvor man har semistrukturerte intervjuer (Holter & Kalleberg, 1996, s. 73-75). Det er viktig å ta et siktepunkt på hva slags data som er samlet. For å definere hva kvalitative data er, må vi identifisere dataene. All data som kan presenteres med tall er kvantitative og data som ikke kan presenteres med tall er kvalitative. Videre beskriver Holter & Kalleberg hvor det er presentert ulike typer dataer (Figur 4). Skalaen illustrer hvordan man kan presentere rent kvalitative og kvantitative data. Holter & Kalleberg beskriver at forskjellen mellom de to er ikke fast bestemt, men er mer et glidende begrep.

Kvantitative		Kvalitative	
data	(B)	(A)	data

Metriske	Ikke-metriske	Data uttrykt	Data uttrykt
data	data uttrykt	ved andre	ved tekst
	ved tall	mengdetermer	

Figur 4. Skala som viser forskjellen mellom kvantitative og kvalitative data (Holter & Kalleberg, 1996).

Holter & Kalleberg ser selv at skillet mellom kvalitative og kvantitative går ved (A). Dette betyr at bare data uttrykt ved tekst er kvalitative. Noen andre vil gjøre skillet ved (B).

I studiet av Holter & Kalleberg data som er uttrykt ved tekst, deles inn datakategorier. De er presentert i kapittel 4. Empiri. Disse fire kategoriene er analyserte og drøftet i kapittel 5. Analyse og drøfting.

Holter & Kalleberg (1996) sitt perspektiv og definisjon av kvalitativ metode er fokusert på hva slags data som er kvalitative. Creswell (2018) definerer den kvalitative studieprosess som følgende, *“Qualitative research begins with assumptions and the use of interpretive/theoretical frameworks that inform the study of research problems addressing the meaning individuals or groups ascribe to a social or human problem.”* (Creswell, 2018, s. 8).

Dette studiet har teoretiske antakelser og teoretisk rammeverk og problemstilling. Med hjelp av disse, kan det utforskes videre enkeltpersoners meninger i et sosialt problem.

Videre er det beskrevet to hovedseksjoner i det kvalitative studiet hvor man må ha fokus. De er nemlig intervjuer og datareduksjon. Disse har så stor betydning for studiet at de må beskrives mer detaljert.

Kvalitativt intervju er en metode å få dyp kunnskap ut fra informanter (Johannessen et al., 2020). I et kvalitativt intervju har man innledende spørsmål ferdig tenkt ut og man lar diskusjon ta intervjuet videre. Det finnes ulike typer intervjuer basert på hvor strukturert intervjuet er. I et åpent intervju har man bare ett sentralt tema som er diskutert. I et semistrukturert intervju har man sentrale temaer som er diskuterte. I dette studiet er det brukt semistrukturert intervju. I et strukturert intervju har man sentrale temaer med klare underspørsmål. Den intervju modellen som er mest strukturert, er den hvor det finnes ferdig bestemte svare alternativer (Johannessen et al.).

I kvalitativ metode har man mye ustrukturert data, og man bør finne noen mål eller mening fra datamengden. Det finnes ingen fasit på dette (Johannessen et al., 2020).

I datareduksjon kommer forskjellen mellom kvantitative og kvalitative metoder fram. Før man går dypere til hva datareduksjon er, må man ta en kort gjennomgang av hva det å analysere og tolke betyr. Ifølge Johannessen et al. (2020) å analysere betyr; *“...å dele noe opp i biter eller elementer. Det forskeren undersøker, betraktes som sammensatt av enkelte bestanddeler, og målet er å avdekke et budskap eller en mening, å finne et mønster i*

datamaterialet. Når data er analysert, trekker forskeren en konklusjon som skal svare på problemstilling.” (Johannessen et al., 2020, s. 156).

Johannessen et al. (2020) skriver om å tolke følgende:

Å tolke betyr å sette noe inn i en større ramme eller sammenheng. Når forskeren tolker data, ser han på hvilke konsekvenser analyse og konklusjon har for det han undersøker. Fortolkning dreier seg om å få i tak i mening som ikke ligger opp i dagen. Det er vanlig å ta utgangspunkt i teori på det området man forsker på, og å se på funnene opp mot relevant teori. Forskeren forsøker å forstå og forklare funnene fra analysen. Når data er tolket, bør han ha oppnådd formålet med undersøkelsen. (s. 156)

Når man er i fasen at intervjuer kan tas med i forskningen, må man ta hensyn til at all analyse og tolking skjer i forhold til presenterte teorier, hypoteser og forskerens egen forståelse. Denne tilkoblingen er så tett at den som har samlet dataen, bør være den som tolker og analyserer dataene (Johannessen et al., 2020).

Data kan få forskjellige meninger basert på hvilke spørsmål man setter på dataen. Analyse har sitt eget kapittel hvor det er beskrevet detaljert hvordan dataene er analyserte.

3.1.2. Case-design

I forrige kapittelet var det presentert hva kvalitative data var. Nå er det tid for å presentere hvilken arbeidsmetodikk som er valgt i studiet.

En case kan være en forskningsmetode eller et studieobjekt. I casestudiet er det studert noen ting som skjer tilfeldig (Johannessen et al., 2020).

Når man tar en case-tilnærming til forskning, er det en bestemt metode som innebærer valg av problemstilling, case, informanter, datainnsamling og kriterier for analyse og tolking (Johannessen et al.).

Casestudier har fokuset på å finne dybden i saker og finne elementer eller fenomener som man ikke visste eksisterte. Dette kan være ting som skjer i miljøet og hvorfor dette skjer. Typisk i en casestudie er at informasjonsinnhenting skjer under en detaljert plan. Ofte er det brukt kvalitative metode, observasjon eller intervju (Johannessen et al.).

For denne oppgaven er det valgt å benytte case-design som forskningsdesign. Hvert selskap som er intervjuet, er sin egen case. Hvordan problemstillingen er oppdaget eller opplevd i de enkelte caser, er hvordan den skjer i ulike kontekster. Med andre ord, sitat fra Johannessen et al., *“Flercasedesign åpner for sammenlikning mellom casene og for studier av et bestemt fenomen i ulike kontekster.”* (Johannessen et al., 2020, s. 213.).

Når man tar i bruk flercasedesign er resultater fra analyse enklere (Johannessen et al., 2020). Det er fordi man har hatt flere kvalitative intervjuer hvorav man prøver å finne noen felles ting som man kan sammenlignes med alle andre caser.

Det er anbefalt å velge forskningsmetode allerede i begynnelsen av forskningen. I dette studiet er det valgt flercasedesign og cross-case-analyse, hvor flere caser er reflektert mot hverandre for å finne felles temaer (Johannessen et al., 2020).

Johanson & Vahlne (1977) skriver om hvordan en erfaringsbasert kunnskap er den viktigste i forhold til å oppdage nye markedsmuligheter. De skriver også at erfaringsbaserte kunnskapen er noe som ikke kan overføres til noen annen ved å skrive skriftlig opplæringsmanual. For å fange denne typen kunnskap må man intervjuer de personer som har vært involvert i eksportering. Casedesign, kvalitative intervjuer og cross-case-analyse gjør dette mulig.

3.2. Utvalg

Her er presentert begrunnelse for utvalg. Først helt praktisk, og deretter teoretiske tilnærming for de valgte analyseenheterne i dette studiet.

For dette studiet er det valgt å ta med bedrifter som er i fase til å starte med eksport eller har hatt noe sporadisk eksport. Forskningen forutsetter ikke at selskap har kunnskap innen strategi. Oppdragsgiver Jentene på Tunet har fått noen forespørsler fra utlandet i 2022, og de har en plan for å starte eksport i 2022.

Monkey Brew har fått noen betydelige store forespørsler, og noen av de har de ikke klart å levere fordi bestillingen har vært for stor. Begge selskapene har vokst mye de siste 2 år, 2019-2021. Tingvollost begynte med eksport i 2020. De har en grossist i Spania.

Deretter presenteres den teoretiske definisjonen og begrunnelse for analyseenhet. I casestudiet må man ha en analyseenhet. Dette går veldig nært og tett på problemstillingen. Selskapene som er med i studiet er analyseenheter. Om en ikke definerer godt hva analyseenhet er, kan det være at selve problemstillingen blir uklar og svar på problemstillingen går på feil spor (Johannessen et al., 2020). I dette studiet er spesialister og daglig ledere datainnsamlingsenheter. Analyseenheter er de selskapene hvor de enkelte personer jobber, og problemstillingen er relatert til de selskapene (analyseenheter) (Johannessen et al., 2020). Johannessen et al. skriver at en analyseenhet “...er en sosial enhet eller det elementet i samfunnet som studien tar utgangspunkt i.” (Grønmo, 2004, s. 79, referert i Johannessen et al, 2020, s. 214). Hvert selskap er sin egen case, og hver case er sin egen analyseenheten. Problemstillingen må relateres til analyseenhet (Johannessen et al.). Selskapene er forskjellige i dette studiet, men de har felles karakteristika, så de kan grupperes under en felles analyseenhet, som er *små matprodusentbedrifter*. Nå har studiet en begrunnelse til analyseenhet, og det er beskrevet og selve analyseenheten er nevnt i problemstillingen.

3.3. Primærdata og informanter

Forskningen har fire hovedteorier. For å reflektere teoriene mot empiri må det finnes en metode som klarer å fange den dype kunnskapen. Johannessen et al. (2020) skriver at intervjumetode, Nøkkelinformanter, er den beste intervjumetode for å finne den dype kunnskapen. For å få denne kunnskapen, må det bygges opp et intervjustjema. Skjemaet baserer seg på de teoretiske antakelsene som ble introdusert i kapittel 3. Metode og litteratursøk. Skjemaet er med i oppgaven som siste vedlegg.

I denne seksjonen er det beskrevet hvordan forskeren nærmet seg informantene.

Jentene på Tunet har en egen forretningsutvikler som ble valgt til å være en informant. Under de første besøket hadde forskeren også en kort prat med ham og fikk veldig bra preintervju om hvilke eksport utfordringer det dreier seg om.

Etter den, måtte forskeren finne flere selskaper. Forskeren brukte tid til å bli kjent med selskaper som hadde interesse innen eksport. Med bruk av Google fant forskeren

avisartikkelen om Monkey Brew angående deres eksport erfaring. Forskeren var i kontakt per e-post, først for å få et kort preintervju. Forskeren tok en kort prat med salgsrepresentanten i telefonen. Forskeren konkluderte med at de valgte teoripunkter var aktuelle og at Monkey Brew var en aktuell analyseenhet.

I desember 2021 avtalte vi å ha selve intervjuene fysisk. Både Jentene på Tunet og Monkey Brew ble intervjuet i januar. Senere ble det avtalt et telefonintervju med Tingvollst. Alle fikk sendt NSD-informasjon og de godkjente vilkårene.

Fra intervjuene ble det tatt lydopptak og lydfilene var auto-transkribert med Word. Lydfilene og transkribert tekst ble lagret på OneDrive ved Nord universitet. Disse lydopptakene ble lyttet til flere ganger for å skrive et sammendrag per intervju. Disse sammendragene er presentert i Kapittel 4.

Jentene på Tunet sin forretningsutvikler og gründer Eivind var intervjuet og Monkey Brew salgsansvarlig Joar. Joar var en av de som stiftet selskapet. Som gründer, er begge to kvalifiserte til å fortelle sin mening om eksportutfordringer. Marit fra Tingvollst er en av de gründerne og er i dag eksportansvarlig.

I neste figur er det presentert detaljert hvem som ble intervjuet.

Selskap	Tittel	Navn	Respondent ID
Jentene på Tunet	Gründer	Eivind	A
Monkey Brew	Gründer	Joar	B
Tingvollst	Kundeansvarlig	Marit	C

Figur 5. Liste av informanter.

3.4. Analyse

I et casesdesign bør man velge sin analysemetode allerede i planleggings fasen. Yin (2014), referert i Johannessen et al. (2020), nevner fire ulike analysemetoder; “1. analyse basert på teoretiske antakelser, 2. å utvikle casebeskrivelse, 3. å bruke både kvalitative og kvantitative, 4. å utvikle troverdige rivaliserende forklaringer.” (Johannessen et al., 2020, s. 221).

Med 1. analyse basert på teoretiske antakelser, er de teoretiske antakelsene som styrer valg av data hva forskeren skal analysere. Yin anbefaler å bruke denne analysen.

Nedenfor er forklart detaljert hvordan hoveddata er analysert. Det må finnes aktuell data som har betydning for forskningen. “Han må redusere informasjonsmengden slik at den blir håndterlig, og han må lage et rammeverk for å formidle innholdet på en forståelig måte.” (Johannessen et al., 2020, s. 155).

Derfor må forskeren finne metodikk hvor han deler infoen til segmenter som er mer begripelige. Dette er gjort ved å skape to faser (Johannessen et al.):

1. Å organisere data etter tema. I denne fasen er mengden av data redusert og systematisert. Man vil miste data, og ved å ha bra grunnlag har man bra forutsetning til å lykkes.
2. Å analysere og tolke. I denne fasen finner forskeren temaer og mønstre som kan formidles til en rapport.

Data som er i form av tekst, må grupperes så at det er mulig å gjøre forskning basert på tolkninger. I analyse- og tolkingsfasen skal det finnes detaljer som skiller seg fra det store bildet. Videre i analysefasen skal det beskrives hva som er felles for alle, hvilke likheter det er mellom casebedriftene og hva som er spesielt for hver bedrift. (Johannessen et al., 2020).

Nedenfor er forklart hvordan oppgaven bygger seg videre i forhold til teorier, teoretiske antakelser og kategorier som skal analyseres. Oppgaven har fire hovedteorier, og spørsmål til informanter var fordelt under hver teoretisk antakelse. Intervjuene skal analyseres sånn at det tar hensyn til dette perspektivet. Hver teoretisk antakelse har sin mening i det store bildet når forskeren skal drøfte og analysere resultater.

Lyddopptaket skal lyttes til igjen, og sammendrag skal skrives. Funnene i hver case skal sorteres under fire kategorier. Disse teoriene skal reflekteres over med hjelp av empiri data og sekundærdata. Forskeren skal finne dybden i saken som skal drøftes og analyseres.

Johannessen et al. (2020) skriver at det finnes flere måter forskeren kan lese dataene, bokstavelig, fortolkende og refleksivt. Intervjuene skal primært lyttes til mest med fortolkende metode, men av og til er noen av informantenes meninger så direkte at det må lyttes bokstavelig til hva informanten mente.

I dette studiet er det brukt kategorier til å strukturere de sentrale temaene som trenges til Cross-case analyse i stedet for intervjuguiden. Disse kategoriene ble funnet med analyse basert på teoretiske antakelser når forskeren lyttet og transkriberte intervjuer.

Nedenfor er forklart to forskeres mening om hvordan de finner kategorier som senere i oppgaven er referert til som datakategorier. Bogdan (1998) skriver om transkribering av intervjuer at man bør kategorisere materialet, slik at det mer håndterbare, “Early life”, The First Day of School” eller “The Year with Mrs. Brown”.

Maxwell (2013) skriver i sin bok om kvalitativ forskning, *“In qualitative data analysis, similarities and differences are generally used to define categories and to group and compare data by category.”* (Maxwell, 2013, s. 106). Ifølge Maxwell skjer de første stegene i dataanalyse allerede når forskeren lytter til intervjuer og skriver sammendrag fra intervjuer. Han anbefaler å skrive notater og ideer om kategorier allerede i denne fasen.

I dette studiet, er kategorier begrenset til fire. I kapittel 4. Empiri, data er presentert under disse kategorier.

Johannessen et al. (2020) beskriver flercasesdesign og cross-case-analyse følgende: Cross-case-analyse har fokuset på å finne noen felles temaer for hva som kan analyseres. *“Cross-case-analyse er gjerne temasentrert på tvers av datamaterialet. Det er temaene som er sentrale i analysen.”* (Johannessen et al., 2020, s. 213).

Teorier og teoretiske antakelser er knyttet sammen i dette studiet i seksjon 3. Metode og litteratursøk. De fire analysekategoriene er presenterte i kapittel 4. Empiri. Når man holder denne hovedstrukturen på plass også i dataanalysen, ender forskeren opp med godt strukturert data som er lett å drøfte og analysere. Johannessen et al. (2020, s. 222) bekrefter dette med sine meninger om data og antakelsene og tolking av funnene.

Denne detaljert forskningsprosessen er den beste metoden for å øke studiens validitet og reliabilitet. Mer om dette er presentert i kapittel 3.6. Validitet og reliabilitet.

3.5. Validitet og reliabilitet

I forskningen må man stille spørsmål om hvor pålitelig/reliabel dataene er. Pålitelighet er tett knyttet til nøyaktigheten av dataene som er samlet, hvilke data som skal brukes, hvordan den er samlet og hvordan dataene er bearbeidet (Johannessen et al., 2011). Når tidsperspektivet ble reflektert opp mot hvordan man kan sikre dataenes reliabilitet, ble det ikke mulig å benytte andre alternativer i dette studiet, slik Johannessen et al. nevner i sin bok (spør samme spørsmål til andre grupper på andre tidspunkt). Reliabilitet er sikret ved å ha bra plan som dekker de nevnte hovedseksjonene; klart definert utvalg, bra intervju plan, forhåndsbestemt fortolknings metode.

Dataen som er samlet i denne forskningen, er fra informantens hukommelser fra flere måneder eller noen år tilbake. I case-basert kvalitativ forskning er det forskeren som setter rammer for valgte teorier og antakelser. I lyset av dette, er ikke nøyaktigheten det forskeren bør være mest bekymret for. En omfattende metode beskrivelse som inneholder beskrivelse av arbeidsmetodikk, datahåndtering og bestemmelser, ble innført i forskningen. Dette øker reliabilitet til en viss grad. Disse er presenterte i hovedkapittel 3. Empiri og litteratursøk. På denne måten får leseren en god beskrivelse av konteksten, og det øker validitet og reliabilitet.

Validitet er sett i lys av den kvantitative metoden. Johannessen et al. (2011) skriver at data selv ikke er virkeligheten, men den representerer dette. Er de dataene som kan hentes ut gode nok til å representere fenomenet? Johannessen et al. 2011 skriver at validitet ikke er en absolutt, ja eller nei, men mer om data oppfyller visse krav. I denne forskningen skal det tas hensyn til at informanter kan fortelle mer om positive opplevelser enn negative. Hukommelsesskjevhet og kognitive skjevhet kan forekomme hos informanter. Ulike skjevheter skjer sannsynligvis, men disse kan tas hensyn til, og spørsmål som skal stilles kan tilpasses.

Intern og ekstern validitet er diskutert mye av Maxwell (2013). Han skriver at det har vært mye diskusjon innen forskningsmiljøet for hvordan man kan ha validitet i kvalitative forskning. Det var foreslått å ta i bruk troverdighet, autentisitet og kvalitet. Maxwell skriver videre at emnet er for kompleks og langt til å ferdigstilles i hans boka. Maxwell kommer med noen filosofiske nærmingspunkt til hva validitet kunne være. Til slutt nevner Maxwell at den største trusselen mot validitet er det at forskeren velger hvilke teori og empiri passer til forskningen. Ut av dette gjør forskeren konklusjoner.

Johannessen et al. (2020) skriver at kvalitative studier ikke kan gjentas og måles på den måte at man kunne verifisere dataen. Ifølge dem kan kvalitative studier ikke valideres. Johannessen et al. har en mening om hva validitet i kvalitativ forskningen kan være. Forskerens arbeidsmetodikk og funnene kan representere virkeligheten, og dette er det nærmeste på en definisjon av validitet i kvalitative studier. På grunn av argumentene nevnt ovenfor, er ikke intern og ekstern validitet/reliabilitet diskutert mer i sine egne underkapitler.

4. Empiri

I dette kapittelet er hovedfunnene presentert fra intervjuene. Oppgavens problemstilling er, *“Hvilke barrierer finnes det for små matprodusentbedrifter som vil eksport?”*

Først er presentert et kort sammendrag av funnene. Etter dette er funnene presenterte i fire datakategorier. De er: Eksport utfordringer, Andre aktører/politisk miljø, Markedsføringstiltak, Produksjon.

Som viktigste funn, er det trukket ut det at bedrifter i studiet tjener mer penger i det norske markedet. Selskaper er opptatte av å holde kontroll over sin markedskanal. Ingen av dem har investert penger i utenlandske markedskanal i form av personell eller fysiske bygninger. De vil ha et tett samarbeid med sin markedskanal/agent. De vil at en grossist tar salgs jobben i det utenlandske markedet. De vil sende enkelte paller av varer. Alle har fått sporadiske bestillinger fra utlandet, men ingen av dem er interessante for de. Samarbeid med Toll og andre myndigheter er sett som utfordrende. Dette går mer i nedsetting av råvaretoll og importvern. Sosiale medier er sett som den viktigste salgskanalen. De forventer at grossist vil gjennomføre markedsføringstiltak. Produksjonen i EU er interessant, men bedriftene må vokse betydelig før dette blir aktuelt. Dette er presenterte sitater fra informanten av og til i hvert underkapittel.

Etter sammendrag per case ble ferdig, fant forskeren følgende kategorier han ville ta i bruk for hver case. Forskeren kan ta i bruk intervjukjema som hovedstruktur til å sortere data. (Johannessen et al., 2020). I dette studiet, er de fire kategoriene mer beskrivende og forklarende til leseren.

Ved å bruke de under nevnte data kategoriene, er det lettere å analyse, drøfte og komme med konklusjoner. Under hver kategori er det skrevet de hovedpunktene som er viktige for studiet. De punktene som er skrevet der, er slik at de er i forhold til teori hva som er presentert. Med denne metoden er funnene presentert strukturert og systematisk til ulike segmenter som er mer begripelige.

- Eksport utfordringer
- Andre aktører/politisk miljø
- Markedsføringstiltak
- Produksjon

4.1. Eksport utfordringer

Monkey Brew

Monkey Brew sin eksportmodell er slik at de vil finne et lokalt bryggeri som vil ta inn deres øl på deres lister. Da kan det lokale bryggeriet selge ølet videre til lokale puber og restauranter. *“I våre tilfelle er importør også distributør”* sa informant B.

Monkey Brew har et par utfordringer felles med andre selskaper i studiet. De to utfordringene er at de av og til får for store bestillinger, og ofte har de bestillinger for lav pris.

“Storbritannia har en større marked, men prisen er pressa ned” (Informant B). For å få de store bestillingene leverte, betyr det at de ikke kan selge til norske kunder. *“Den andre utfordringen vår er at vi ikke har hatt kapasitet til å eksportere utenlands”* (Informant B).

Disse sporadiske bestillingene gir ikke mulighet til å bygge opp et kundeforhold.

Bestillingene er ønsket levert på hele containere til en stor grossist, og de opplever at det viktigste er å få en fot innenfor. De ser ikke at dette kunne skje med sporadiske bestillinger. De nevnte dette som *“Follow-up”*.

“Det er ikke ønskelig om vi klarer ikke follow-up. Vi kan sende en palle til Singapore, men prisen er presset ned og vi tjener ingen penger på den og vi klarer ikke follow-up etterpå” (Informant B).

Bare å selge øl sporadisk, er ikke det hva de ønsker. Det tredje viktige poenget de hadde er at de ville gjøre så mye som mulig av en eksport jobb sel. Kun den delen som går til transport, vil de at transportøren tar seg av.

De har vurdert hvilke muligheter de har innen eksport. En stor trussel de ser, er at ved å vokse for mye så, kan de miste det selskapet de startet.

Monkey Brew sin eksportmodell ligner mye på en hierarkisk modell nevnt i TCT teori, siden de vil finne deres importør på egen hånd.

Jentene på Tunet

Jentene på Tunet sin eksportmodell er å finne en agent blant sine samarbeidspartnere og finne sin vei videre fra der. De vil finne en som kunne fungere som agent eller grossist.

Jentene på Tunet har ikke begynt med eksport. De har ikke hatt sporadisk eksport. De vil starte med land som er geografisk nære.

Mye lignende Monkey Brew sin salgskanal, vil Jentene På Tunet bruke sine samarbeidspartnere/råvareleverandører som salgskanal for å kunne åpne døren til et nytt land. *“Vi har et løp sammen med Innovasjon Norge mot England. Der har vi fått første utkast på potensielle samarbeidspartnere”* (Informant A). De vil ikke levere sporadiske bestillinger som ofte kan være for store til å levere. De vil bygge forholdet med den som skal selge sjokoladen deres. *“Den som skal ta det produkt videre til andre land, må være godkjent av oss”* (Informant A).

Jentene på Tunet har doblet sin omsetning hvert år siden de begynte i 2019. *“Vi har hatt mer enn nok å gjøre å ta den norske veksten”* (Informant A).

Selskapets gründer har også bygget alle produksjon arealer i et gammelt fjøs. For å besvare etterspørselen har de utvidet produksjonslokalene en gang til i 2021. Denne veksten har tatt mye av deres tid. Stor vekst kan sees som deres andre store utfordring. De har nå 45 personer i produksjon og bare fire personer som jobber i salg eller administrasjon. Som nevnt i casebeskrivelsen, begynte de som en tilfeldig suksess uten noen markedsføringstiltak. Nå er de i en fase til å starte med eksport, og de må bygge opp den administrative seksjon. Forretningsutvikler nevnte tydelig at alle som er ansatte må være der for å skape verdi.

I Norge vil de være i direkte kontakt med kundene sine, men i det utenlandske markedet vil de finne en grossist/agent som kan ta imot sjokolade i paller.

“Hvis vi skal send sjokolade til utlandet, så må vi sende i paller. Så kan noen ta ansvar på intern distribusjon i utlandet” (Informant A).

Når han ble spurt om hvordan oppgavene er fordelt, nevnte han behovet for å ansette en SoMe-ansvarlig.

Jentene på Tunet sin situasjon ligner mye på det Hollensen (2014) har forsket på. Hun forsket på hvilke barrierer som finnes for å initiere eksport. Fra TCT-teori perspektivet, vil Jentene på Tunet ha mer en hybridmodell i sin markeds kanal valg. I markeds kanalvalg, har de også sterke signaler til hierarkisk modell. De vil selv godkjenne de som fungerer som agent, men de vil ikke være involvert i salget utenlands.

Tingvollost

Tingvollosts eksportmodell begynner når Tine frakter osten i Norge til en ekspeditør i Bergen. Et dansk transportselskap frakter osten videre til en spansk grossist, og denne grossisten leverer osten videre til lokale forhandlere.

Tingvollost sin første utfordring er frakt. De må dekke frakt til grossist i Spania. De har lett etter en mulighet for å frakte med andre, men har ikke funnet en. Det eneste som er fraktet mye er laks. Ost og laks har sin egen type lukt, og de kan ikke fraktes i samme container. Tingvollost må bestille egen container bare for å frakte 400 kg ost til Spania. *“Det er en utfordring med eksport at det er utrolig dyr frakt”* (Informant C).

Den andre store utfordringen er å åpne nye markeder. De får bestillinger fra det utenlandske markedet, men de må vurdere om det lønner seg å eksportere. Frakt er så dyrt at de må sjekke hver gang om det lønner seg å starte med en ny grossist. De tjener mer penger i det norske markedet. *“Det er mer lønnsomt å selge osten våre i Norge”* (Informant C). Prisnivået er allerede høyt i Norge, så de ikke kan få så mye ekstra på prisen på den osten som er eksportert.

Når de vant prisen for World Best Cheese 2016, måtte de redusere antall butikker de leverer til på grunn av stor etterspørsel. *“Salget økte vanvittig og vi redusert antall av butikker til 50 som selger osten vår”* (Informant C). I 2020 hadde de mulighet til å starte med eksport.

Tingvollost var en av de første som har eksportert ost (Informant C). Det var mye opplæring i begynnelsen. De gjør fortsatt i dag mye av den eksportjobben selv. Andre oste produsenter har vært i kontakt med dem for å lære seg om eksport.

Kundene i Norge er i direkte kontakt med dem om bestillinger. Et mellomledd skal bare være en ekstra kostnad. *“Vi vil holde kontakt med hver enkelt butikk”* (Informant C). For eksport har de valgt å bruke grossist. De er interesserte å finne en ny grossist. De vil ikke være et varemerke som er tilgjengelige i hver eneste matbutikk. Om de bruker for mange grossister, er de skeptiske til om de mister kontrollen. I dag har de bare en grossist, som er i Spania. De gjør markedsføringstiltak sammen.

Tingvollost sin eksport modell er hierarkisk. De har en grossist i Spania. Som nevnt i empiri, har de ikke nok produksjonsressurser, og de må vurdere om de kan ta inn en ny grossist. Ifølge TCT-teori, når eksportrelaterte oppgaver er organiserte selv, er modellen hierarkisk. Deres situasjon ligner Uppsala-modellen og gradvis opplæring mens man begynner med eksport.

4.2. Andre aktører / politisk miljø

Monkey Brew

Norge har et importvern som skal beskytte norske produsenter fra utenlandsk produksjon. Målet er få forbrukere til å kjøpe norske produkter, f.eks. jordbær vs. mango.

De kommer med forståelse at det finnes importvern på råvarer som er produsert i Norge. Det de ønsker, er at når de skal importere mango og bruke dette til ølproduksjon, bør den mangoen fritas fra importtoll, siden ølet skal eksporteres. *“Hvis vi tar inn frukt, må vi betale toll på den. Ikke i alle tilfeller, men i en god del. Også i frukt som ikke er dyrket i Norge. La*

oss si at vi kjøper inn mango og lager syr olje av mango og eksporterer produktet til Sverige. Da har vi litt dyrere produkt enn svenskprodusert” (Informant B).

Import er kontrollert med kvoter og ulike nivåer av tollsatser. Produkter som kommer fra de fattigste landene, har ingen toll. Landbruksdirektoratet setter ned tollsatser basert på markedssituasjon og årstid (Landbruksdirektoratet, 2022), (Regjeringen, 2020).

Jentene på TUNET

Informanter beskriver hvordan det er vanskelig å samarbeide med offentlig sektor. Innovasjon Norge bare viser videre til hvem som kan hjelpe med eksport. Generelt får ikke den som satser og investerer, en heiagjeng. *“Norsk politisk miljø er for sosialistisk og vil ta alt og omfordele til andre”* (Informant A).

De har en utfordring med toll på råvareimport. Den øker kostnader og er en tungvint byråkratisk prosess. Han kan søke nedsetting av råvaretoll, men den prosessen er gjentakende og meningsløs. *“Hvis du har søkt redusert råvaretoll av mango pure, kommer avslag på papir. Du må sende samme søknad etter tre år. Man kan ikke justere den forrige søknaden, man må skrive alt igjen”* (Informant A).

Landbruksdirektoratet formålet er å redusere import av råvarer som er produsert i Norge. De har høyere toll. Produkter som ikke er produsert i Norge har ingen toll, blant annet banan og ris. Høyeste nivå rammeavtale er WTO (Verdens handelsorganisasjon) avtale. Deretter kommer de direkte avtalene Norge har med andre land under det europeiske frihandelsforbundet EFTA. EØS-avtalen er en slik avtale. GPS-ordningen er en handelsavtale med de fattigste landene (Landbruksdirektoratet, 2022).

Hva han kunne ha kjøpt er en type eksportservice som kunne ha kunnskap om ulike dokumentasjonskrav og kunde- og markedsforholdene per land. *“Jeg kunne tenkt at noen kunne ha solgt denne servicen som kunne hjulpet oss inn i landet”* (Informant A). Han opplever at ost-, øl- eller sjokoladeeksportører har samme utfordringer med å finne agent, salgskanaler, logistikk, valuta, toll eller dokumenter. *“Der er en del av de samme tingene vi skal sette oss inn i. Finne agent, frakt, valuta, toll og dokumenter”* (Informant A). Innovasjon

Norge som eksport spesialist, klarer ikke å levere dette.”*Dem viser hvor du kan finne dette selv*“ (Informant A).

Tingvollost

Om osteeksport hadde vært mer populært i Norge, kunne de gjerne ha samarbeidet og vært med på markedsføringstiltak hvor en grossist kunne bestille flere norske oster fra et punkt.

“Hvis det være flere som vi kunne sendt sammen med. Så hadde ikke frakt våre være så dyr. Hvis de kunne komme til samme plass, liksom produkt fra Norge, den kunne gi mer salg. Folk kunne kjøpe flere tinger” (Informant C). De har sendt inn en søknad til Innovasjon Norge for å utnytte ressursene bedre og for å være mer bærekraftige.

4.3. Markedsføringstiltak

Monkey Brew

Monkey Brew sin rolle som bryggeri har gitt dem deres egne utfordringer. Siden det ikke er lov å markedsføre alkohol i Norge, kan de ikke bygge et varemerke i sosiale medier.

Lovdata, hvor alle norske lover er samlet, sier Alkoholloven (1989, § 9-2) *“Reklame for alkoholholdig drikk er forbudt.”*

Norsk Helsedirektoratet sier mer detaljert om sosiale medier; *“Reklameforbudet gjelder i alle kanaler, også sosiale medier og på produktets etikett/emballasje”* og *“Eksempler på slike nettbaserte tjenester er blant annet Facebook, YouTube, Twitter, SnapChat, Instagram, diskusjonsfora og ulike spill”* (Helsedirektoratet, 2022)

De ser dette som en svært stor utfordring. Svenske bryggerier kan publisere et Instagram-bilde med selve alkoholflasken. De kan ikke kjøpe betalt reklame-tid som man kunne om man skulle markedsføre klær.

I svensk lov (2010, 7 kap.-1 §) står det følgende;

7 kap. Marknadsföring av alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat;

“1 § Vid marknadsföring av alkoholdrycker eller alkoholdrycksliknande preparat till konsumenter ska särskild måttfullhet iakttas. Reklam- eller annan marknadsföringsåtgärd får inte vara påträngande, uppsökande eller uppmana till bruk av alkohol” (Alkohollag, 2010).

I tillegg står det i svensk lov (2010, 7 kap.-7 §) at det er lov å markedsføre alkoholdrikker.

“7 § Vid marknadsföring av alkoholdrycker eller alkoholdrycksliknande preparat till konsumenter genom kommersiella annonser i periodiska skrifter eller andra skrifter på vilka tryckfrihetsförordningen är tillämplig, och som med avseende på ordningen för utgivningen är jämförbara med periodiska skrifter, ska annonserna på ett tydligt sätt återge en text som informerar om alkoholens skadeverknningar (informationstext).” (Alkohollag, 2010)”

Disse to kapitlene i svensk lov beskriver at det er lov å markedsføre alkoholholdige drikker. Svensk lov har en mer beskrivende lov (bilde regel) om hvordan man kan markedsføre i medier (2010, 7 kap.-5 §).

“5 § Vid marknadsföring till konsumenter av alkoholdrycker eller alkoholdrycksliknande preparat genom kommersiella annonser får framställning i bild omfatta endast en återgivning av

- 1. varan eller råvaror som ingår i varan,*
- 2. enstaka förpackningar, eller*
- 3. varumärke eller därmed jämförligt kännetecken.”*

(Alkohollag, 2010)

Det svenske konsumentverket diskuterer 5 § i deres video i konsumentverket.se hvor de nevner at “bilde regel” også gjelder sosiale medier. (Konsumentverket, 2022).

Dette fører til at svenske bryggerier kan bygge en varemerkekjenning her i Norge. Når de skal selge ølet deres hos Norsk Vinmonopolet, er de kjente allerede blant kunder. Siden sosiale medier ikke følger landegrensene, har ikke norsk lov så stor betydning. Monkey Brew ønsker samme mulighet til å vise sine produkter i en Instagram publisering slik svenskene kan. De vil ikke få mulighet til å kjøpe betalt reklametid.

“Til å bygge brands er mye vanskeligere for oss som et norsk bryggeri enn for svenske bryggerier” (Informant B).

De har ikke intern dokumentasjon for å holde kunnskapen oppdatert. De er med i alle sosiale medier i flere land og følger det som har nyhetsverdi. Dokumentasjon om produkter og prosesser er ikke ansett som særlig viktig. *“Vi har ikke noen loggføring” (Informant B).* Dette er mer viktig å være med i SoMe. *“Og der er de sosiale medier som kommer til bilde. Man skaper den kjennskapen i markedet ved å fortelle om produktet i sosiale medier” (Informant B).*

Hvordan dette er relatert til intern dokumentasjon, er litt uklart. Å si fra om dette når informanten var spurt om intern dokumentasjon, var informantens valg. Det samme skjedde med informanten i Case 2., når han ble spurt samme spørsmål.

Jentene på TUNET

Kvalitet i matbutikker er av høyere klasse utenlands, og Jentene på TUNET har naturlig plass i en butikk som selger varer av høy kvalitet (Informant A). De selger sjokolade som er vurdert av verdens beste dommere. Jentene på TUNET har sett på utenlandske matbutikker som er store kjeder. I Norge selger de til enkelte matbutikker. Om de skulle selge til en stor matbutikkjede utenlands, måtte dette forutsatt en klarere markedsføringsplan. Informant A kommenterte dette; *“Matbutikker i Norge krever mange forskjellige fordeler for at de skal selge sjokoladen vår. Vi er profesjonelle. Vi er ryddige, tidige, informerer, sender riktig og fakturerer riktig” (Informant A).* Informant A kommenterte følgende om norske matbutikker; *“Matbutikker har fokuset på kvalitet i Norden og Baltikum. Norske matvarebutikker har veldig begrenset*

sortiment. Vi forventer at agenten gjør markedsføringstiltak om han får en kutt av salget”
(Informant A).

Spørsmål som var presentert til informanten var om dokumentasjon av intern kunnskap. I tilfellene Monkey Brew og Jentene på Tunet nevnte informantene i samme setning behov for SoMe-kunnskap. På noen måter ser begge at SoMe er så viktig at intern dokumentasjon kan glemmes. Likevel ble de aldri spurt om dette. Forskeren opplever at dette området er så utfordrende at det er lettere å skjule hele ting og presentere SoMe som svar på spørsmålet.

Tingvollost

Osten deres i utenlandsmarkedet er med i forskjellige lokale arrangementer hvor Tingvollost ikke bidra finansielt. En gang i året organiserer grossisten i Spania et større arrangement hvor de har ostene på display for hva de importerer. Tingvollost er med og investerer 5 000 kr. *“Vi betaler dem 5 000 kr for at de skal promotere oss”* (Informant C).

De har ikke tenkt å utvikle nye oster, fordi de allerede nå har utfordringer med å levere.

Informant C kommenterte utvikling av nye oster på denne måten;

“Det er utenkelig å komme med noen nye produkter siden vi ikke klarer å besvare nåværende forespørsel” (Informant C).

4.4. Produksjon

Monkey Brew

Produksjonen deres vil de beholde i Norge. De tjener mer penger i det norske markedet enn hva de kunne få ved eksport. *“Vi kan tjene litt mer på produktet i Norge. Så prioriterer vi det norske markedet”* (Informant B). De bør være et mye større bryggeri, før det vil være aktuelt å flytte produksjon utenlands. *“For at det skulle gi mening, må man ha en stor investering i bildet”* (Informant B). De har kostnadskontroll, og de vet til hvilken pris de kan eksportere. Deres markedsgruppe er kunder som vil betale litt ekstra for å få litt mer.

De fokuserer mye på produktkvalitet, og derfor har de vunnet flere priser i internasjonale konkurranser. De vil beholde imaget som et lite bryggeri, og de har ikke noen ytterligere forretningsplan.

Dersom de skulle flytte produksjon utenlands, må de bli mye større. Deres posisjon i markedet med nisjeprodukt til nisje kundegruppe, støtter Dunning's modell at produsenten bør servere markedene fra hjemlandet sitt. Med nisjeprodukt kan de ikke utnytte alle fordelene som finnes ved å bruke markedene. I Uppsala-modellen er det nevnt at nisjeprodukt krever enda større ressursbruk utenlands. TCT-teori sier at ved eksport av et kompleks- og nisjeprodukt bør eksport organiseres selv.

Jentene på Tunet

Produksjon i EU er en interessant mulighet for Jentene på Tunet. *“Det er enklere å serve EU internt fra EU”* (Informant A). De importerer kakao fra Frankrike. Ved eksport skulle dette være et ekstra steg i produksjon. Han nevnte at lønnskostnader er lavere i EU. Han har mye kritikk av norsk næringsliv og deres byråkrater. *“Altfor tungvint.”* kommenterte informant A. Alle disse aspektene til sammen gjør at forskeren tenker på hva man kunne gjøre bedre i norsk næringsliv.

“Vi har ikke utnyttet vårt potensiale i Norge. Det er ikke sånn at vi må gå utenlands for å få solgt våre produkt. Vi har hatt dobling av omsetning hvert år. Halvveis i januar 2022 har vi solgt like mye sjokolade som hele januar i fjor” (Informant A).

At Jentene på Tunet ikke har utnyttet norske potensialet, ligner mye av det som står i Dunning's modell. Først bør man utnytte alt av potensialet i hjemlandet sitt, og bare deretter vurdere om internasjonalisering gir fordeler. Fordeler i L-faktor er fortsatt veldig sterke. Dunning's modell er i tillegg en modell som kan brukes i vurdering om internasjonalisering lønner seg.

Tingvollost

Tingvollost vil ikke flytte produksjonen utenlands. Med økt kapasitet klarer de ikke opprettholde kvaliteten, og dette er viktigere enn kvantitet. De ønsker større bestillinger. Prisen på frakt er den samme. *“Kvalitet er mye viktigere enn kvantitet for oss“* (Informant C).

Tingvollost eksporterer bare en ost, Kraftkar. De får forespørsler om andre oster. Markedene er interesserte i osten deres og markedene kunne kjøpe mer og flere ost varemerker. De følger den lokale markedssituasjonen. *“Vi sier at vi ikke har kapasitet til å levere andre oster. De har mye kortere lagringstid. De er salgsklare etter noen uker. De har mye kortere holdbarhet. Derfor trenger vi mye større forutsigbarhet”* (Informant C). Om de skulle selge mer, står Kraftkar i lagring i 9 måned, så de har tid til å planlegge. Derfor egner Kraftkar seg til eksport. De har intern dokumentasjon om kriseplan for brann og om produkt må kalles tilbake. Der står det skriftlig hvem som gjør hva.

Tingvollost sin case ligner mye situasjon som er beskrevet i TCT-teori. Markedene vil ha flere produkter, men for å tjene markedene må de generalisere tilbudet av hva de har til markedene. TCT-teori nevner også at noen forretningssituasjoner er så komplekse at det er best å organisere oppgaver selv. Dette forutsetter bruk av hierarkisk modell. Tingvollost sine spesielle krav om eksport metode (egen container), antyder at de ikke kan la markedene sørge for eksport, men de må gjøre den selv.

4.5. Empiri oppsummering

De fire data kategoriene i empirikapittelet ble funnet med analyse basert på teoretiske antakelser. Dette var den første fasen når data begynner å få struktur. I analysekapittelet er disse data kategoriene analyserte mer ved å dele data om hva som er felles for alle, likheter mellom casebedriftene og hva som er spesielt for en casebedrift. Målet med dette er til å finne de mest sentrale temaer som skal drøftes.

Å oppsummere mer selve empiri dataen, kunne har mer negativ innflytelse på leseren. Den oppsummeringen kan ikke tas videre i oppgaven. Det er datakategorier som er tatt til videre krysscasse-analyse.

5. Analyse og drøfting

Videre er det forklart hvilken struktur som er brukt for å finne de sentrale temaene som skal drøftes. Hver av de fire datakategoriene har tre like underkategorier hvor data er plasserte. Forskeren har valgt bare ett tema per kategori som skal tas videre til drøfting. Dataene er presentert i disse kategoriene for å utføre en Cross-case-analyse;

Felles for alle

Likheter mellom casebedriftene

Spesielt for en casebedrift

Disse data kategoriene er brukt som hovedstruktur i analysefasen. Teoretiske antakelser har påvirket dannelsen av disse kategoriene. Hoved metoden for analyse er Cross-case-analyse, men i bunn er analysen basert på teoretiske antakelser, som er beskrevet i kapittel 3. Metode.

Videre er det skrevet et kort sammendrag av funnene. Først er det presentert noen punkter som er felles for alle. Deretter kommer litt om hva som er lignende med andre, og til slutt er det skrevet noen punkter som er spesifikke for en casebedrift.

Felles for alle er at produsentene tjener mer penger i det norske markedet. Produsentene vil også ha tette kontakt med agent. Selskapene hadde varierende svar til spørsmål om intern dokumentasjon. To sa at de har behov for en SoMe-ekspert. En sa at de har klare skriftlige dokumenter om produkter som må kalles tilbake.

Spesielt for enkeltbedrifter var at en ha utfordringer med frakt, mens en annen er interessert i produksjon i EU.

5.1. Krysscasse-analyse

I studiet var det med tre bedrifter, Jentene på Tunet, Monkey Brew og Tingvollost. To av dem ble intervjuet fysisk og en per telefonen. Dette har ikke gjort noen forskjell i kvalitet i

svarene. Telefonintervjuet var kortere enn de fysiske. Tingvollst var vant til å gi intervjuer. De hjelper ofte andre osteprodusenter med de første stegene mot eksport.

For å nevne noen viktige poenger fra datamaterialet, blir det nevnt at to av tre svarte at de har behov for SoMe-ansvarlig. Spørsmål som ble presentert var om hva slags intern dokumentasjon de hadde. Forskeren opplever at disse svarene muligens gjenspeiler at selve interndokumentasjonen er så utfordrende at det er best å bare glemme hele greia. Tingvollst ble etablert i 2003. De har hatt mye tid til å vurdere viktigheten rundt interndokumentasjon, og de har interndokumentasjon om prosedyrer. De to yngre selskapene (Jentene på Tunet og Monkey Brew) så verdien i SoMe i stedet for dokumentasjon. Dette temaet skal drøftes videre.

Generelt opplever forskeren at det er vanskelig å eksportere fra Norge. Jentene på Tunet har ikke begynt med eksport ennå, men de har sett hva norske byråkrater har å by på. Dette temaet er valgt som et av de temaene som skal drøftes videre i neste kapittel. Det er valgt å fokusere på offentlig sektor, siden det er to temaer relatert til offentlig sektor som skal drøftes, importvern/toll på råvarer og begrensende lover rundt SoMe-markedsførings.

Nedenfor er det beskrevet mer detaljert hva datakategoriene inneholder. Hver kategori har tre underkategorier hvor det er oppsummert alle svarene fra alle tre bedrifter. Fra disse har forskeren valgt fire hovedtemaer.

Eksport utfordringer

Felles for alle

Det viktigste som er felles for alle, er at produsentene tjener mer penger i det norske markedet. Jentene på Tunet har ikke begynt med eksport, men dette er valgt som er det viktigste funnet av studiet.

Alle vil bygge tette kontakt med agent. Sporadiske bestillinger er problematiske. Ingen av de tre casebedriftene er interesserte i disse.

Likheter mellom casebedriftene

De vokser for fort. Samarbeid med offentlig sektor i form av markedsføring og Tollvesenet. De vil gjøre mye av eksporten selv, spesielt den delen som kan gjøres her i Norge.

Spesielt for hver bedrift

For å gå inn i nye markeder, er de avhengige av at frakt er rimelig. Man må kunne ha kjøpt eksportservice her i Norge.

Denne datakategorien kan oppsummeres med følgende barriere som er nevnt i alle empiriintervjuer. Casebedriftene tjener godt i det norske markedet. Den dukket opp som sterkeste aspektet i intervjuene. Denne kategorien har også et lite aspekt som støtter også tema 3. om begrenset markedsføring i sosiale medier.

Andre aktører/politisk miljø

Felles for alle

Råvarer bør fritas fra importvern/toll når “mangoen” skal brukes til å produsere produkter her i Norge og eksporteres direkte fra fabrikk.

Likheter mellom casebedriftene

Fant ingen.

Spesielt for hver bedrift

De har et ønske om å få bygget opp en større felles osteeksportør for å redusere fraktkostnader.

Denne datakategorien har et sterkt kjennetegn; Råvarer bør fritas fra importvern. I empiriseksjonen var det nevnt også gjentatte søknadsprosesser. Dette støtter også valget av offentlig sektor. For å snevre inn er det valgt at tema 2 er; råvarer bør fritas fra importvern.

Markedsføringstiltak

Felles for alle

Fant ingen.

Likheter mellom casebedriftene

Begrensede lover for SoMe markedsføring.

Spesielt for hver bedrift

Felles markedsføringstiltak.

Denne datakategorien, Markedsføringstiltak, har ikke et klart tema som kunne velges. Tema 3.; begrensede lover for SoMe markedsføring ble valgt også fordi dette var nevnt i datakategorien Eksport-utfordringer.

Produksjon

Felles for alle

Nok jobb med å dekke den norske etterspørselen.

Likheter mellom casebedriftene

To av dem vil beholde produksjon i Norge.

Spesielt for hver bedrift

En av casebedriftene ser produksjon i EU som veldig interessant. De ser samarbeid med offentlig sektor i Norge som krevende. Lavere lønnskostnader og mindre antall tollprosesser i EU gjør produksjon i EU interessant.

Denne datakategorien støtter også tema 1.; Tjener mer i det norske markedet. Informanter ble spurt om hva de synes om å flytte produksjon utenlands. Alle sa at de har nok jobb med å dekke den norske etterspørselen. Tema 4. ble valgt på grunn av valgte teori (Dunnings OLI). Det ble nevnt tidligere i oppgaven at forskeren velger temaer som svarer best til forskningsspørsmålet. Her er et tilfelle hvor temaet ble valgt basert på hva kun en informant har svart. Utenlandsproduksjon er også en naturlig vei for en bedrift som ønsker å eksportere. Derfor kan dette temaet tas med som en de temaene som skal drøftes.

5.1.2. Oppsummering

Denne analysen viser at når man analyserer dataene på kryss av de ulike kategorier, finner man de sentrale temaene som skal drøftes.

Fire temaer er valgt for videre drøfting;

1. Tema er; Tjener mer på norske markedet
2. Tema er; Råvarer bør fritas fra importvern/toll
3. Tema er; Begrensede lover for SoMe-markedsførings
4. Tema er; Produksjon utenlands

5.2. Drøfting

Deretter presenteres hvordan fire teoretiske antakelser har utviklet seg til fire temaer som er drøftet mot presenterte teorier. Så har forskeren kommet på delkonklusjoner. Her er det også presentert et kort sammendrag av studiet hittil.

To av de fire teoretiske antakelsene; 1. Transaksjonskostnadsteori - Vet ikke hvordan de skal finne agent/leverandør/grossist eller hvordan de skal organisere dette arbeide i det daglige og 2. Uppsala-modell - Vet ikke hvordan de skal organisere arbeid slik at man kan lære fra hva som har skjedd før, ble utviklet til et tema, Tjener mer i det norske markedet. Dette temaet er drøftet mot Transaksjonsteori og Uppsala-modell i underkapittel 5.2.1. Det er vurdert praktisk betydning av funnet og teoretiske betydning av funnet. Delkonklusjonene skal tas videre til kapittel 6. Konklusjon.

I underkapittel 5.2.4. har teoretiske antakelsene; 3. Dunning`s Eklektiske Paradigme - Når en nærmer det seg en breakpoint event når det lønner seg å investere i utenlandsproduksjon? og 4. Aharoni`s beslutningstakingsmodell - Selskap har ikke analysert/tenkt gjennom hvordan deres beslutningsprosess fungerer, utviklet til et tema 4; Produksjon i utlandet. Dette temaet er drøftet mot Dunning`s Eklektiske modell OLI og Aharonis beslutningstakingsmodell.

Tema 2 og 3 er drøftet mot sekundærdata fra blant annet Tollvesenet og norsk og svensk lov.

Det er vurdert praktisk betydning av funnet og teoretiske betydning av funnet. En kort delkonklusjon er presentert etter hver drøfting. Disse delkonklusjonene skal tas videre til kapittel 6. Konklusjon.

Sammendrag av studiet hittil begynner her. Hovedteorier som er presentert er gamle, fra 1966, 1967 og 1977. For å aktualisere studiet mot dagens forskning, ble det utført en kort gjennomgang av dagens forskning mellom 2009-2020. De gamle klassiske eksportrelaterte teoriene er utfordret av nye markedsføringsmetoder som Facebook og Instagram. Det finnes ikke teorier som tar hensyn til dagens situasjon i forhold til eksport. Forskeren tok en gjennomgang av dagens forskning innen eksport og leste gjennom andre studier og fant ingen teorier. De mest aktuelle fire teoriene er tatt med i studiet, og de klarer ikke å forklare dagens situasjon. Kjennetegn til drøfting av tema 3., er at det er diskutert mye forskjellene mellom svenske og norske lover angående markedsføring av alkoholholdige drikker. Tema 2 dukket opp under analyse og forskeren lyttet til intervjuet en gang til og fant ut at tema ikke er så sentralt.

5.2.1. Drøfting av tema 1; Tjener mer på norske markedet

To av tre selskaper i studiet eksporterer i dag (2021), og en av selskapene i studiet planlegger å starte med eksport i 2022. De to selskapene som eksporterer i dag, sa at de tjener mer penger på hjemmemarkedet. Den tredje tjener veldig godt på hjemmemarkedet, og informant A sa at de ikke trenger å gå utenlands for å tjene penger. Alle tre sa at de vil organisere eksporten selv. Her mener forskeren at selskapene vil ha stor kontroll over markedskanalen. TCT-teori sier at det finnes to måter å organisere sine markedskanaler, marked og hierarki.

Figur 6. viser hvilken organiseringsform av markedskanal som er foretrukket i det norske markedet og det utenlandske markedet.

		Marked	Hierarki	Hybrid
Norske modell	Monkey Brew		x	
	Jentene på Tunet		x	
	Tingvollst		x	
Eksport modell	Monkey Brew		x	
	Jentene på Tunet			x
	Tingvollst		x	

Figur 6. Norsk modell for å organisere markedskanal vs. valgt eksportmodell for markedskanalorganisering.

Selskapene i studiet bruker hierarkimodell for å organisere sine markedskanaler. Tingvollst var villige til å organisere sin eksport sammen med andre osteksportører. Monkey Brew har funnet agenter/andre bryggerier selv. Jentene på Tunet kunne kjøpe en eksportservice fra markedet, men de har ikke funnet en ennå. Uansett om de finner dette, ville de ha stor kontroll over markedskanalen.

I Tingvollst sin case, finnes det en klar begrunnelse for at de tjener mindre på utenlandsmarkedet, da det er frakt. Ved å samarbeide mer med markedet, kunne de få lavere kostnader. De ønsker eksport sammen med andre osteprodusenter. Produktet deres er nisjepreget at de må organisere eksporten for seg selv.

Monkey Brew sin eksportmetode er også hierarkisk. De har valgt å være en nisjeprodusent. Dette fører til at markedsbasert eksport hadde vært umulig, siden denne metoden foretrekker mer generaliserte produkter.

Jentene på Tunet sin ønskede eksportmodell er mer hybrid. De har ikke funnet eksportrelatert kunnskap som kunne kjøpes inn som konsulentstjeneste. En mer realistisk eksportmodell for dem ville være en hybridmodell. De nevnte at de vil godkjenne de som selger deres produkter eller tar jobben som agent i markedskanalen. Jentene på Tunet ville ikke holde kontakt med enkelte kunder i de utenlandsmarkedet, og de ønsker sende europaller av sjokolade til agent.

Det viser at småprodusenter foretrekker å bruke samme type av markedskanal som de har i hjemmemarkedet. Det kan være at det er foretrukket å anvende samme markedskanalorganisering, fordi de vet at med denne metoden, har de tjent penger på hjemmemarkedet.

Kjennetegn ved små matprodusenter i studiet, er at de har nisjeprodukter. I empiriseksjon var det nevnt at ost krever sin egen container, og de vil ikke være tilgjengelig i hver butikk. Ølprodusenten vil være en produsent av nisjeøl til nisje gruppa. Alle tre informanter sa at de vil ha en tett kontakt med agenten. Alle tre nevnte også at kvalitet er viktigere enn kvantitet. For å holde kvaliteten oppe i nisje produkt, må de ha sterk kontroll over sin markedskanal. TCT-teori tilsier at markedskanalorganisering som baserer seg på markedet, trenger et generalisert produkt. Dette viser at empirifunnene ligner mye på hva TCT-teori sier om markedskanalorganisering. Nisjeprodukter og tidligere erfaring av markedskanalorganisering kan være en begrunnelse for valgte hierarkimodell.

Etter denne innføringen, er det drøftet to hovedpunkter i TCT-teori. TCT-teori tilsier at eksportør organiserer oppgavene selv i en hierarkimodell. Dette studiet viser at selskapene holder bestemmelsesprosess for seg selv. De kjøper denne typen av tjenester fra markedet som ikke tar dette vekk fra dem. Teori om TCT sier at halvparten av jobben er å få markedskanalen til å gjøre de oppgaver de bør. Det ser ut til at selskaper som har valgt denne type markedskanal som sikrer dem stor kontroll til å styre hva markedskanal gjør.

Det andre hovedpunktet ved transaksjonsteori er å minimere bedriftens transaksjonskostnader. Små matprodusenter tjener godt på hjemmemarkedet ved å ha en hierarkisk modell. Jentene på Tunet har noen aspekter som ligner hybridmodell, men de er fortsatt mer hierarkiske,

siden de vil organisere eksportoppgavene selv. Selskapene i studiet har funnet en modell som sikrer dem stor kontroll over markedskanal og gir dem de laveste transaksjonskostnader. Ingen av dem har investert direkte i logistikk eller lagring utenlands.

Korsakiene og Tvaronavicjene (2012) gjorde følgende tolking om hvordan selskaper internasjonalsiserer seg.

“The scholars supporting this approach state that firms start with the modes of entry which require the least commitment of resources and with experience in the market increase their commitment of resources to international activities” (Korsakiene og Tvaronavicjene, 2012, s. 3).

Dette studiet viser lignende resultater som i Korsakiene og Tvaronavicjene studiet.

Det å tjene godt på hjemmemarkedet, kan føre til at selskaper vil kopiere samme organiseringsform av markedskanal også i eksport. Alle tre selskaper i studiet har hatt nok å gjøre med å handtere den norske etterspørselen. Aharoni skrev at selskaper vil unngå usikkerhet. Når eksport kommer som ny ting til det daglige, kan det være tryggere å organisere eksporten på samme måte som i hjemmemarkedet.

Uppsala-modellen sier hvordan man bør forholde seg til salg av nisjeprodukter. Johanson & Vahlne (1977) skriver at jo mer kompleks og nisje produktet er, dess større forpliktelser i markedet.

Siden en hierarkimodell i styring av markedskanaler er foretrukket, kan selskaper føle sterkere hva markedssituasjonen er. Ved å ha mer kontroll over sin markedskanal, er dette mulig.

Uppsala-modellen sier at den erfaringsbaserte kunnskap er den viktigste innen eksport.

For å unngå at eksport går sakte, bør de ikke ha nisjeprodukter som det var nevnt i Uppsala-modellen. Da kunne de ha færre forpliktelser i landet, ifølge Uppsala-teorien.

Som nevnt i teoridelen, enda lengre er tidsavstand fra bestemmelse om tiltak (Nåværende aktiviteter) til at det har en effekt, betyr det at selskapet har en enda større forpliktelse med hensyn til ressurser. I praksis betyr dette at siden småprodusenter bruker en hierarkisk modell,

så har de kortere tidsavstand fra bestemmelse om tiltak til det har effekt. I et tett forhold med markedskanalen, kan produsenten sende beskjed til markedskanalen som oppfatter den straks.

Modell som er foretrukket i dette studiet, er noe som ligner på en hybrid modell. Selskaper eier ingenting i markedskanal, og de har ikke direkte investeringer i en leveringskjede.

Modellen er hierarkisk, fordi de vil organisere eksportoppgavene selv.

Johanson & Vahlne (1977) skriver at jo mer nisjeprodukter man har, jo mer må man forplikte ressurser i landet. Empiri viser at det er mulig å ha tett forhold med markedskanalen, uten å investere direkte i de utenlandske markedet. Dette er litt motsatt hva Johanson & Vahlne drøfter.

Hovedfunn i studiet er tema 1; Tjener godt på hjemmemarkedet. Når man ser på studiet av Hollensen (2014) hvor han delte internasjonaliserings barrierer i to grupper, nevner han at små selskaper som tjener godt, ikke har interesse av å starte eksport. Han nevner dette som en barriere til å begynne med eksport. I hans studiet var barrierene fordelt i to grupper. De som hindrer oppstart av internasjonalisering, og de som er barriere til selve internasjonaliseringsprosessen når den er i gang. Hovedfunn i dette studiet ligner veldig mye på funnene i Hollensen sitt studium. Informant A sa at de ikke er tvunget til å gå til de utenlandsmarkedet får å få sine produkter solgt. De tjener godt nok her i Norge.

Som delkonklusjon kan følgende presenteres. Småprodusenter har funnet en modell som gir de laveste transaksjonskostnadene med nisjeprodukt. Funnene støtter mer TCT-teori og markedskanalorganisering. Uppsala-modells mening om å ha ressurs forpliktelse til utenlandsmarkedet ved å ha nisjeprodukt, forekommer ikke. Barrieren funnet i dette studiet, å tjene godt på hjemmemarkedet, er de samme som Hollensens resultater.

5.2.2. Drøfting av tema 2; Råvarer bør fritas fra importvern/toll

Både Jentene på Tunet og Monkey Brew har utfordringer med å importere råvarer og å få redusert tollsats. For å forklare kort hva importvern er, så er det presentert et sitat fra Landbruksdirektoratet, “*Det overordnede målet med forvaltningen av importvernet er å legge*

til rette for import av landbruksvarer som et supplement til norsk produksjon, og å sikre avsetningsgrunnlaget for norsk produksjon” (Landbruksdirektoratet, 2022).

Begge bedriftene importerer forskjellige dyrkede råvarer som ikke dyrkes i Norge. Likevel må de betale råvaretoll. Siden råvarene ikke er produserte i Norge, og de selve ferdigprodukter blir eksportert med en gang, synes de at de bør fritas fra råvaretoll. Jentene på Tunet eksporterer ikke per i dag. De har hatt utfordringer med importert av bearbeidede jordbruksvarer som skal selges i Norge. For å begrense studiet, er det ikke forsket videre på dette.

Monkey Brew sin importutfordring er drøftet videre. De importerte blant annet mangoer som er bearbeidet her i Norge og eksportert. Likevel må de betale importvern.

Landbruksdirektoratet sier om innenlands bearbeiding; *“Innenlandsk bearbeiding gir aktører muligheten til midlertidig å innføre utenlandske landbruksvarer tollfritt til Norge, for bearbeiding og senere gjenutførsel (eksport). Ferdigvaren må utføres innen seks måneder etter at råvaren kom til Norge” (Landbruksdirektoratet, 2022).*

Forskeren lyttet til intervjuet en gang til for å bekrefte hva informanten sa. Dette fordi hva de sier, er inkonsekvent med Landbruksdirektoratet. Informanten beskrev at i prosessen med import av mango måtte de betale en importtoll. Informanten sa til slutt at de muligens ikke vet, og ikke har kunnskap om hvordan man får det til.

Siden det er så mye usikkerhet om hvordan man kan gjøre dette, er dette ikke drøftet videre.

5.2.3. Drøfting av tema 3; Begrensende lover for SoMe-markedsføring

Siden det ikke er lov å markedsføre alkohol i Norge, kan ikke et bryggeri bygge et varemerke i sosiale media i Norge. Dette er en svært stor utfordring. Svenske bryggerier kan publisere et Instagram-bilde med selve alkoholflasken og norske kan se dette i Instagram.

Problemet må utdypes litt mer. Lovdata hvor all norske lover er samlet, sier i § 9-2. Reklame for alkoholholdig drikk. *“Reklame for alkoholholdig drikk er forbudt.”* Alkoholloven (1989, § 9-2). Dette forbudet har noen unntak. Bryggeriforeningen har tatt en omfattende gjennomgang av de ulike unntakene. I deres studium nevner de 20 unntak (Bryggeriforeningen, 2015). Spesielt er det nevnt i deres studium at det er forbudt å bruke

ulike sosiale medieplattformer for å dele ut informasjon. Det er lov å vise produktinformasjon på nettsidene til bryggeriet.

Monkey Brew opplever at dette problemet er for stort for dem alene til å ta på seg. De har organisert seg under Drikkevareforeningen, og de har egen internettartikkel om emnet. I denne artikkelen står det følgende;

“Bryggeri- og drikkevareforeningen støtter forbudet mot å reklamere for alkohol. Vi mener imidlertid forbudet bør moderniseres slik at man kan dele faktaopplysninger i sosiale medier, og slik at det blir lov å reklamere for alkoholfritt øl. Bryggeri og drikkevareforeningen sine nettsider”. (Bryggeriforeningen, 2022).

Temaet skal drøftes videre. I dag har nettsidene mistet sin mening som kilde til informasjon. Lovskapere har hatt ideen om at nettsidene skulle være den beste kilden for produkt og prisinformasjon. Teknologi har utviklet seg, og nå er apper i mobil og sosiale medier feed der folk får informasjon. Lovskapere bør ikke definere teknologien så detaljert med tanke på hvordan informasjon kan deles ut. Loven bør defineres igjen. Nye endringer bør ta hensyn til endringer i teknologier og tillatt informasjonsdeling i apper og i feed.

Svenskene har generelt en mer åpen markedsføringslov, og dette gjelder også for sosiale medier. Svensk lov tillater markedsføring, og norsk lov tillater informasjonsdeling. Disse to perspektivene er ulike. Bryggeri- og drikkevareforeningen foreslår informasjonsdeling i sosiale medier. Norske politikere kan se dette mer som et steg nærmere markedsføring. Nåværende situasjon er slik at norske personer kan følge svenske bryggerier i sosiale medier og se deres ulovlige publiseringer.

5.2.4. Drøfting av tema 4; Produksjon i utlandet

Hva selskapet eier før internasjonalisering, og hvor lenge det lønner seg å ha produksjon i Norge, passer for dette temaet. Det var Jentene på Tunet som svarte at de er interesserte i utenlandsk produksjon. I tillegg er det de som ikke har begynt med eksport ennå.

Som Dunning (2001) skriver *“There I suggested that firms would export goods and services from a production base in their home country whenever the L advantages of creating or utilising their O-specific advantages were greater than servicing the foreign markets from a*

foreign location.” (Dunning, 2001, s. 13). Dunnings teori sier at selskapet bør vurdere grundig om det lønner seg å starte utenlandsk produksjon. Forskeren drøfter teorien slik at de fordeler som finnes i (L) lokasjon og (O) eierskap er sterke. Dunning oppdaget at kun (O) og (L) ikke klarer å forklare situasjonen hvor organisasjoner er når de har utenlands aktiviteter. Derfor tok han med (I) internasjonalisering. Inkludering av (I) i teorien tar også høyde for hva selskapet bør kjøpe fra markedet eller gjøre selv. Han lurte på i teorien hvorfor selskaper vil gjøre oppgaver selv, i stedet for å kjøpe de fra markedet. OLI-modellen er ment for å vurdere forutsetninger for utenlandsk produksjon. Her er det presentert et sitat fra Dunning, “*In my recent writings, I have argued that the eclectic paradigm is best regarded as a framework for analysing the determinants of international produksjon rather than as a predictive theory of the MNE qua MNE.*” (Dunning, 2001, s. 5).

Siden dette er et rammeverktøy, gir det ikke direkte svar. Man må selv vurdere hvilke verdier man vil gi til (O), (L) og (I). En riktig type drøfting med denne teorien, er å holde seg på et oversiktlig nivå. Teorien er kritisert mye, og Dunning selv tar en kort kritisk gjennomgang i sin artikkel. Dunning ser at selskaper ofte vil organisere utenlands aktivitet selv. Hans ide å ta med (I) for å representere det man kan kjøpe fra markedet, gir sterkt signal om at organisasjoner ofte organiserer oppgaver selv. Dette antyder at organisasjoner i første fase bør produsere varer i hjemlandet sitt og eksportere fra hjemmebasen. Når de (O) og (L) fordelene ikke lengre er gode nok, bør man vurdere produksjon utenlands.

Praktisk betydning av funnet er at selskap bør produsere her i Norge til de har samlet nok ressurser til å kunne starte med eksport. Jentene på Tunet ble etablert i 2019, og de har tjent mye penger her i Norge. Jentene på Tunet sin interesse for produksjon i EU er begrunnet med lavere lønnskostnader og å unngå gjentatte import-eksport prosesser. Forskeren drøfter at de ikke har samlet nok ressurser til å starte med eksport. Bare penger er ikke nok.

Organisasjonen er veldig lett, med bare fire som jobber i administrasjon. Nåværende organisasjon er rigget til å håndtere etterspørsel i Norge. Norsk økonomisystem (L) er på deres side. I det utenlandske markedet finnes det helt annet økonomisystem, der norsk økosystemet ikke kan tas med. Samme gjelder (O) fordeler.

“According to Wiedersheim-Paul et al. firms start their international activities in nearby markets via an intermediary and then on a direct basis. The establishment of a sales subsidiary could be followed by some form of production in international markets.”

(Wiedersheim-Paul et al. 1978, referert i Korsakiene og Tvaronavičienė, 2012, s. 3). Dette

ligner det Johanson & Vahlne (1977) mener om hvordan bedrifter internasjoniserer seg. Først blir det eksportert med hjelp av agent, så salgskontor og til sist egen produksjon i utlandet.

Disse to referansene støtter hverandre, men tar ikke hensyn til Dunning sitt OLI-rammeverktøy. Forskeren opplever at OLI-modellen har større betydning for et selskap som vurderer eksport.

Aharonis (1966) teori tar sikte på hvordan organisasjoner forholder seg til eksport når den kommer som en ny ting i det daglige. Han skriver at organisasjoner vil ta full kontroll over sin markedskanal for å unngå usikkerhet. Teorien passer til Jentene på TUNET sin posisjon hvor de er i dag. De har ikke begynt med eksport, men snart vil de det. Det er i deres interesse å godkjenne de som de kommer til å samarbeide med. Dette forutsetter en hierarkisk modell.

Aharoni skrev at det ikke er særlig viktig å vite hvem som har bestemt eksport. På grunn av dette, presenterte han fire ulike motivasjoner for å starte med eksport. Den tredje er aktuell i oppgaven; Bandwagon-effekten (noen andre har lyktes). Jentene på TUNET sin interesse til å starte utenlandsk produksjon var begrunnet delvis med at andre utenlandske sjokoladeprodusenter selger sin sjokolade i Norge. Informant A sa om emnet følgende; *“Vi kjøper belgisk sjokolade i Norge, så hvorfor ikke norsk sjokolade i Belgia?”* Derfor bør dem også kunne lykkes med eksport i de utenlandske markedet.

Aharoni skrev også at det er sjelden at selskaper bestemmer seg om eksport basert på analytisk metode. Dette at noen har lyktes, kan være nok årsak til å starte med eksport. Spesielt blir det nevnt her en gang til at Aharoni skrev at de økonomiske faktorene har påvirket eksportbestemmelser til en viss grad, men ikke betydelig.

Empirifunn støtter Aharonis teori. At økonomiske forutsetninger ikke var forsket på i forkant, var også nevnt i studiet til Aharoni.

Leonidou (2004) oppsummerte hans studie til å ha tre eksportbarrierer; manglende informasjon om markedet, til å nå konkurrentenes prisnivå, ny kundeatferd og økopolitiske hindringer. Uten at casebedrifter tar en mer analytisk tilnærming til eksport, kan alle overnevnte barrierer bli aktuelle for en småprodusent som vil eksportere. Fillis (2002) sine forskningsresultater om å finne passende distributør, å fremme eget produkt i utenlandske

markedet og å matche prisen til konkurrentene, ligner mye på Leonidous resultater og støtter Aharonis (1966) mening at økonomiske faktorer har påvirket eksportbestemmelser til en viss grad, men ikke betydelig.

Funn i dette studiet ligner lite antakelsene til Johanson & Vahlne 1977. De antok at manglende kunnskap om eksport kan være en hindring til å starte eksportering, og at man bare kan få denne kunnskapen ved å starte eksportering. Ingen av de tre bedriftene i dette studiet har noen betydelig eksportskunnskap. Manglende ekspertkunnskap har ikke vært en hindring for å starte eksport. Ozkanli et al. (2006) nevner i sitt studium følgende barrieren. Det finnes ikke personell med eksportskunnskap. Dette aspektet ser ikke ut til å være så meningsfull i dette studiet. I tillegg nevner Johanson & Vahlne (1977) at de ikke tror at noen har brukt analytisk metode ved å forske på all mulig markedsinformasjon. Basert på denne analysen hadde de bestemt seg for å internasjonalisere.

Som en kort delkonklusjon, ser det ut til at det Johanson & Vahlne og Aharoni fant om manglende analytisk tilnærming til eksport, å fortsette som i dag. Manglende kunnskap eller personell, ser ikke ut til å være en hindring for å starte eksport.

5.3. Kritikk

De valgte teoriene har noen svakheter. Uppsala-modellen er veldig aktuell teori for oppgaven. Antakelsene de tok i modellen er at manglende eksportskunnskap er en barriere for å starte eksport. I Uppsala-modellen vil forskere opprette en modell som beskriver bestemmelsesprosesser ved eksport. Modellen er veldig bra. Det hva Aharoni (1966) prøvde med sin forskning, var å beskrive bestemmelsesprosesser. Aharonis største funn var de fire motivasjoner for internasjonalisering. Uppsala-modellen bygger delvis på Aharonis beslutningstakings modell. Modellen presentert i Uppsala teori er mye mer detaljert enn Aharonis beslutningstakingsperspektivet. Aharoni kommer ikke med en klar modell som kan beskrive beslutninger, men han sier at det ikke har stor betydning hvem det er som bestemmer om internasjonaliseringen. I Uppsala-modellen fortsetter de med samme linje at internasjonalisering er en serie av bestemmelser. Aharoni foreslår at videre forskning bør utføres innen sosial struktur og maktrelasjoner. Uppsala-modellen tar en tilnærming mot dette ved å presentere en detaljert modell for hvordan ressurser er brukt i ulike faser av internasjonalisering.

I tillegg er Aharonis perspektiv på bestemmelsesprosessen ved utenlandske investeringer, ikke eksport. Uppsala-modellen har fokus på ressursbruk og bestemmelser ved internasjonalisering. Det finnes ennå ikke i TCT-teori der dette blir nevnt om agent, markedskanal og andre sentrale begreper innen eksport.

Forskeren hadde Biong et al. (2019) sin bok som kilde til transaksjonsteori/TCT. Forskeren opplever at TCT er nyere teori som er presentert etter Uppsala-modellen. Kritisk drøftingen av kilder i denne masteroppgaven, viser hvordan eksport relaterte teorier er knyttet sammen og hvordan de har utviklet seg.

I bunn er Dunning's (1977) OLI-modell om en bedrift bør organisere internasjonaliseringsoppgaver selv eller kjøpe de fra markedet. Teorien baserte seg mye på studier fra år 1948 og 1955. Disse samme aspekter er hovedtema i TCT-teori av Biong et al. (2019). Det ser ut til at forskere fortsetter å forske på samme temaer i dag som de utforsket på 1940-tallet.

6. Konklusjon

Det var nevnt flere ganger i andre studier at de største eksportsutfordringene var å finne riktig agent/distributør, kommunikasjon med utenlandske kunder, agent, fremme eget produkt og matche prisen til konkurrentene. Men ifølge denne forskningen, er dette ikke de største barrierene.

Svar til forskningsspørsmål; Hvilke eksportbarrierer møter små matprodusenter?

Små matprodusenter i Norge møter følgende eksportbarrierer; Tjener godt i det norske markedet, markedsføring i sosiale medier og manglende analytisk tilnærming til eksport.

Småprodusenter har tatt det økonomiske perspektivet med til eksport. De vil ikke levere sporadiske bestillinger, og de vet hva frakt koster. Eksporten ser ut til å være noe som foregår på siden. Alle har hatt nok å gjøre med norsk etterspørsel, og eksport er tatt med i den daglige forretning hvis arbeidssituasjonen tilsier det. Siden de tjener godt i Norge, kan det være en god ide å begrense markedene til Norge. Hvis eksport er tatt med i den daglige driften, må de håndtere følgende utfordringer, de mister selskapets identitet med vekst, de vil være nisjeprodusent, de vil være problemer med markedsføring i sosiale medier og med offentlig sektor.

De som startet de casebedriftene er gründere. Eksport er en naturlig utvidelse for en gründer som er vant til å starte nye ting. Om småprodusenter vil ta eksport mer med i sin daglige drift, må de regne med at bedriftens identitet endrer seg. Den hierarkiske eksportmodellen som er valgt i dette studiet egner seg godt, i startfasen av eksport. Små produsenter bør planlegge markedskanalene sine, slik at det i fremtiden er markedene som tar vare på salg.

Funnene i studiet passer godt med virkeligheten. Casebedriftene har funnet en eksportmodell som sikrer dem de laveste transaksjonskostnadene. Det er OLI-rammeverktøyet som gir sterkeste forklaring her for hvordan en bør gå videre med eksport. Små produsenter bør vurdere nøye om eksport lønner seg. Gründere i casebedrifter er også eiere, og de får muligens ikke høre kritikk som kan være nyttig for å nå bedre resultater.

Casebedrifter har lite personell. Muligheten for analytisk tilnærming til eksport kan være en utfordring. Jentene på Tunet har i tillegg prøvd å finne eksport kunnskap fra markedet de kunne leie inn, men de har ikke funnet dette.

Deretter vil forskeren formidle usikkerheten som er forbundet med resultatene. Som svar til forskningsspørsmålet, har forskeren presentert tre eksportbarrierer. Rundt tema 2, var det mye usikkerhet hos informanten. Dette er ikke presentert som en eksportbarriere i konklusjonen. Jentene på Tunet hadde utfordringer med gjentatte søknadsprosesser om å få redusert tollsats. I drøftingsdelen av tema 2, ble det sagt at dette aspektet ikke skal drøftes videre, siden det var relatert til varer som skal selges i Norge.

Jentene på Tunet sin interesse for utenlandsk produksjon i Tema 4, var delvis begrunnet med krevende samarbeid med norske myndigheter.

Generelt har tema 2 og tema 4 aspekter som det kunne forskes videre på.

Jentene på Tunet må rapportere til myndigheter hvor mye kakao de har per solgt sjokoladebit om de skulle eksport. Dette sammen med gjentatte søknadsprosesser og usikkerhet til å få redusert tollsats ved eksport, lar forskeren foreslå at videre forskning kunne arbeides innen hvor mye nytte er der at små selskaper må rapportere så detaljert hvert ting til myndigheter.

7. Referanser

Aharoni, Y., Tihanyi, L. & Connelly, B. L. (2011). Managerial Decision-Making in International Business: A Forty-Five-Year Retrospective. *Journal of World Business*, 46(2), 135-142. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.05.001>

Aharoni, Y. (1966). *The foreign investment decision process*. Harvard university.

Alkohollag. (2010). *Lag om ändring i alkohollov*. (SFS 2019:345). Riksdagen.

https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/alkohollag-20101622_sfs-2010-1622

Alkoholloven. (1989). *Lov om omsetning av alkoholholdig drikk m.v.* (LOV-1989-06-02-27).

Lovdata. https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1989-06-02-27#KAPITTEL_10

Biong, H., Nes, E. B. & Sande, J. B. (2019). *Markedsføring på bedriftsmarkedet*.

Universitetsforlaget.

Bogdan, R. C. & Biklen, S. K. (1998). *Qualitative research for education*. Allyn & Bacon A Viacom Company.

Bryggeriforeningen. (2015, 01. november). *Bryggeriforening om reklameforbud unntak*.

<https://bryggeriforeningen.no/getfile.php/132819-1620737138/Bryggeriforeningen/Ressurser/Unntakene%20fra%20forbudet%20mot%20alkoholreklame.pdf>

Bryggeriforeningen. (2022, 22. mars). *Modernisering av reklameforbudet*.

<https://www.bryggeriforeningen.no/politikk/modernisering-av-reklameforbudet/>

Creswell, J. W. & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design*. Sage.

Dunning, J.H. (1972). The Location of International Firms in an Enlarged EEC. An Exploratory Paper. *Manchester Statistical Society*.

Dunning, J.H. (1973). The Determinants of International Production. *Oxford Economic Papers*. 25(3), 289-336.

Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1057%2Fpalgrave.jibs.8490372.pdf>

Dunning, J. H. (2001). The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 173-190.

<https://doi.org/10.1080/13571510110051441>

Evensen, I. K. (2020). *What export barriers does Norwegian reindeer meat business face in exporting?*. [Masteroppgave, Nord universitet]. Oria.

<https://nordopen.nord.no/nord-xmlui/handle/11250/2684056>

Fillis, I. (2002). Barriers to internationalisation: An investigation of the craft microenterprise. *European journal of marketing*, 36(7), 912-927. <https://doi.org/10.1108/03090560210430872>

Frankel, M. (1955). Anglo-American Productivity Differences - Their Magnitude and Some Causes. *American Economic Review*; 45(2), 94-112.

Helsedirektoratet. (2022, 4. april). Forbud mot alkoholreklame.

<https://www.helsedirektoratet.no/tema/alkohol/forbud-mot-alkoholreklame>

Hollensen, S. (2014). *Global Marketing* (6.utgave.). Pearson Education Limited

Holter H. & Kalleberg R. (1996). *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*. Universitetsforlaget.

International Chocolate Awards. (2021, 19. oktober). www.internationalchocolateawards.com

Jentene på Tunet. (2021, 21. oktober). <https://jentenepaatunet.no>

Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2020). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Abstrakt forlag AS.

Johanson, J. & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm - a model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of international business studies*, 8(1), 23-32.

Kaynak, E., Ghauri, P.N. & Olofsson-Bredenlöv, T. (1987). Export Behavior of Small Swedish Firms. *Journal of Small Business Management*, 25(2), 26-32.

Kessel, D. (2021, 06. mai) NRK Innlandet - Eksport av brunost.
<https://www.nrk.no/innlandet/eksport-av-norsk-brunost-til-sor-korea-oker-1.15470802>

Korsakiene, R. & Tvaronaviciene, M. (2011). The internationalization of SMEs: An integrative approach. *Journal of Business Economics and Management*, 2012, 13(2), 294-307.
<https://journals.vilniustech.lt/index.php/JBEM/article/download/4388/3726>

Konsumentverket. (2022, 26. april). *Markedsføring av alkohol*. Konsumentverket.

<https://www.konsumentverket.se/for-foretag/regler-per-omradebransch/och-gallande-foreskrifter/marknadsforing-av-alkohol/>

Landbruksdirektoratet. (2022, 02. mars). Toll og import.

<https://www.landbruksdirektoratet.no/nb/industri-og-handel/toll-og-import/import-av-landbruksvarer/om-import-av-landbruksvarer>

Leonidou, L. C. (2004). An analysis of the Barriers to Small Business Export Development. *Journal of small business management*, 2004, 42(3), 279-302.

Matriket Midt. (2021, 21. juli). Nyheter.

<https://www.matriketmidt.no/nyheter/truer-med-aa-flytte-bryggeriet-til-sverige/>

Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative Research Design*. Sage.

Monkey Brew. (2021, 23.oktober). <https://monkeybrew.no/>

Nord universitet, Handelshøyskole. (2021). *Veiledning for masteroppgaven, Erfaring baserte mastergrader 2021/2022*. Nord universitet.

Proff AS. (2021a, 06. desember).

<https://www.proff.no/selskap/jentene-p%C3%A5-tunet-as/selbu/produsenter/IF82IJR016D/>

Proff AS. (2021b, 06. desember).

<https://www.proff.no/selskap/monkey-brew-as/trondheim/produsenter/IF67G99016D/>

Proff AS. (2021c, 06. desember).

<https://www.proff.no/selskap/tingvollst-as/torjulv%C3%A5gen/produsenter/IF43AED016D/>

Redaksjonen for norsk APA-stil. (2021). *Norsk APA-manual: En nasjonal standard for norskspråklig APA-stil basert på APA 7th* (Versjon 1.7). Unit.

<https://www.unit.no/tjenester/norsk-apa-referansestil>

Regjeringen. (2020, 27. oktober). *Importvernet for jordbruksvarer*.

<https://www.regjeringen.no/no/tema/mat-fiske-og-landbruk/jordbruk/innsikt/handel-med-jordbruksprodukter/importvernet-for-jordbruksvarer/id2364459/>

Rostas, L. (1948). *Comparative Productivity in British and American Industry*. Cambridge University.

Selvik, G. (2009). *Internasjonalisering: en trinnvis prosess eller store enkeltoperasjoner?*. [Masteroppgave, Handelshøgskolen i Bodø]. Oria.

<https://nordopen.nord.no/nord-xmlui/handle/11250/140610>

Shiu, A. T., Thompson, D. R., Wong, R. Y. (2007). Quality of life and its predictors among Hong Kong Chinese patients with diabetes. *Journal of clinical nursing*, 2008-03, Vol.17 (5a), 125-132. <https://onlinelibrary-wiley-com.ezproxy.nord.no/doi/pdfdirect/10.1111/j.1365-2702.2007.02036.x>

Solberg, S. (2015). *Internasjonalisering: hvordan ekspanderer norske bedrifter til internasjonale markeder*. [Masteroppgave, Universitet i Nordland]. Oria.

<https://nordopen.nord.no/nord-xmlui/handle/11250/299264>

Søvik, H. (2015). *Hvilke eksterne barrierer møter norske bedrifter ved eksport?*.

[Masteroppgave, Universitet i Nordland]. Oria.

<https://nordopen.nord.no/nord-xmlui/handle/11250/299973>

Tingvollst. (2021, 26. oktober). <https://www.tingvollst.no/>

Viggen, K. (2005). *Norsk lakseeksport til EU*. [Masteroppgave, Universitet i Oslo]. DUO Vitenarkiv.

<http://urn.nb.no/URN:NBN:no-10407>

Özkanlı, Ö., Benek, S. & Akdeve, E. (2006). Export barriers of small firms in Turkey: A study of Ankara-Ivedik industrial district. *Problems and Perspectives in Management*, 4(3), 78-90.

Intervjuskjema

Teoretisk antakelse 1: Vet ikke hvordan finne agent/leverandør/grossist hverken hvordan organisere dette i det daglige. Transaksjonskostnadsteori

-Hvordan jobber du deg videre med å finne de riktige utenlandske markedet?

-Hvor mye mer kunne du eller vil gjør selv i steden bruk agent?

-Forventer du at agenten gjør markedsføringstiltak?

Teoretisk antakelse 2: Vet ikke hvordan organisere arbeid slik at man kan lære av det som har skjedd før? Uppsala model

-Hvordan havnet dere på ideen om å eksportere?

-Hvor mye har deres kunnskap økt om eksport mens dere har eksportert?

-Hvordan ser du hvordan internasjonalisering går videre fra nåtid?

-Hvor mye vil dere øke deres kunnskap om markedet?

-Hvordan holder dere opp deres erfaring basert markedskunnskap om utenlandsk markedet?

Teoretisk antakelse 3: Når nærmer det seg en breakpointevent om når det lønner seg å investere utenlandsk produksjon? Dunning's eklektiske paradigme - OLI

-Hvor lenge vil du beholde produksjon i Norge?

-Har selskapet ditt allerede noe som egner seg godt til internasjonalisering, kunnskap eller kultur?

-Har dere kostnadskontroll/oppfølging om kostnader av administrasjon innen innovasjon/utvikling. Kan dere finne ut om det lønner seg å bruke eget personell til å starte internasjonalisering eller er det best å kjøpe dette som service?

-Vil du kjøpe agentservices fra utenlandsk markedet eller gjør det selv?

-Har dere interne planer hvem dere er? Misio - visio - verdier?

Teoretisk antakelse 4: Selskap har ikke analysert/tenkt gjennom hvordan deres beslutningsprosess fungerer? Aharonis beslutningstak modell

-Hvordan bestemte dere for å begynne å eksportere?

-Hvordan deler dere oppgavene med hverandre?

-Hvordan deler dere informasjonen om andre sine jobboppgaver?

-Hvor mye uforutsigbare henvendelser har dere i det daglige og hvordan blir de håndtert?

-Det å starte noen ting, skaper forpliktelser. Har dere dette klar for dere om dere starter?

Frie spørsmål

-Hva du kan gjøre utenlandsk, hva ikke er mulig i Norge?

-Vil du gjøre din virksomhet til en mer profesjonelle eksportør med strategier eller vil du beholde mer en sånn "gård/familiebedrift" følelse?

-Forventer du samme gevinst fra det utenlandsk markedet som du får her i Norge?

-Hvilke råd vil du gi til noen som begynner med eksport?

-Har du noen synspunkt jeg ikke har tenkt på?