



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet

Kandidatuppsats
FEK 582
VT 2006

Utbredning av språk- och kulturstrategier i exporterande företag

– En kartläggning av sydsvenska SME:s

Författare:
Clara Boëthius
Annie Hartwig
Anna Lindborg

Handledare:
Gösta Wijk

Sammanfattning

Uppsatsens titel: Utbredningen av språk- och kulturstrategier i exporterande företag – En kartläggning av sydsvenska SME:s

Seminariedatum: 2006-09-06

Ämne/kurs: Fek 582 Kandidatseminarium 10 p

Författare: Clara Boëthius, Annie Hartwig, Anna Lindborg

Handledare: Gösta Wijk

Fem nyckelord: export, kulturstrategi, språkstrategi, språksvårigheter, kulturskillnader

Syfte: Att undersöka förekomsten av kultur- och språkstrategier i små och medelstora, exporterande, sydsvenska företag.

Metod: Att genom en kvantitativ enkätstudie studera förekomsten av kultur- och språkstrategier.

Teoretiska perspektiv: Det rationella strategisynsättet, presenterat av Barney och Johnson & Scholes. Hofstedes kulturdimensioner och lingvistik.

Empiri: 104 respondenter i form av företag ur målgruppen har besvarat vår enkät. Datan har analyserats i programmet SPSS och utöver förekomsten av kultur- och språkstrategier har förekomsten av strategier analyserats i samband med diverse variabler.

Resultat: Av de undersökta företagen har 39.4 % en kulturstrategi och 38.5 % har en språkstrategi. Ett tydligt samband visar att förekomsten av kultur- och språkstrategier ökar med andelen export av omsättning. Samma tendens gäller för företag som är dotterbolag till ett utländskt bolag, som i större utsträckning har kultur- och språkstrategier. Analysen visar även att ej familjeägda företag har en kulturstrategi i högre utsträckning än de som är familjeägda.

Abstract

Title: The prevalence of language- and cultural strategies in exporting companies – A survey on south Swedish SME:s

Seminar date: 06-09-2006

Course: FEK 528, Bachelor thesis in Business Administration, 10 Swedish credits (15 ECTS)

Authors: Clara Boëthius, Annie Hartwig, Anna Lindborg

Advisor: Gösta Wijk

Key words: Export, cultural strategy, language strategy, language difficulties, cultural differences, SME

Purpose: To explore the existence of language and cultural strategies in small and medium-sized, Southern Swedish companies.

Methodology: Exploring the existence of language and cultural strategies by using a quantitative questionnaire study.

Theoretical Perspectives: The rational approach to strategy, presented by researchers such as Barney and Johnson & Scholes, and Hofstede's cultural dimensions and linguistics.

Empirical Foundation: 104 companies have participated by answering the questionnaire. The data was processed in SPSS and was searched for the existence of language and cultural strategies, and also analyzed on how the existence varies in relationship with other variables.

Conclusions: 39.4% of the explored companies have a cultural strategy and 38.5% of them have a language strategy. The study also shows that the larger the exporting part of a company's annual turnover is, the higher the probability that the company has a cultural and language strategy. The probability for companies that are subsidiaries to foreign companies to have a cultural and language strategy is higher than for non subsidiaries. Companies that are not family owned tend to have a more prevalent cultural strategy compared to those that are family owned.

- INNEHÅLLSFÖRTECKNING -

- 1- INLEDNING.....	7
1.1 BAKGRUND.....	7
1.2 POSITIONERING.....	8
1.3 PROBLEMFÖRMULERING.....	8
1.4 SYFTE.....	9
1.5 PROBLEMFÖRMULERING.....	9
1.6 AVGRÄNSNINGAR.....	9
1.7 BEGREPPSDEFINITIONER.....	10
- 2- METOD.....	11
2.1 VAL AV ÄMNE.....	11
2.2 VAL AV TEORETISKT RAMVERK.....	11
2.3 VAL AV EMPIRI.....	13
2.3.1 Val av organisationer.....	13
2.3.2 Val av respondent.....	13
2.3.3 En kvantitativ studie.....	14
2.4 DATAINSAMLINGSMETOD.....	14
2.4.1 Utformande av enkäten.....	14
2.4.2 Förstudie.....	16
2.4.3 Foot-in-the-door.....	16
2.4.4 Bearbetning av enkätsvaren.....	17
2.5 KÄLLKRITIK.....	18
2.5.1 Primärdata.....	18
2.5.2 Sekundärdata.....	18
2.5.3 Validitet – Reliabilitet.....	19
- 3 – REFERENSRAM.....	20
3.1 HOFSTEDES TEORIER OM KULTURSKILLNADER.....	20
3.1.1 Maktdistans.....	23
3.1.2 Individualism / Kollektivism.....	24
3.1.3 Maskulinitet / Femininet.....	25
3.1.4 Osäkerhetsundvikande.....	26
3.1.5 Långsiktighet / Kortsiktighet.....	27
3.1.6 Implikationer på kulturella möten.....	27
3.1.7 Kritik mot Hofstede.....	28
3.2 STRATEGI SOM BEGREPP.....	29
3.2.1 Introduktion till Johnson & Scholes.....	29
3.2.2 Johnson & Scholes teorier.....	29
3.2.3 Utvärdering av Johnson & Scholes.....	31
3.2.4 Introduktion till Barneys teorier.....	31

3.2.5 Konkurrensmässiga fördelar.....	32
3.2.6 Utvärdering av Barney.....	34
3.3 SPRÅKTEORIER.....	34
3.3.1 Andraspråksinlärning.....	34
3.3.2 Den lingvistiska ansatsen.....	35
3.3.3 Den socialpsykologiska ansatsen.....	35
3.3.4 Den sociokulturella ansatsen.....	36
3.3.5 Att dölja sin brytning eller ej.....	36
3.3.6 Den infödde talaren.....	37
- 4 - EMPIRI, ANALYS & RESULTAT.....	39
4.1 FÖREKOMSTEN AV SPRÅKSTRATEGIER OCH KULTURSTRATEGIER....	39
4.2 VARIABLER.....	41
4.2.1 Företagets ålder.....	41
4.2.2 Tidsperiod som export bedrivits.....	42
4.2.3 Antal anställda i företaget.....	42
4.2.4 Omsättning.....	43
4.2.5 VD:s ålder.....	44
4.2.6 Är VD man eller kvinna?.....	44
4.2.7 Har VD akademisk bakgrund?.....	44
4.2.8 Andel export av omsättningen.....	45
4.2.9 Dotterbolag till utländskt företag.....	45
4.2.10 Dotterbolag till ett svenskt företag.....	46
4.2.11 Familjeägt.....	46
4.2.12 Bransch.....	47
4.2.13 Antal utländska marknader.....	47
4.2.14 Mest betydelsefulla marknad.....	48
4.2.15 Antal språk personalen talar.....	49
4.2.16 Ledningsgruppens ålder.....	49
- 5 - SLUTDISKUSSION & SAMMANFATTNING.....	50
5.1 FÖREKOMSTEN AV STRATEGIERNA.....	50
5.2 STYRANDE VARIABLER.....	51
5.3 VAD HADE VI KUNNAT GÖRA ANNORLUNDA?.....	53
5.4 FORTSATT FORSKNING.....	54
- 6 - KÄLLFÖRTECKNING.....	55
6.1 BÖCKER.....	55
6.2 ARTIKLAR.....	56
6.3 ÖVRIGT SEKUNDÄRMATERIAL.....	58
6.4 MUNTliga KÄLLOR.....	58
6.5 ELEKTRONISKA KÄLLOR.....	58
BILAGA 1 - ENKÄT.....	59

BILAGA 2 - E-MAIL 1	65
BILAGA 3 - E-MAIL 2	66
BILAGA 4 - CHI-SQUARE-TEST KULTURSTRATEGI	67
BILAGA 5 - CHI-SQUARE-TEST SPRÅKSTRATEGI	79

1

– Inledning –

I inledningen ger vi bakgrunden till ämnesvalet kultur- och språkstrategier och visar genom positionering gentemot tidigare forskning på relevansen av fördjupade studier på området. Vidare presenterar vi uppsatsens problemställning, syfte och problemformulering. Därefter går vi igenom de avgränsningar vi gjort och slutligen definierar vi uppsatsens viktigaste begrepp.

1.1 Bakgrund

Den ständigt ökande globaliseringen i dagens samhälle utgör en mycket viktig faktor i den verklighet som de flesta företag befinner sig i. Både i Sverige och i världen har marknaden krympt, från att bestå av den närmsta regionen, till ett helt land, till en kontinent och slutligen till hela världen. Tendensen att ha världen som marknad har lett till att exporten generellt har ökat, samt till att den för många företag utgör en allt större del av den totala verksamheten. Det ser vi bland annat i en undersökning gjord av Statistiska Centralbyrån, som visar att Sveriges export ökade med 6 % mellan 2004 och 2005.¹

I handeln mellan företag i olika länder finns det mer som påverkar än enbart order, produkter och leveranstider. Det är viktigt att inte glömma bort att handel bedrivs mellan individer av olika nationaliteter och inte mellan företag som alla är stöpta i samma form, likt maskiner. Detta faktum innebär att företag som säljer sina produkter och tjänster utanför det egna landets gränser hela tiden medvetet, eller omedvetet, konfronteras med språk- och kulturskillnader. Det finns en risk att företag förlorar affärsmöjligheter om de på grund av kulturella eller språkliga misstag får en dålig relation med sina förhandlingspartner.² God

¹ www.scb.se

² Helgesson, T. *Culture in International Business – An introduction*, 1996

kompetens för att kunna hantera dessa svårigheter på ett framgångsrikt sätt utgör i många fall en stark konkurrensfördel.

I början av våren 2006 fick vi möjlighet att för Europeiska Kommissionens räkning utföra en undersökning inom en del av detta område. Studien genomfördes inom ramen för ELAN-projektet och syftade till att mäta effekten av kunskaper i främmande språk inom exporthandel.³ ELAN-undersökningen ligger inte till grund för den här uppsatsen, men ledde till att vi fick upp ögonen för att kulturskillnader och språksvårigheter påverkar många företag i deras exportarbete.

1.2 Positionering

Mycket forskning har gjorts på närliggande områden. Här ser vi bland annat Bianchi Constanzas artikel som behandlar huruvida kulturskillnader påverkar förtroenden och åtaganden mellan köpare och säljare vid internationell handel.⁴ Ett annat exempel är István, som närmar sig vårt intresseområde, då han undersöker hur internationell handel kan förbättras genom utbildning i kultur- och språkskillnader.⁵ Det är allmänt erkänt att väl utarbetade metoder att handskas med de svårigheter som uppstår i och med språk- och kulturskillnader utgör en konkurrensfördel. Ändå saknas teoribildning kring strategier som berör kulturskillnader och språksvårigheter och vi har heller inte kunnat hitta någon forskning kring hur vanligt förekommande dessa typer av strategier är. Vi avser därför att göra en kartläggning av förekomsten av språk- och kulturstrategier. Kartläggningen kommer att mäta företagens inställning till en rad kulturskillnader och språksvårigheter och undersöka om de har utarbetade tillvägagångssätt att hantera dessa skillnader.

1.3 Problemställning

För att kunna kommunicera med personer från en annan kultur än sin egen, är det nödvändigt att acceptera att alla människor inte är likadana. Att inte förstå varandra på grund av att

³ <http://www.elan-project.info>

⁴ Bianchi Constanza, C. *Do cultural differences affect international buyer-seller relationships*, 2006

⁵ István, K. *Modelling cultural barriers in international trade*, 2005

parterna talar olika språk och har olika kulturell bakgrund medför svårigheter. Ett sätt för företag att förhålla sig till detta är att utarbeta strategier för att hantera olikheterna.⁶ Trots att det kan ses som en framgångsfaktor att ha en språk- eller kulturstrategi, vet vi mycket lite om huruvida sådana strategier existerar och hur de ser ut. Det saknas alltså helt undersökningar som visar på hur stor utbredningen av kultur- och språkstrategier är.

1.4 Syfte

För att vidare kunna undersöka hur dessa strategier är utformade och hur de används krävs ett grundläggande material. Genom att utföra en kartläggande studie hoppas vi kunna bidra till att skapa detta grundläggande material. Vi avser därför att göra en undersökning som kartlägger förekomsten av strategier för att handskas med kulturskillnader och språksvårigheter.

1.5 Problemformulering

Utifrån detta syfte ställer vi följande fråga:

Hur ser förekomsten av språk- och kulturstrategier ut i sydsvenska, exporterande, små och medelstora företag?

1.6 Avgränsningar

Undersökningen kommer att ske bland små och medelstora företag i Sydsverige. Då den undersökning vi kommer att genomföra görs inom ramen för en kandidatuppsats har vi begränsade resurser till förfogande, framförallt när det gäller tidsaspekten. Då den undersökning vi genomförde i ELAN-projektet riktades mot små och medelstora företag, väljer vi att ha samma avgränsning i den här, fristående kartläggningen. Vi har fått tillgång till ett stort antal företagsuppgifter genom Sydsvenska Industri och Handelskammarens register och vi avser att använda detta som urval till vår undersökning.

⁶ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

1.7 Begreppsdefinitioner

De viktigaste orden och begreppen i vår undersökning presenteras nedan. Dessa begrepp kommer att presenteras närmare i teorikapitlet som ligger till grund för uppsatsens undersökning.

Strategi: En plan, som efter en analys, implementeras i en organisation.

Kultur: ”Den kollektiva programmering av intellektet, vilje- och känslolivet som gör att medlemmarna från en grupp eller kategori skiljer sig från andra människor.”⁷

Second Language Learning (SLL): ”En inläring av ett språk, vilket som helst, på vilken nivå som helst, där enda förutsättningen är att tidpunkten för inläringen äger rum i ett senare skede än inläringen av det första språket.”⁸

SME: Små och medelstora företag, dvs. företag med högst 250 anställda. (Small and Medium-sized Enterprises)

Kulturstrategi: Företaget ska vara medvetet om kulturskillnader och ha utarbetade tillvägagångssätt för att hantera dessa skillnader och svårigheter.

Språkstrategi: Företaget ska vara medvetet om språksvårigheterna och ha utarbetade tillvägagångssätt för att hantera dessa skillnader och svårigheter.

⁷ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

⁸ Mitchell, R. *Second Language Learning Theories*, 2004

2

– Metod –

I metodkapitlet presenteras val av ämne, val av teoretiskt ramverk samt val av empiri. Vidare diskuteras den metod vi använt för att samla in data, och slutligen ges kritik av de använda källorna.

2.1 Val av ämne

Vårt första möte med begreppen språk- och kulturstrategi skedde då vi för Europeiska Kommissionens räkning under våren 2006 samlade in data till deras stora undersökning ELAN. Undersökningen gjordes i form av en enkät som specifikt utformats för ELAN-projektet. Den syftade till att analysera behovet av främmande språk i europeiska företag. Under slutet av det här året hoppas kommissionen kunna fastslå stödinsatser för hur man bör handskas med språkproblem. Vid arbetet med projektet blev det mycket påtagligt att användandet av främmande språk, även berör kulturella aspekter. Vi insåg att det fanns ett behov av att kartlägga förekomsten av strategier för att handskas med språk- och kulturproblem. Idén till uppsatsen kläcktes. ELAN var det som väckte intresset för ämnesområdet, men den här uppsatsen är helt fristående från ELAN-projektet. Vi har inte kunnat finna litteratur, undersökningar eller uppsatser som direkt berör ämnet språk- och kulturstrategier, därför har vi bestämt oss för att genomföra en deskriptiv uppsats.

2.2 Val av teoretiskt ramverk

Vi har dels valt att arbeta utifrån Hofstedes fem kulturdimensioner: maktdistans, individualism/kollektivism, maskulinitet/femininitet, osäkerhetsundvikande samt

långsiktighet/kortsiktighet.⁹ Därtill kommer vi att behandla teorier om andraspråksinlärning och arbeta utifrån de rationella strategiteoretikerna. Teorierna hjälper oss att definiera våra begrepp och ligger till grund för utformningen av enkäten. Utifrån dessa teorier definierar vi även vad vi anser att en språk- och kulturstrategi är.

Vad gäller synen på strategi, har vi medvetet valt bort skeendebaserad teori samt den kaosbalansbaserade teori som Mintzberg och Eisenhardt står för. Eftersom språk- och kulturstrategier är utforskade områden, har vi valt att tillämpa det tydliga rationella perspektivet. Att använda sig av skeendebaserad eller kaosbalansbaserad teori vore alltför komplicerat på det här stadiet.

Inom kulturområdet finns det utöver Hofstede ett flertal andra forskare som har utfört studier. Ett exempel är Trompenaars som under en period då han var anställd hos Shell genomförde en studie som syftade till att öka Shells chefers förståelse för främmande kulturer vid handel och ledarskap.¹⁰ Vidare sammanfattar även Trompenaars sina studier i kulturdimensioner, dock annorlunda än Hofstedes. I denna studie mäts alltså förekomsten av språk- och kulturstrategier utifrån Hofstedes dimensioner. Hofstedes teori ligger till grund för hur vi mäter förhållandet till kulturskillnader.

Hall&Hall är två forskare som senare vidareutvecklade det som Hofstede och Trompenaars kommit fram till. Deras forskning behandlar kommunikationsförhållande i form av bland annat tidsorientering och rumsförhållande.¹¹ Vi har valt att enbart använda oss av Hofstedes teorier. Dels eftersom hans teorier är de mest grundläggande, dels för att det är de som vi anser vara bäst lämpade att relatera till praktiken.

Dessa teorier har varit grunden till utformningen av vår enkät. Då vi inte direkt frågar företagen huruvida de har en språk- och/eller kulturstrategi är teorierna mycket viktiga för undersökningen. De används på så sätt att respondenten tillfrågas hur denne förhåller sig till ett av teoriernas begrepp, exempelvis; ”Har ni, i ert exportarbete, upplevt någon skillnad i relationen överordnad/underordnad om ni jämför svenska företag med utländska företag?”. Om respondenten svarar *ja* på denna fråga får han eller hon sedan ange i vilken utsträckning

⁹ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

¹⁰ Trompenaars, F. *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity in business*, 1997

¹¹ Hall, E.T. & Hall, M. *Understanding cultural differences: Keys to success in West Germany, France and the United States*, 1990

deras företag har ett tillvägagångssätt för att hantera dessa skillnader. Den första frågan syftar till att mäta den dimension som Hofstede kallar maktdistans. På samma sätt förhåller sig varje fråga till en utvald del av teorikapitlet.

2.3 Val av empiri

2.3.1 Val av organisationer

Sydsverige är ett expansivt område genom vilket 70 % av den svenska utrikeshandeln passerar.¹² I tillägg bör nämnas att fyra av landets tio största hamnar finns här. En förutsättning för att vår kartläggning skall gå att genomföra är att de organisationer vi väljer att undersöka verkligen har erfarenhet av andra kulturer och av främmande språk. Efter arbetet med ELAN-projektet, har vi insett att det inte är utan besvär som man finner företag som både har tid och vilja att ställa upp på en studie. Vi förstod också att det är svårt på att få tag på kontaktuppgifter till företag som uppfyller specifika kriterier. Under arbetet med ELAN-projektet tog vi kontakt med Per Anders Lorentzon, avdelningschef för internationell handel på Sydsvenska Industri- och Handelskammaren och bad om tillåtelse att få använda deras medlemsregister. När vi sedan behövde respondenter till den här uppsatsen, fick vi tillåtelse att använda registret igen. Registret bestod av företag som uppfyllde följande kriterier:

- Färre än 250 anställda
- Exporterande företag
- Medlemmar av Sydsvenska Industri- och Handelskammaren.

2.3.2 Val av respondent

För att få en så hög svarsfrekvens som möjligt, har vi valt att inte för snävt specificera vem på företaget som skall fylla i enkäten. Dock poängterar vi att det bör vara en person med stor kunskap om och insyn i, det enskilda företagets exportverksamhet. Vi är medvetna om att olika personer på skilda poster inom företaget kan ha olika syn på språk och kultur, vilket är något som skulle kunna komma att snedvrider resultatet. I ett företag med få anställda kan VD ha samma roll som en exportchef har i ett företag med ett stort antal anställda. Därför menar vi att det inte innebär alltför stora risker att vårt resultat blir snedvridet.

¹² <http://www.handelskammaren.com/>

2.3.3 En kvantitativ studie

Då vi genomför en kartläggning lämpar sig en kvantitativ ansats, en kvalitativ ansats hade inneburit svårigheter att analysera och generalisera resultaten.¹³ Eftersom vårt syfte med undersökningen är att förklara hur förekomsten av kultur- och språkstrategier ser ut, använder vi oss av tydliga riktlinjer för hur undersökningen skall genomföras.¹⁴ Som exempel kan nämnas att vi i vår analys vill kunna dra slutsatser som *hur stor andel av de sydsvenska företagen med en akademiskt utbildad VD har en kulturstrategi?*. Eftersom vi vill kunna ange frekvenser är den kvantitativa metoden särskilt lämplig.¹⁵ För att sammanställa och analysera våra enkätsvar har vi valt att använda oss av statistikprogrammet SPSS. Med hjälp av programmet drar vi slutsatser om vilka skillnader och likheter i enkätsvaren som är viktiga och signifikanta.

Anledningen till att vi valde att inte göra en kvalitativ uppsats, är att sådana bäst genomförs då det är ett väldefinierat och redan utforskat område som ska undersökas. I fallet med språk- och kulturstrategier finns det varken en etablerad teori eller några tidigare gjorda undersökningar. Detta gäller för de strategier som företag använder sig av för att hantera kulturskillnader och språkstrategier. Teoribildning kring strategier, språk och kultur i allmänhet finns det gott om, men det saknas teorier kring språkstrategier och kulturstrategier hos exporterande företag.

2.4 Datainsamlingsmetod

2.4.1 Utformande av enkäten

Vi har formulerat enkäten på så vis att varje fråga knyter an till någon av våra behandlade teorier. Frågorna är uppställda utifrån de teorier och begrepp som de ska undersöka, det är slutna frågor med möjligheterna att svara *Ja* eller *Nej*. Ett exempel på en sådan fråga är; ”Handlar ni regelbundet med ett och samma företag i ett visst land?”. Den här frågan syftar till att mäta Hofstedes dimension långsiktighet/kortsiktighet. I många fall kommer sedan en graderad följdfråga. I det här exemplet är följdfrågan; ”Är det viktigt för er att ha långsiktiga affärsrelationer?”. Vad gäller de flesta dimensioner och teoribegrepp mäter den graderade

¹³ Jacobsen, D. *Vad, hur och varför?*, 2002

¹⁴ Andersen, I. *Den uppenbara verkligheten*, 1998

¹⁵ Trost J, *Enkätboken*, 2001

följdfrågan i vilken utsträckning företaget har tillvägagångssätt för att hantera ett problem eller fenomen. Respondenten får på en femgradig skala placera det egna företaget.

Efter en första utformning av enkäten, kom vi efter samtal med vår handledare, fram till att vissa frågor borde omformuleras till ett mer lättförståeligt språk. Därefter påbörjades arbetet med att utforma en enkät som faktiskt var direkt riktad till vår målgrupp. Detta innebar att alla högtravande formuleringar och teoretiskt svårbegripliga ord sållades bort. I steg två lät vi två studenter som själva jobbat mycket med enkätutformning utvärdera enkäten. Härefter ändrades enkäten ytterligare innan den utvärderades i det sista steget. I det sista steget presenterades enkäten för två företag som vi tidigare varit i kontakt med då de medverkade i ELAN-undersökningen. När dessa företag utvärderat vår enkät gjorde vi de sista ändringarna innan den var färdig att skicka ut till företagen. Vi föreslår att läsaren tittar på enkäten i Bilaga 1, för att få en bättre förståelse under resten av läsningen.

Vi fann det också nödvändigt att ändra ordningsföljden på frågorna. Vi inleder med frågor som för respondenten kan uppfattas som spännande och intresseväckande, medan vi placerar de lite svårare och mer känsliga frågorna i slutet av enkäten, för att till sist avsluta med en rad nedkylande basfrågor om själva företaget. Det är viktigt att frågorna placeras i rätt ordning och enkätens struktur är betydelsefull. Därför är det också lämpligt att ha små överskrifter som beskriver vilka sorts frågor som kommer härnäst.¹⁶ När vi arbetat med innehåll och uppdelning av stycken, ansträngde vi oss även för att layouten på enkäten skulle vara så tydlig och lättförståelig som möjligt.

Svarsalternativen vid enkätutformning skall vara uttömmande. Här måste vi fråga oss om ett tredje svarsalternativ utöver *Ja* och *Nej* är befogat. *Vet ej*, *Kan ej ta ställning* eller *Har ingen erfarenhet* är exempel på ett tredje svarsalternativ och åsikterna går isär om huruvida dessa ska tas med i enkätundersökningar eller ej. Vissa menar att de som inte vet, eller inte kan ta ställning till *ja* eller *nej*, måste få en chans att visa det. Andra menar att ett tredje alternativ blir ett kryphål för att slippa ta ställning.¹⁷ I den här undersökningen har vi valt att inte ta med ett tredje svarsalternativ. Vi anser att de frågor enkäten ställer kan besvaras och vi tror att ett tredje svarsalternativ skulle leda till att många respondenter lät bli att ta ställning.

¹⁶ Trost, J. *Enkätboken*, 2001

¹⁷ *Ibid*

I enkäten använder vi oss, vid vissa frågor, av en skala från ett till fem, där respondenten får markera i hur hög grad denne instämmer i påståendet. På de frågor där svaranden skall ställa sig positiva eller negativa till påståendet via ett ja- eller nej-svar har vi valt att införa en b-fråga med en graderad skala av svarsalternativ. I dessa fall finns också möjlighet att förklara ytterligare på en öppen rad under frågan. I kapitlet *Analys & Empiri* kommer vi att förklara mer ingående hur analysen av frågorna kommer att gå till.

2.4.2 Förstudie

Innan vi skickade ut enkäten till samtliga företag i vårt urval, valde vi att genomföra en förstudie. Först testade vi enkäten på två studenter som själva arbetat med enkätutformande i uppsatsskrivande. De gav oss ett antal tips utifrån vilka vi förändrade enkäten. Därefter genomfördes en förstudie på två företag som deltagit i ELAN-projektets undersökning. Förstudien gick till som så att vi lät de båda företagen fylla i enkäten, sedan intervjuade vi dem om hur de upplevde det att svara. Vi frågade vilka frågor som hade varit extra svåra, eller extra lätta, att besvara och om respondenterna uppfattade det som att det fanns ett logiskt mönster i hur enkäten var utformad. Följden av denna, mindre förstudie, blev att vi ännu en gång ändrade ordningsföljden på frågorna då respondenten upplevt att några svårare frågor kommit före lättare frågor. Förändringen syftade till att göra enkäten mer lättförståelig. När vi hade utformat enkäten utifrån de relevanta teorierna och hade testat den i en förstudie var det dags att genomföra den egentliga undersökningen.

2.4.3 Foot in the door

Sedan vår datainsamling i ELAN-projektet, så vår erfarenhet oss att det är svårt att få en hög svarsfrekvens. För att hantera detta problem, har vi utgått från Trosts idéer om hur man ökar svarsfrekvensen.¹⁸ Vi har gjort vårt bästa för att enkäten inte ska bli för lång, vi poängterade att den här undersökningen bestod av att samla in objektiva fakta och tryckte på att den genomförs vid Lunds Universitet och berörde ett ämne som Europeiska Kommissionen identifierat som viktigt för Europas framtida utveckling och välbefinnande. Vidare valde vi att använda oss av ”foot in the door”-tekniken¹⁹. För att höja svarsfrekvensen skickade vi först ut ett e-mail till de tilltänkta företagen där vi förklarade vårt ärende och frågade om det var okej att vi skickade ut enkäten till dem. ”Foot-in-the-door”-principen har tidigare visat att

¹⁸ Trost, J. *Enkätboken*, 2001

¹⁹ Allen, C., Schewe, C. & Wijk, G. *More on the self-perception's foot in the door technique in the pre-call/mail survey setting*, 1980

respondenten blir mer benägen att svara när denne uppfattat det som att det är ett eget val att fylla i enkäten. För att få möjligheten till ett så stort material som möjligt har vi valt att använda oss av hela det register från Sydsvenska Industri- och Handelskammaren som vi tagit del av och som stämmer överens med våra urvalskriterier. Registerurvalet består av 667 företag. Det första vi gjorde var alltså att skicka ut förfrågningar om att delta i undersökningen, när vi väl fått ett positivt svar skickade vi ut enkäten till respondenten. All kommunikation mellan oss och respondenten har skett via e-post.

Eftersom samma register har använts i uppsatsen som i ELAN-projektet fann vi det nödvändigt att skriva två olika presentationsbrev till företagen. Ett till dem som tidigare hade deltagit i ELAN-projektet och ett annat till dem som inte gjort det. Utformningen på breven skedde utifrån kriterier som ska öka svarsfrekvens. Dessa kriterier användes;²⁰

-
- Den första kontakten skall inte vara för lång.
 - Det ska finnas en förfrågan om deltagande.
 - En mer officiell institution leder till högre svarsprocent.
 - Ett kortare frågeformulär leder till högre svarsprocent.
 - Enkäter som undersöker objektiva fakta leder till högre svarsprocent.
-

Vidare poängterade vi att studien är angelägen, ej tidskrävande och som lockbete nämnde vi att det är viktigt att just *de* svarar. Breven finns att läsa i Bilaga 2.

2.4.4 Bearbetning av enkätsvaren

I vårt arbete med att avgöra om en strategi förekommer eller inte, har vi valt att titta på kultur- och språkstrategier var för sig. Vi har genom ett medelvärde på de svarande företagens resultat av enkäten avgjort huruvida det enskilda företaget har en språk- och/eller en kulturstrategi. Ett utförligare resonemang kring kriterierna för hur förekomsten av en strategi har bedömts återfinns i 4.1. Genom att separera de olika strategierna från varandra får vi möjligheten att se om de olika variablerna påverkar de två strategierna på olika sätt.

²⁰ Trost, J. *Enkätboken*, 2001

2.5 Källkritik

2.5.1 Primärdata

Våra primärdata består av enkätsvaren, ifyllda av personer på företag som är medlemmar av Sydsvenska Industri- och Handelskammaren. Vi är medvetna om risken att företag som inte är medlemmar och som därmed heller inte deltagit i Sydsvenska Industri- och Handelskammaren kurser och projekt, skulle kunna ha besvarat enkäten på ett sätt som skiljer sig från de företag som deltagit i undersökningen. Vi tar även i beaktning vem på företaget som svarat på enkäten. En snedvridning kan ha uppkommit, om det förekommer fall där det är personen som är mest intresserad av språk och kultur på företaget som svarat och inte den som i själva verket har störst insikt i hur företaget hanterar sin export. När det gäller tillförlitligheten på datan, har vi haft i åtanke att respondenterna kan ha svarat på ett visst sätt, eftersom de vill framställa sitt företag på ett särskilt sätt.

Genom vårt val att skicka ut enkäten till alla i registret riskerar vi att få ytterligare en snedvridning på undersökningens resultat. Det skulle kunna finnas en tendens som gör att de företag som faktiskt har en kultur- och/eller språkstrategi är mer svarsbenägna än andra företag. En sådan snedvridning skulle leda till att våra resultat visade på att fler företag har en språk- och/eller kulturstrategi än vad som verkligen är fallet. Alternativet till att skicka ut enkäten till samtliga företag, hade varit att välja ut ett mindre antal och sedan se till att få svar från alla dessa. Vår avvägning är ändå att undersökningen tjänar på att få så många respondenter som möjligt. Detta uppnås på bästa sätt genom att skicka ut enkäten till hela urvalet.

2.5.2 Sekundärdata

Vi har använt oss av sekundärdata i form av facklitteratur och artiklar och därtill en hel del metodlitteratur. Vi har försökt hålla oss kritiska till litteraturen med tanke på att facklitteraturen oftast varit skriven av skaparen till själva teorin, vilket medför att det ibland är snålt med självkritik i den facklitteratur som använts. De källor som har använts inom strategiteori, lingvistik och kulturteori presenteras och försvaras i teorikapitlet, kapitel 3.

2.5.3 Validitet - Reliabilitet

Båda dessa begrepp har varit centrala vid utformning av vår enkät. Begreppet *validitets* fyra hörnstenar kongruens, precision, objektivitet och konstans har påverkat vårt arbete med enkäten och vi har gjort vårt yttersta för att ta hänsyn till dem.²¹ Vi anser att det är viktigt att inte ha en för lång enkät och har således nedprioriterat *kongruensen*, som handlar om att man bör ställa flera frågor om ungefär samma sak för att kunna mäta nyanser. I de inledande raderna på enkäten har vi försökt att formulera en så utförlig och koncis förklaring som möjligt på hur formuläret ska fyllas i. Detta har gjorts med syftet att höja *precisionen*. Om alla respondenter uppfattar alla frågor på samma sätt, anses *objektiviteten* vara hög. Genom att vara tydliga i vår utformning av frågorna räknar vi med att vi har möjligheten att tolka respondenternas svar, på det sätt de velat att de uppfattas. Denna gemensamma tolkning hjälper oss att få objektiva resultat av undersökningen. Vår validitet ligger på en hög nivå beträffande *konstansen*, tidsaspekten, då vi inte kan se att det skulle spela någon roll om våra respondenter svarade för en vecka sedan eller om de svarar idag.

Vi valde att omformulera frågorna med enklare formuleringar och mer lättförståeliga ord, efter att två studenter som tidigare jobbat med enkätutformning utvärderat vår enkät. Dessa ändringar genomfördes i syfte att höja *reliabiliteten*. Vi ville undvika att sänka reliabiliteten, vilket skulle ha inträffat om många respondenter missuppfattat en fråga.²²

Vi är medvetna om att vi alla tre som genomför undersökningen har liknande referensramar. Vi ser på saker på liknande sätt, eftersom vi alla tre är kvinnor i samma ålder, 25 år och läser samma utbildning i Lund. Vi kommer dock att försöka ta hänsyn till detta i vår analys genom att hela tiden försöka vidga vårt tankesätt. Det faktum att vi är mycket inlästa på ämnet, gör att vi tolkar saker på ett visst sätt utifrån den kunskapen vi just tagit till oss.

²¹ Trost, J. *Enkätboken*, 2001

²² Ibid

3

– Referensram –

I teorikapitlet presenterar vi den teoretiska referensram som ligger till grund för vår analys. Vi presenterar de teorier vilka vi utgått från vid utformandet av den enkät vi använt för kartläggningen. Dessa ligger inom ämnesområdena strategi, kultur och språk.

3.1 Hofstedes teorier om kulturskillnader

När man frågar, så säger de flesta människor att de vet vad kultur är. Dock är det ett mycket abstrakt begrepp och när det kommer till att förklara ordets innebörd blir det genast mycket svårare. Faktum är att det inte finns någon entydig och klar definition på begreppet *kultur*. År 1952 räknade man, enbart i den socialantropologiska litteraturen, till så många som 164 definitioner, och idag, över 50 år senare, finns det än fler.²³

Vi kommer i den här uppsatsen att använda oss av den definition som den holländske organisationsantropologen²⁴ Geert Hofstede förespråkar. Han definierar kultur som: ”Den kollektiva programmering av intellektet, vilje- och känslolivet som gör att medlemmarna från en grupp eller kategori skiljer sig från andra människor.”²⁵

Hofstede anses allmänt vara en pionjär inom forskning om interkulturalitet. Mellan åren 1967 och 1973 utförde han en mycket omfattande undersökning med avsikten att kartlägga nationella kulturskillnader. Populationen som undersöktes bestod av anställda på IBM i 66 olika länder.²⁶

²³ Kroeber, A.& Kluckhohn, C. *Culture: a critical review of concepts and definitions*, 1952

²⁴ Dahl, S. *An Overview of Intercultural Research*

²⁵ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

Han valde att göra sin undersökning på en så pass specifik population för att få funktionellt likvärdiga svarspersoner. De anställda på IBM utgjorde en mycket bra testgrupp, då de var lika i alla avseenden förutom vad gäller nationalitet.²⁷

Hofstede utformade en enkät på 20 olika språk, innehållande 150 frågor som behandlade arbetsrelaterade värderingar. Totalt fick han 116,000 respondenter att besvara frågorna. Resultatet analyserades och gav upphov till olika dimensioner för att beskriva de mest framträdande kulturella skillnaderna mellan de deltagande länderna.²⁸ Det Hofstede fann var revolutionerande och ifrågasatte den managementteori som då rådde.²⁹

Trots att Hofstede utförde största delen av sin undersökning för över 35 år sedan, är den fortfarande i allra högsta grad relevant. Hans forskning citeras, än i dag, i de flesta böcker och artiklar som behandlar interkulturalitet.^{30, 31}

Hofstede anser att kultur är något som man lär in, att det är en mental programmering som börjar redan under människans allra tidigaste år, för att därefter fortsätta under hela livet. Denna programmering ligger till grund för de tankesätt, känslor och handlingsmönster som varje individ bär inom sig.³² Programmeringen gör det sociala samspelet möjligt, utan den skulle människors beteende ha varit helt oförutsägbart.³³

Hofstede menar att det är viktigt att särskilja kultur dels från människonaturen, dels från individens personlighet. Utifrån detta resonemang beskriver han tre skilda nivåer av mental programmering. Den mest generella och mest grundläggande är människonaturen, vilken är en programmering på universell nivå som helt och hållet är genetisk. Det handlar om människokroppens biologiska handlingsmönster, såsom förmågan att känna ilska, rädsla eller njutning. På kollektiv nivå återfinns kulturen, en programmering som är allt igenom inlärd. Den delas av människor inom en viss grupp, men skiljer sig grupper emellan.

²⁶ Helgesson, T. *Culture in International Business – An introduction*, 1996

²⁷ Albrecht, M. *International HRM – Managing diversity in the workplace*, 2001

²⁸ Helgesson, T. *Culture in International Business – An introduction*, 1996

²⁹ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

³⁰ Helgesson, T. *Culture in International Business – An introduction*, 1996

³¹ Dahl, S. *An Overview of Intercultural Research*

³² Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

³³ Albrecht, M. *International HRM – Managing diversity in the workplace*, 2001

Personligheten programmeras på individuell nivå, och varje individ har sin unika uppsättning av mentala program. Dessa mentala program härstammar från en nedärvd genuppsättning, från personliga erfarenheter, samt från influenser av kulturen. Personligheten ger sålunda utrymme för ett stort antal beteenden inom en och samma grupp. Trots detta anser Hofstede att det finns ett övergripande mönster att finna i varje nationalkultur.³⁴

Kulturella skillnader visar sig på flera olika sätt. Hofstede beskriver kulturmanifestationer med hjälp av följande fyra termer; symboler, hjältar, ritualer och värderingar. Symboler utgör det ytligaste av kulturuttrycken. De innefattar ord, gester, bilder och föremål som har en viss betydelse, och som känns igen av personer med samma programmering. Exempel är klädsel, statussymboler och slanguttryck. Hjältar är levande eller döda, verkliga eller påhittade personer som innehar egenskaper som skattas högt av personerna inom samma programmering och som utgör förebilder. Med ritualer menar Hofstede kollektiva aktiviteter som tekniskt sett är överflödiga, men som utgör en essentiell bit av det sociala umgänget. Ett exempel är hur man går till väga när man hälsar på varandra. Slutligen tar han upp värderingar, dessa utgör de mest fundamentala kulturuttrycken och är en osynlig del av programmeringen. Värderingarna lärs in mycket tidigt och sitter djupt rotade, individen föredrar vissa saker framför andra och får negativa eller positiva känslor av olika företeelser.³⁵ Hofstede menar att det är av största vikt att vara medveten om hur dessa uttryck tar sin form inom olika kulturer och framför allt att vara medveten om den stora skillnad som finns i kulturer emellan. Dessutom är det, för att dessa insikter ska vara relevanta, essentiellt att man sätter den främmande kulturen i relation till sin egen.

Konceptet med gemensam mental programmering handlar mer om samhällen än om nationer. Dock utgör de flesta nationer en historiskt utvecklad helhet och de innehåller institutioner som ger en standardisering av den mentala programmeringen. Dessa institutioner kan till exempel vara ett dominant språk, gemensam massmedia, nationell högre utbildning och ett nationellt politiskt system.³⁶ I och med detta finns det en mening i att försöka hitta mönster i de nationella kulturerna, som gör det lättare att hantera skillnader i tankesätt, känslor och beteende. Det här är precis vad Hofstede gjorde då han genom sin undersökning visar på att det, trots en enorm variation, går att finna en viss struktur.³⁷

³⁴ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

³⁵ Albrecht, M. *International HRM – Managing diversity in the workplace*, 2001

³⁶ Ibid

³⁷ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

I ett första skede delade Hofstede, utifrån de svar han fått i sin undersökning på IBM, in kultur i fyra dimensioner. Dessa är maktdistans, individualism/kollektivism, maskulinitet/feminitet samt osäkerhetsundvikande. Senare introducerar han även en femte dimension som han kallar långsiktighet/kortsiktighet. Nedan beskrivs de fem dimensionerna och ett särskilt fokus läggs på hur de manifesteras på arbetsplatsen. Hofstede beskriver i sin teori även hur dimensionerna visar sig i andra delar av samhället, såsom familjelivet, skolan och staten. Med utgångspunkt i vårt syfte med denna uppsats har vi dock valt att avgränsa oss genom att inte ta med dessa aspekter.³⁸

3.1.1 Maktdistans

Hofstede definierar maktdistans som ”Den utsträckning i vilken de mindre mäktiga medlemmarna av institutioner och organisationer inom ett land förväntar sig och accepterar att makt är ojämlikt fördelad”. Institutioner hänvisar här till grundelementen i ett samhälle, som exempelvis familjen, skolan och lokalsamhället och med organisationer avses arbetsplatser. Alla samhällen är ojämlika, men i olika utsträckning, och detta är en återspeglning av invånarnas mentala programmering. Maktdistansen är således ett mått på hur man hanterar det faktum att människor inte är jämlika. Den visar hur beroendeförhållandena ser ut i landet.³⁹

Har landet en hög maktdistans betyder det att de underordnade är mycket beroende av sina överordnade, samt att den känslomässiga distansen dem emellan är stor. Det är i detta fall högst osannolikt att en underordnad närmar sig sin överordnade, eller säger emot denne. Om landet däremot har låg maktdistans, innebär det att de underordnade inte i någon större utsträckning är beroende av sina överordnade. Det finns ingen större känslomässig distans och den underordnade kan ta direkt kontakt med och även motsäga sin överordnade. Maktdistansen i ett samhälle förklaras följaktligen av de mindre inflytelserika medlemmarnas värderingssystem, medan maktfördelningen snarare förklaras av de starkare individernas beteende.⁴⁰

Hierarkiska system återfinns i länder med stor maktdistans, här anser sig överordnade och underordnade vara existentiellt ojämlika. Företagen är i allmänhet mycket centraliserade och enbart ett fåtal personer har någon egentlig makt. Organisationen är strukturerad i

³⁸ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

³⁹ Ibid

pyramidform där envägskommunikation härskar och de underordnade väntas bli beordrade av sina chefer. Det finns ett stort lönegap mellan de som befinner sig på toppen och de personer som är lägst i hierarkin. Chefens makt förstärks av synliga statussymboler såsom ett stort kontor eller en dyr bil. I länder med liten maktdistans ser överordnade och underordnade varandra som existentiellt jämlika. Man betraktar det hierarkiska systemet som en ojämlig rollfördelning som är till för att underlätta processerna, och som endast är tillfällig. Företagen är relativt decentraliserade och organiserade i platta pyramider. Löneskillnaden mellan toppen och botten är betydligt mindre än i länderna med stor maktdistans. Privilegier och statussymboler är illa sedda, och förekommer i mycket liten utsträckning.⁴¹

3.1.2 Individualism/Kollektivism

Hofstede kategoriserar ett samhälle där länken mellan individerna är lös och där var och en tar hand om sig själv och sin närmaste familj, som individualistiskt. Människorna i ett kollektivistiskt samhälle däremot, föds in i en stark och sammanhållen grupp, i vilken man i utbyte mot full lojalitet skyddar varandra livet igenom.⁴²

De flesta samhällen idag är kollektivistiska, man strävar efter att tillgodose gruppens intressen och inte den enskilde individens. Människorna i dessa kulturer ser sig i första hand som en del av en grupp, denna utgör grunden för individens identitet, samt ett skydd mot de svårigheter som kan uppstå i livet. Var ett samhälle hamnar på skalan mellan individualism och kollektivism är direkt relaterat till den grad av självständighet som de anställda på ett företag kan begära. I individualistiska samhällen lägger man stor vikt vid frihet i sitt arbete samt vid fritid och man strävar efter självförverkligande. Människor i kollektivistiska samhällen sätter utbildning, fysiska arbetsförhållanden samt nytta av färdigheter som de viktigaste aspekterna på arbetsplatsen.⁴³

Även rekryteringsprocessen skiljer sig åt mellan de båda ytterligheterna. I kollektivistiska samhällen ser man, vid anställning, inte till den enskilde individen, utan till den grupp denne tillhör. Man anställer gärna släktingar, helst till arbetsgivaren men även till andra anställda. På så sätt anser man minska arbetsgivarens risker. Denna typ av förfarande är mycket ovanliga i

⁴⁰ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

⁴¹ Ibid

⁴² Ibid

⁴³ Ibid

individualistiska samhällen, där man anser att familjeförhållanden på arbetsplatsen kan leda till intressekonflikter.

Att behandla alla kunder lika är normen i individualistiska kulturer och att inte göra så anses som dålig affärspraxis. Motsatsen gör sig gällande i kollektivistiska samhällen, där man principiellt behandlar sina vänner bättre än andra. Skillnaden är sålunda att det i kollektivistiska samhällen är de personliga relationerna som är viktigast och dessa måste därmed instiftas innan man tar sig an uppgiften. Detta förhållande är omvänt i individualistiska samhällen.⁴⁴

3.1.3 Maskulinitet/Feminitet

Rollfördelningen mellan man och kvinna är mycket tydlig och hårddragen i ett maskulint samhälle. En man ska vara bestämd, hård och fokusera på materiell framgång, medan kvinnan ska vara ödmjuk, öm och inriktad på livskvalitet. I ett feminint samhälle är de sociala könsrollerna inte särskilt distinkta, utan de går till stor del in i varandra. De *kvinnliga egenskaperna* passar här in på både kvinnor och män, som alla förutsätts vara anspråkslösa, ömma och värna om harmoni i livet.⁴⁵

I Hofstedes undersökning framkom en tydlig skillnad i de faktorer män respektive kvinnor listade som viktiga vad gällde deras arbete. Männen tyckte det var viktigast att ha ett utmanande jobb, där de får den erkänsla de förtjänar och där det finns möjlighet till befördran och hög lön. Kvinnorna å andra sidan ville ha ett bra samarbete med kollegorna och en bra relation till sin överordnade, samt ett arbete där faktorer runt omkring, såsom boendeförhållanden, ska passa familjen. Denna skillnad gjorde sig gällande genomgående, förutom i de mest feminina länderna.⁴⁶

Hofstede visar även på en skillnad i den grundläggande synen på arbete. Han menar att man i ett maskulint samhälle lever för att arbeta, medan man i ett feminint samhälle arbetar för att leva. Detta fenomen påverkar i sin tur vilken chefstyp som är mest förekommande inom olika kulturer. En chef i en maskulin kultur är ensam beslutsfattare och har en aggressiv ledningsstil. I kvinnliga kulturer är chefen snarare en gruppdiskussionsledare som styr genom

⁴⁴ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

⁴⁵ Ibid

⁴⁶ Ibid

känsla och intuition. Vid konfliktlösning försöker man här genom förhandlingar och kompromisser uppnå konsensus, medan man i maskulina samhällen lever efter mottot *Let the best man win*.⁴⁷

3.1.4 Osäkerhetsundvikande

Hofstede definierar osäkerhetsundvikande som den grad till vilken medlemmarna i en kultur känner sig hotade av okända eller osäkra situationer. Varje samhälle har sina sätt att handskas med osäkerhet, detta sker på olika vis med hjälp av lagar, religion eller teknologi. Liksom värderingar är även osäkerhetskänslor inlärd, och ingår, tillsammans med sätten att hantera dem, i det kulturella arvet.⁴⁸

Inom olika kulturer är man i olika grad i behov av strukturer, konformitet och absoluta sanningar. I en kultur med högt osäkerhetsundvikande är individerna programmerade att vara aktiva, känsloladdade, otåliga, noggranna och att ogilla det oförutsedda. Personer i en kultur med lågt osäkerhetsundvikande, å andra sidan, är programmerade att vara passiva, behärskade, lugna, oprecisa och att ogilla det förutsägbara.⁴⁹

I osäkerhetsundvikande kulturer gör man allt för att undvika tvetydiga situationer. Här finns det mycket regler och lagar, såväl formella som oskrivna, som styr rättigheter och ansvar på en arbetsplats. Dessa regler bygger sällan på logik utan är svar på det behov som människor känner då de sedan barnsben är programmerade att trivas bäst i strukturerade miljöer. Människor i dessa samhällen tycker om att arbeta hårt och att alltid vara upptagna. Levnadssättet är jäktigt, och man anser i allmänhet att tid är pengar. Vad gäller länder med lågt osäkerhetsundvikande förekommer generellt en känslomässig rädsla för formella regler. Man instiftar lagar enbart då det är absolut nödvändigt och människorna är stolta över att de kan lösa samhällsproblem utan att behöva ta till regler. Människor i denna typ av kulturer kan även de jobba hårt när det verkligen behövs. De drivs dock inte av en strävan att ständigt vara verksamma, utan uppskattar att slappna av och ta det lugnt.⁵⁰

Denna dimension handlar om hur man hanterar det okända, och då även det som är annorlunda. Det vill säga hur man ställer sig till situationer, människor och idéer, som skiljer

⁴⁷ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

⁴⁸ Ibid

⁴⁹ Ibid

⁵⁰ Ibid

sig från det man är van vid. I osäkerhetsundvikande kulturer har man en mycket klar och snäv idé över vad som är sanning och lite utrymme lämnas för att ifrågasätta denna. I samhällen med lågt osäkerhetsundvikande är man mycket mer tolerant vad gäller avvikande beteenden och man ser på det som är främmande med nyfikenhet snarare än med rädsla. Detta påverkar graden av acceptans och förståelse för andra kulturer.⁵¹

3.1.5 Långsiktighet / kortsiktighet

Hofstede beskriver en kultur som långsiktig då man främjar värderingar som ger långsiktigt engagemang och som respekterar traditioner.⁵² Dessa kulturer karaktäriseras av ihållighet och sparsamhet, man rangordnar relationer till andra människor efter status och man kan visa skamkänslor. Detta ger en hög arbetsmoral och man förväntar sig belöning på lång sikt för dagens hårda arbete.⁵³

En kortsiktig kultur värnar inte på samma sätt om långsiktighet och traditioner och förändringar sker här, på grund av avsaknaden av dessa hinder, snabbare. I dessa samhällen värdesätts frihet vad det gäller arbetsuppgifter och man har ett egenintresse i att utföra dem väl för att behålla sitt anseende. Man förväntar sig dock att personliga insatser ger snabba resultat.⁵⁴

3.1.6 Implikationer på interkulturella möten

Vi lever i dag i en värld där mer och mer interagerande mellan människor av olika nationaliteter och kulturer förekommer. På grund av denna globalisering är det nödvändigt att lära sig att anpassa sig till kulturskillnader, annars är risken stor att man hamnar i konflikter.

Alla har vi i grunden en etnocentrisk världsbild, vi ser på omgivningen utifrån den referensram som vi skapat med vår egen kultur som bas. Det går inte att säga att något är mer eller mindre normalt när man talar om kulturella sammanhang. Inom affärsvärlden blir detta faktum alltmer allmänt accepterat och man börjar inse vikten av att se främmande kulturer som en möjlighet snarare än som ett hot. För att inte lida av kulturskillnader utan istället dra fördel av dem, måste man tillskansa sig interkulturell kompetens. Detta möjliggörs av att man utgår från så kallad kulturell relativism, det vill säga att man är villig att betrakta andra

⁵¹ Albrecht, M. *International HRM – Managing diversity in the workplace*, 2001

⁵² Hofstede, G. & Hofstede G. *Culture and organizations – software of the mind*, 2005

⁵³ Dahl, S. *An Overview of Intercultural Research*

⁵⁴ Hofstede, G. & Hofstede G. *Culture and organizations – software of the mind*, 2005

kulturers teorier och värderingar som lika rimliga som sina egna.⁵⁵ Det är av största vikt att förstå att det är omöjligt att bedöma eller döma andra kulturer, eftersom det som är *rätt* beror på situationen. I vissa länder är det kutym att göra saker som i andra länder ses som helt felaktiga. Känner man till bakgrunden till hur beteendemönstren skapats, får man förståelse för och accepterar lättare den främmande kulturen. Dessutom har förhandlingar mycket större chans att lyckas när parterna förstår orsakerna till sina olika ståndpunkter.⁵⁶

3.1.7 Kritik mot Hofstede

Under åren som gått sedan Hofstede genomförde sin undersökning har den fått mycket stöd, men även en del kritik. Flera forskare har publicerat verk som på olika sätt invänder mot Hofstedes teorier.

Brendan McSweeney menar till exempel att Hofstedes undersökning brister på en rad olika punkter. Han anser att man inte utifrån en mikromiljö såsom IBM kan dra slutsatser om en hel nation och att man inte heller utifrån en enkät kan få fram korrekta fakta kring en kultur. Han ifrågasätter huruvida frågorna som Hofstede ställde var tillräckligt vida och djupgående för att få fram ett korrekt resultat. Slutligen tar han upp det faktum att Hofstede antar att det han kunnat studera på en arbetsplats även gäller i andra delar av samhället och kritiserar att ingen hänsyn tas till att människor mycket väl kan agera annorlunda i andra situationer i livet.⁵⁷

Ett annat exempel är Paul Gooderham och Odd Nordhaug, som i sin artikel, *Are cultural differences in Europe on the decline?*, tar upp fyra olika faktorer som orsakat kritik mot Hofstedes forskning. Även här poängteras att studien helt grundar sig på en attitydundersöknings enkät, vilket torde vara ett helt felaktigt sätt att undersöka kultur. Vidare menar de att resultatet inte är representativt då det bygger på svar från personer som alla tillhör medelklassen samt är anställda på ett och samma företag. Det tar också upp det faktum att Hofstedes arbete i mångt om mycket påverkats av den västerländska kulturen och att det därför kan vara missvisande vad det gäller exempelvis asiatiska kulturer. De pekar även på att Hofstedes studie innehåller anomalier, då andra forskare har kommit fram till att vissa länder ligger på andra nivåer, vad det gäller de olika dimensionerna, än vad Hofstede visat. Slutligen tar de upp att undersökningen gjordes för över 30 år sedan och att många faktorer har

⁵⁵ Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

⁵⁶ Ibid

⁵⁷ McSweeney, B. *Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: a triumph of faith – a failure of analysis*, 2002

förändrats i dagens samhälle. Enligt deras artikel, finns det en klar risk för att studien ska vara förlegad.⁵⁸

3.2 Strategi som begrepp

Vi har valt att utgå från det rationella synsättet på strategi. Inledningsvis introducerar vi Johnson och Scholes definition av strategi. Här beskrivs på vilka nivåer en strategi kan finnas i en organisation och vilka olika funktioner den kan ha. Johnson och Scholes ser en strategi som en utarbetad plan. När Johnson och Scholes är behandlade går vi vidare med Barney och hans argumentation kring hur en organisations strategi ska förhålla sig till dess konkurrenter, för att företaget ska uppnå konkurrensmässiga fördelar. Barneys definition skiljer sig från Johnson och Scholes, han anser att en strategi ska utgå från företagets viktiga resurser och ska omarbetas efterhand.

3.2.1 Introduktion till Johnson & Scholes teorier

Många har i sina fördjupningsstudier i ämnet strategi utgått från Johnson och Scholes teorier. Detta ser vi bland annat i *Complexity theories and organizational change* där Bernard Burnes, utifrån Johnson och Scholes, diskuterar hur förmågan att hantera organisatorisk förändring är, eller borde vara en kärnkompetens.⁵⁹ Att Johnson & Scholes diskussion och definition av strategi är utbredd ser vi inte minst på den omfattande användningen av deras lärobok i ämnet, *Exploring Corporate Strategy*. Deras förmåga att knyta an teorierna till verkliga organisationer, genom framförallt praktikfall, prisas av bland andra Michael Johnston.⁶⁰

3.2.2 Johnson & Scholes teorier

När vi jobbar med vår definition av strategi har vi valt att utgå från Johnson & Scholes diskussion om vad som karakteriserar strategiska beslut. Till att börja med så rör strategi oftast organisationens långsiktiga styrning. Strategiska beslut handlar normalt sett om att organisationen ska uppnå fördelar gentemot sina konkurrenter. Vidare så handlar strategiska beslut om vilka aktiviteter organisationen ska jobba med. Anledningen till att uppsättningen aktiviteter som företagsledningen väljer, är en fundamental del av strategin, beror på att denna

⁵⁸ Gooderham, P. & Nordhaug, O. *Are cultural differences in Europe on the decline?*

⁵⁹ Burnes, B. *Complexity theories and organizational change*, 2005

⁶⁰ Johnston, M. *Exploring Corporate Strategy*, 1997

visar hur de definierar organisationens gränser. Till sist kan strategi betraktas som matchningen av en organisations resurser och aktiviteter, gentemot omvärlden i vilken den verkar.⁶¹

Johnson & Scholes argumenterar att det finns olika nivåer på strategi. Det översta lagret består av strategin som appliceras på företagsnivå. Det handlar om företagets övergripande mål och hur värde kan tillföras de olika delarna av företaget. Nästa del beskrivs som strategi för företagets *business units*, där konkurrensen på en viss marknad ligger i fokus. En strategisk *business unit* är en del av ett företag som har en väldefinierad marknad för sina produkter eller tjänster. Det som skiljer en strategisk *business unit* från en annan är att den externa marknaden ser olika ut för var och en utav dem.⁶² De språk- och kulturstrategier som vi kartlägger i den här studien hamnar på den nivå som Johnson & Scholes kallar *business unit*, där strategin handlar om hur ett företag framgångsrikt kan konkurrera på en viss marknad. I vårt fall handlar det om de deltagande företagens exportmarknad. Vi är intresserade av att kartlägga strategier som rör språk och kultur och som appliceras på företagets verksamhet i förhållande till dess export, och studerar därför strategi på *business unit* nivå.

Johnson och Scholes beskriver svårigheter som kan uppstå mellan organisationen och dess omvärld. De svårigheter som beskrivs är diversifiering, förändringshastighet och komplexitet.

Med diversifiering menar de att omvärlden består av så många olika influenser att det kan bli svårt att sortera dem och att få en enhetlig överblick. Denna svårighet översätts i vårt intresseområde i de val ett företag tvingas att göra när de fördelar resurser till dess exportverksamhet. Företaget måste välja vilka förmågor de vill besitta, vilka språk de ska ha resurser att kommunicera på och inom vilka kulturer de ska ha kunskaper. Genom att strategiskt förhålla sig till sin egen exportverksamhet och till den omvärld av motagande länder och organisationer som företaget handlar med, läggs grunden för företagets kultur- och språkstrategier.

⁶¹ Johnson, G. & Scholes, K. *Exploring Corporate Strategy*, 2002

⁶² Ibid

Svårigheten med förändringshastigheten är att teknologin förändras och förbättras väldigt fort och att dagens möjligheter till global kommunikation betyder mer och snabbare förändringar än någonsin tidigare. I och med att teknologin förändras, förändras även de förutsättningar ett företag har att verka i. Detta gäller inte minst det kulturella och språkliga sammanhang exporterande företag befinner sig i. När sättet människor eller företag kommunicerar på förändras, påverkas också det språk parterna använder sig av och de delar av kulturen som styr parternas agerande.

Ledare tenderar att försöka förenkla när de möts av komplexitet. Det kan leda till att ett för stort fokus läggs på de aspekter av verkligheten som historiskt sett varit viktiga, istället för att man fokuserar på framtiden, samtidigt som hänsyn tas till historien.⁶³ Det finns en risk att företag i sina försök att förenkla beslutar att satsa på språk och/eller kulturkompetenser som historiskt sätt har varit användbara i exportverksamheten. Där de istället skulle behöva utveckla sina kompetenser inom språk och kultur, så att de anpassas till företagets framtidsplaner för exportverksamheten.

3.2.3 Utvärdering av Johnson & Scholes

Genom de delar av en strategi som Johnson och Scholes presenterar kan vi bedöma kultur och språkstrategierna hos de företag som ingår i undersökningen. Vi har valt teorin med utgångspunkten att den ska förklara begreppet strategi och menar att Johnson & Scholes, teorins ålder till trots, är aktuella. Det visar inte minst den sjunde upplagan av *Exploring Corporate Strategy*, från 2005.

3.2.4 Introduktion till Barneys teorier

De teorier som Barney presenterar för oss genom sitt VRIO samband är betydelsefulla och förekommer ständigt i strategidebatten. VRIO visar på fyra dimensioner som det bör tas hänsyn till vid utvärderingen av en resurs. Dessa fyra är att resursen ska vara V, värdefull, R (rare) sällsynt, I (costly to imitate) svår att kopiera och O (efficiently organized) effektivt implementerad i organisationen. Att det resursbaserade synsättet är välbeprövat påpekar Sheehan, som menar att det har blivit en standard att använda sig av det resursbaserade synsättet i utvärderingen av företags styrkor och svagheter.⁶⁴ Herrmann är av samma åsikt och

⁶³ Johnson, G. & Scholes, K. *Exploring Corporate Strategy*, 2002

⁶⁴ Norrman, S. *Understanding how resources and capabilities affect performance*, 2006

anser att Barneys vidareutveckling av Porters fem styrkor används i stor utsträckning både inom forskning, facklitteratur och inom näringslivet.⁶⁵

3.2.5 Konkurrensmässiga fördelar

I Barneys definition av strategi måste företag fokusera på var de befinner sig i förhållande till sina konkurrenter. Här återfinner vi Barneys diskussion om hur ”företag kan uppnå konkurrensmässiga fördelar gentemot konkurrenter, genom att förhålla sig till omvärldens förändringar och minimera externa hot och undvika interna svagheter”. I vår studie fokuserar vi på organisationens språkkunskaper och interkulturella kompetens, då vi talar om företagets resurser. I Barneys definition av vad som kan utgöra ett företags resurser finner vi fysiskt kapital (tillgångar), humankapital (förmågor) och organisatoriskt kapital (företagets attribut och information). Det är dessa resurser, som företaget kontrollerar och som ger det möjlighet att förstå och implementera de strategier som kan förbättra organisationens inre och yttre effektivitet.⁶⁶

De språk- och kulturkunskaper vi studerar kan räknas till humankapitalresurser, dit Barney argumenterar att personalens individuella utbildning, erfarenhet, bedömning, intelligens, relationer och insikter hör. Däremot poängterar Barney att inte alla aspekter av ett företags fysiska, humana och organisatoriska kapital är strategiskt relevanta resurser. Det finns resurser som faktiskt kan hindra företag från att implementera värdefulla strategier, eller som leder till att det implementerar en strategi som reducerar dess inre och yttre effektivitet. För att fortsätta följa Barney i hans tankegångar ska vi titta närmre på konkurrenskraftiga fördelar och vidhållandet av dessa. För att ett företag ska anses ha en vidhållen konkurrenskraftig fördel ska den implementera en värdeskapande strategi som företaget är ensamt om. För att ytterligare tydliggöra begreppen gäller det alltså att ingen nuvarande eller potentiell konkurrent samtidigt använder sig av samma strategi. Det är även av största vikt att inget annat företag har möjlighet att kopiera den fördel som uppnås.⁶⁷

Ett företag kan inte uppnå en konkurrenskraftig fördel när strategiska resurser är jämt fördelade mellan de konkurrerande företagen och när dessa strategiska resurser är lätttrörliga. Vid tanken och implementeringen av strategier används flera resurser. I en industri där alla företag implementerar samma sorts strategi, kommer alla att uppnå samma inre och yttre

⁶⁵ Herrman, P. *Evolution of strategic management*, 2005

⁶⁶ Barney, J. *Firm resources and sustained competitive advantage*, 1991

effektivitet och därmed går det inte att uppnå konkurrenskraftiga fördelar på den specifika marknaden. Att vara först in på en marknad gör det ändå möjligt att uppnå konkurrenskraftiga fördelar, trots att företagets resurser går att efterliknas av andra organisationer. Den här, så kallade *first-mover* fördelen, kan utvecklas till en vidhållen konkurrenskraftig fördel. Genom att företaget var först om att implementera en värdefull strategi kommer det att kunna knyta kontakter inom branschen innan andra företag hinner ifatt det. Inom en homogen industri, med stora inträdesbarriärer eller rörlighetsbarriärer, är det möjligt att uppnå stora vidhållna konkurrenskraftiga fördelar gentemot företag som ännu inte är inom industrin. Vidare menar Barney att ett företag måste ta användning av sina resurser för att implementera en viss strategi. Därför beror oförmågan att implementera samma framgångsrika strategi, hos efterkommande företag som vill komma in i en industri, på att de inte har samma strategiskt relevanta resurser som företagen som redan är inne på marknaden. Då andra företag kan tillskansa sig de resurser som krävs för att genomföra en viss strategi, är denna strategi inte längre en källa till vidhållen konkurrenskraftig fördel.⁶⁸

Ett företags resurser har inte alla potentialen att leda till vidhållna fördelar. För att det ska göra detta krävs att resurserna har fyra attribut;

- a, Resursen måste vara värdefull, såtillvida att den exploaterar möjligheter eller neutraliserar hot i företagets omvärld.
- b, Resursen måste vara ovanlig bland företagets nuvarande och potentiella konkurrenter.
- c, Resursen ska inte kunna gå att imitera
- d, Det kan inte finnas strategiskt likvärdiga substitut för resursen.

De kultur- och språkstrategier som uppsatsen undersöker är sätt att förhålla sig till sin omvärld och sina konkurrenter på. Dessa strategier utgör resurser för företaget och använda på rätt sätt kan de bli konkurrenskraftiga fördelar.⁶⁹

⁶⁷ Ibid

⁶⁸ Barney, J. *Firm resources and sustained competitive advantage*, 1991

⁶⁹ Ibid

3.2.6 Utvärdering av Barney

Genom att undersöka Barneys konkurrensfördelar skapas ett ramverk genom vilket vi kan betrakta och definiera de kultur- och språkstrategier vi undersöker. Genom att använda Barneys definitioner blir det enklare att definiera de resurser och förmågor som ingår i de kultur- och språkstrategier som ska leda till konkurrenskraftiga fördelar. Källan kan tyckas gammal och därmed inaktuell på grund av att dessa teorier presenterades redan 1991. Eftersom Barneys resursteori fortfarande figurerar i den vetenskapliga debatten, anser vi dock att de är relevanta. I vårt jobb med att kartlägga språk- och kulturstrategier behöver vi just dessa grundläggande antaganden om vad strategi är.

3.3 Språkteori

När vi använder oss av ett av de mest grundläggande av alla begrepp, andraspråksinläring, så väljer vi, som nämnts i inledningen, Mitchell & Myles definition. Med utgångspunkt i denna, preciseras andraspråk till att vara andra språk än individens modersmål. Det kan vara språk som talas i individens direkta omgivning, exempelvis på arbetsplatsen eller i media, men också språk som inte används eller talas i individens närhet. Dessutom bör nämnas att andraspråken kan vara det andraspråk som personen arbetar med, men det kan också vara hans eller hennes tredje, fjärde eller femte språk.⁷⁰

3.3.1 Andraspråksinläring

En stor del av all forskning kring SLL berör engelska som andraspråk. Det är inte förvånande med tanke på att omkring 375 miljoner människor har engelska som förstaspråk och ungefär en miljard människor har det som andraspråk. Därtill finns det en del forskning om fransk, tysk, japansk och spansk SLL, i övrigt har vi funnit att utbudet verkar begränsat.

Det går att urskilja tre olika ansatser inom SLL-forskningen vad beträffar inläring. Den *lingvistiska*, som handlar om att skapa språkstrukturer samt hur nya språkkunskaper bearbetas, lärs in och lagras. Den *socialpsykologiska*, som behandlar individuella skillnader beträffande språkinläring individer emellan. Här behandlas kognitiva faktorer som intelligens, språkbegåvning och strategier för språkinläring, men även känslomässiga faktorer som

⁷⁰ Mlekov, K. *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?*, 2003

attityder till det nya språket, motivation, oro och viljan att kommunicera. Den tredje ansatsen är den *sociokulturella* och behandlar hur samhällsklass, makt, kön och etnicitet spelar in vid inläringen.⁷¹

3.3.2 Den lingvistiska ansatsen

Lennebergs bok *Biological Foundations of Language* som kom ut 1967, har väglett många forskare inom SLL. Denne menade att språkinläring som påbörjas efter puberteten, med start från och med cirka nio till tio års ålder, inte blir lika effektiv som om den påbörjats tidigare.⁷² Vidare skrev Lenneberg inte speciellt mycket om SLL, dock har hans hypotes angående ålder som den kritiska faktorn vid språkinläring, visat vägen för en egen teori om SLL. Frågan om varför språkinläring senare i livet inte är lika effektiv kvarstår dock.⁷³ Utöver åldersfaktorn tar denna ansats upp analyser och beskrivningar av inre mentala faktorer som hjälper SLL att bearbeta, lära in och lagra nya språkkunskaper.

3.3.3 Den socialpsykologiska ansatsen

Inom den socialpsykologiska forskningen kring SLL finner man kognitiva och känslomässiga faktorer som förklaringar till inläring. Den behandlar intelligens, språkbegåvning och undersöker om det går att urskilja att man genom att använda sig av någon form av specifik strategi kan effektivisera sin SLL. Forskning visar att studenter med poäng över medel på intelligenstest, eller som ligger över snittnivån vad gäller akademiska resultat vanligtvis klarar sig bra inom SLL, åtminstone i klassrummet. Dessutom har de test som utformats för att mäta en särskild *språkbegåvning*, avskild från allmän intelligens, gett resultat som gått hand i hand med SLL. Det vill säga lägre uppnådda poäng på *språkbegåvnings testen* har visat lägre SLL. Använder sig framgångsrika SLL-studenter av någon speciell inlärningsstrategi? Det står klart att de använder sig av strategier, men det ligger osäkerhet i om strategierna bidrar till själva inläringen eller om inläringen själv gör så att de olika strategierna kan användas.⁷⁴

Forskare har testat sambanden motivation och SLL samt attityd till språket och SLL. Starkast samband uppmätte man mellan motivation och SLL. Viljan och ångesten att kommunicera på ett främmande språk har behandlas av forskarna Gardner & McIntyre, som definierar ångest som ”ett stabilt personlighetsdrag beträffande en individs benägenhet att reagera på ett nervöst

⁷¹ Mitchell, R. *Second Language Learning Theories*, 2004

⁷² Lenneberg, E H. *Biological Foundations of language*, 1967

⁷³ Moyer, A. *Age, Accent and Experience in Second Language Acquisition*, 2004

⁷⁴ Mitchell, R. *Second Language Learning Theories*, 2004

sätt när han eller hon talar”. Inte förvånande har ångest en negativ korrelation med SLL, och självförtroende i form av vilja det motsatta.⁷⁵

3.3.4 Den sociokulturella ansatsen

Denna ansats tar upp hur samhällsklass, makt, etnicitet och kön relaterar till inläring. De två föregående ansatserna tog dels upp allmängiltiga karaktärsdrag (den lingvistiska ansatsen), dels individuella karaktärsdrag (socialpsykologiska ansatsen). Mitchell & Myles tar i sin bok upp tre exempel på hur ej likvärdiga maktrelationer kan leda till sämre SLL. Ett av exemplen som beskrivs är en klassrumsstudie som undersöker studenternas olika roller i klassrummet, med hänsyn tagen till etnicitet och kön. Gruppen bestod av tvåspråkiga angloamerikanska studenter (med engelska som förstaspråk) samt tvåspråkiga mexikanska amerikaner (med spanska som förstaspråk). Första analysen visade att de angloamerikanska studenternas deltagande dominerade totalt. Vid en djupare studie visade det sig också finnas en snedvridning könen emellan, inom den mexikanskamerikanska gruppen av studenter. De mycket få manliga mexikansk-amerikanska studenterna deltog i samma utsträckning som de angloamerikanska. Trots att andelen kvinnliga mexikansk-amerikanska studenter nästan utgjorde halva klassen deltog de i princip inte alls i helklassdiskussionerna. Det gjorde de däremot i mindre grupsammansättningar. Slutsatsen blev att kvinnornas tystnad i den större klassammansättningen, vilket hindrar deras inläring, berodde på deras maktlösa position som en *dubbel minoritet*, både vad gäller etnicitet och kön.⁷⁶

3.3.5 Att dölja sin brytning eller ej

Många gånger vill personer som talar ett andraspråk bli tagna som en infödd talare, men har svårt att bli det eftersom de har den lilla brytningen som gör att de är lättavslöjade. Det är dock ofta klokt att avslöja att språket inte är ens förstaspråk, eftersom det då inte skapas samma förväntningar på talaren. Framförallt handlar det om kulturella skillnader, vilket kan förklaras genom att en brytning hjälper en att berätta ”Förvänta er inte att jag delar alla dina kulturella antaganden”.⁷⁷

Från detta kan vi dra tydliga paralleller till vår uppsats, där flera respondenter nämnt detta fenomen i samband med förhandling. De nämner dock inte de kulturella aspekterna i första

⁷⁵ Mitchell, R. *Second Language Learning Theories*, 2004

⁷⁶ Ibid

⁷⁷ Davies, A. *The Native Speaker: Myth and Reality* (2003)

hand, utan det handlar främst om att hamna på en jämlik språklig kompetens. Att förhandla med någon på sitt andraspråk, när motparten talar sitt modersmål tycker respondenterna gör att de hamnar i ett språkligt underläge. Davies skriver också att det går att uppnå fördelar genom att visa att man inte talar språket som förstaspråk.⁷⁸ Dessa fördelar uppnås då samtalspartnerns förväntningar på andraspråkstalaren sänks.

3.3.6 Den infödde talaren

Vem är den infödde talaren? Vilka karaktärsdrag har denne? Går det att sätta fingret på vad som utmärker den infödda talaren? Davies delar in förklaringarna i två grupper, han benämner den första för *Judgements of identity*:

- Uttrycksflexibilitet, som infödd talare har man en stor bredd och varierar sättet att uttrycka sig på. Man väljer sina ord och har också förmågan att vid missförstånd omformulera sig eller förtydliga vad man just sa.
- Undviker undvikande, man blir inte frustrerad på samma sätt som en SLL kan bli då denne inte kan uttrycka sina tankar och idéer på bästa sätt på sitt andraspråk.
- Denne förväntar sig att interaktionen två infödda talare emellan skall vara klar och förståelig.
- Ett flytande och spontant samtal.
- Förväntar sig att de delar samma strategier för uppträdande beträffande exempelvis ironi, sarkasm och skämt.
- Paralingvistik, förväntar sig att man har samma uttryck för paralingvistiskt beteende, ex. ansiktsuttryck, huvud- och armrörelser, kroppsposition och avstånd, slang, gester och miner.
- Främlingskap.

⁷⁸ Davies, A. *The Native Speaker: Myth and Reality*, 2003

Den andra benämns *Judgements of language*:

– En stor del av litteraturen som behandlar SLL och *interlanguage* tar upp bedömningar som jämför infödda talare och andraspråkstalare. Oftast visar det sig att infödda talare är mer toleranta beträffande allt förutom uttal och att SLLs är väldigt normativa i sitt bedömande på alla områden.⁷⁹

⁷⁹ Davies, A. *The Native Speaker: Myth and Reality*, 2003

4

– Empiri, Analys & Resultat –

I detta kapitel redogörs för det tillvägagångssätt som använts för att analysera det material enkätsvaren givit oss. Vidare presenteras den metod vi använt för att avgöra huruvida språk- respektive kulturstrategier förekommer. Slutligen behandlas de olika variablerna och hur dessa förhåller sig till förekomsten av strategierna.

4. 1 Förekomsten av språkstrategier och kulturstrategier

Vi genomförde vår undersökning genom att via e-post låta de utvalda respondenterna svara på den enkät vi utformat. Vid genomgång av de ifyllda enkäterna fann vi att ett visst externt bortfall förekom, då vissa av respondenterna hade fler än 250 anställda. Dessa svar sållades bort och finns inte med i det analyserade materialet. De som har svarat är VD, exportansvariga eller administrativa chefer. Vår målsättning var att få in så många svar som möjligt. Då vi fått in 104 svar, kände vi att vi hade tillräckligt många för att kunna påbörja analysen av materialet. För att genomföra den statistiska analysen, valde vi att använda oss av statistikprogrammet SPSS. När vi matat in alla uppgifter inledde vi med att räkna på förekomsten av kultur- och språkstrategier.

Det är vi själva som stått för att utforma bedömningskriterierna. För att anses ha en kulturstrategi eller en språkstrategi ställer vi följande krav;

- 1, Företaget ska vara medvetet om kulturskillnaderna eller språksvårigheterna.
- 2, Företaget ska ha utarbetade tillvägagångssätt för att hantera dessa skillnader och svårigheter.

Vi mäter om dessa kriterier uppfylls genom ett medelvärde av enkätsvaren. Kriteriet för att ett företag ska anses ha en strategi är att medelvärdet av svaren på alla de frågor som berör kultur

respektive språk ska vara 3,2. För att komma fram till detta medelvärde genomförde vi en noggrann genomräkning av olika tänkbara svar och de snitt olika kombinationer skulle ge. Innan vi försätter diskussionen kring medelvärdet vill vi poängtera att värdet tre på vår skala inte är ett likgiltigt alternativ. Ett på skalan betyder *Nej, inte alls* och fem *Ja, absolut*. Väljer ett företag att svara tre betyder det alltså ungefär *Ja, något*. Hade ett företag svarat *Ja, något* på samtliga frågor om förekomsten av respektive strategier blev snittet 3. Vi ansåg dock inte att detta var tillräckligt högt för att det skulle räknas som att en strategi förekom. Vi beslutade då att när ett företag svarat *Ja, något* (3) på alla frågor förutom en, på vilken de istället svarat *Ja, absolut*, så räknas det som innehavare av en strategi. Vad gäller förekomsten av kulturstrategi blev värdet som krävdes 3,15, för språkstrategi blev det 3,18. Vi avrundade båda dessa snitt till 3.2 och alla företag med detta medelvärde eller högre anses sålunda ha en strategi för att handskas med språk- respektive kulturskillnader.

Det faktum att vi använder oss av ett gemensamt medeltal för att avgöra huruvida en språk- eller kulturstrategi förekommer innebär givetvis inte att alla företag som uppnår detta snitt faktiskt har svarat *Ja, något* på alla frågor utom den de svarat *Ja, absolut* på. Det finns exempelvis företag som svarat *Nej, inte alls* på en del frågor, men som svarat *Ja, absolut* på tillräckligt många för att kompensera detta. Genom att dessa företag har en mycket väl genomarbetad strategi inom ett specifikt språk- eller kulturområde, anser vi att de kan räknas till de företag som har en strategi, trots att deras medvetenhet på andra delar av språk eller kultur kan tyckas torftiga. Att vi väljer denna bedömningsgrund vad gäller förekomsten av strategier beror på att företag uppfattar skillnader i språk och kultur olika. I enlighet med tidigare nämnda teorier, anser vi att kulturskillnader existerar mellan alla länder. Det är lätt att tro att en kultur i ett geografiskt närliggande land är likadan som ens egen och att inga kulturskillnader då skulle finnas. Dock finns det stora skillnader mellan exempelvis Sverige och Danmark.⁸⁰ Det vill säga att vissa företag upplever att det inte finns några skillnader i språk eller kultur, medan vi påstår att dessa alltid existerar. Att ett företag inte lägger märke till och strategiskt reagerar på alla skillnader som finns på områdena språk och kultur innebär alltså inte att de därmed inte kan ha en strategi. Genom att bedöma förekomsten av strategier med hjälp av ett medelvärde fångar vi alla de företag som har en strategi, oavsett om den beror på delvis genomarbetade strategier av alla områden, eller om den beror på en mycket genomarbetad strategi vad gäller ett fåtal av skillnaderna.

Vår underökning visar att 39.4 % av de undersökta företagen har en kulturstrategi, och att 38.5 % har en språkstrategi.

4.2 Variabler

Syftet med denna uppsats har varit att kartlägga förekomsten av kultur- och språkstrategier i små och medelstora, sydsvenska företag. Genom att bredda vår enkät så att den även innehåller frågor som berör företaget i allmänhet har vi fått möjligheten att se hur vissa variabler tenderar att påverka förekomsten av en kultur- eller språkstrategi. För att kunna genomföra analysen av hur vissa variabler påverkas av existensen av en kultur eller språkstrategi har vi genomfört korstabulering mellan förekomsten av kultur- och språkstrategier var för sig, gentemot de olika variablerna. Då vi har ett förhållandevis litet urval har vi i flertalet fall valt att koda om de öppna frågorna som har stor spridning till tre grupper, med ungefär lika många individer i varje. Denna omkodning har gjort att resultaten är mindre detaljerade, men mer signifikanta. I många fall har dock den lilla urvalsgruppen lett till att vi inte uppnått signifikans i våra resultat. Vi har dock kunnat urskönja mer eller mindre tydliga tendenser, vilka vi redovisar nedan.

4.2.1 Företagets ålder

Vi får ingen signifikans i korstabuleringen mellan en kulturstrategi och företagets ålder. Det vi kan se, är att ju yngre företagen är, desto fler av dem har en kulturstrategi. Omvänt gäller att ju äldre företagen är, desto färre av dem har en kulturstrategi. Det här är ett svagt samband utan signifikans. I alla tre grupperna har färre än hälften av företagen en kulturstrategi.

Vi får ingen signifikans i korstabuleringen mellan en språkstrategi och företagets ålder. Chansen att företag som är 26 år eller äldre har en språkstrategi är nästan dubbelt så stor, som för företag som har funnits i 25 år eller mindre. För företag som funnits i 26 till 45 år samt i 46 år och längre, är sannolikhet lika stor att det finns en språkstrategi. Då det här resultatet inte är signifikant och urvalsgruppen av företag som har funnits i 25 år eller mindre är betydligt mindre än de två grupper som funnits i 26 år eller mer, är det mycket svårt att uttyda om det här skulle kunna vara ett existerande samband.

⁸⁰ <http://www.geert-hofstede.com>

Om dessa samband skulle visa sig vara signifikanta skulle yngre företag i större utsträckning än äldre ha en kulturstrategi, medan äldre företag i större utsträckning än yngre skulle ha en språkstrategi. En sådan fördelning av kultur- och språkstrategier på yngre och äldre företag skulle kunna bero på att skillnader i språk som vi talar alltid har varit uppenbara, medan medvetenheten om våra kulturella skillnader är något som idag diskuteras i större utsträckning än förr.

4.2.2 Tidsperiod som export bedrivits

Korstabuleringen mellan en kulturstrategi och antal år ett företag exporterat ger ingen signifikans. Bland företag som exporterat under en kortare period än 30 år, ser vi att fler har en kulturstrategi, än bland företag som har exporterat i 31 år eller fler. Det här sambandet är väldigt svagt och har ingen giltighet. I alla tre grupper har färre än hälften av företagen en kulturstrategi.

Vi får ingen signifikans i korstabuleringen mellan en språkstrategi och antalet år ett företag exporterat, värdena ligger ändå nära signifikans. Cirka hälften av företagen som exporterat i mer än 15 år har en språkstrategi, siffran är ungefär densamma för dem som exporterat i mer än 30 år. Däremot kan vi utläsa att de som exporterat i 15 år eller mindre oftast inte har en språkstrategi.

Här kan vi se att yngre företag inte har språkstrategier i samma utsträckning som äldre. Denna tendens kan bero på att engelska under senare år har blivit väldigt accepterat som handelsspråk, medan man förr i större utsträckning använde sig av landets lokala språk vid handel.

4.2.3 Antal anställda i företaget

Även i den här korstabuleringen, mellan kulturstrategi och antal anställda i företaget, är vi långt ifrån signifikans. Det betyder att vi inte kan dra några giltiga slutsatser från vår undersökning. Företagen är uppdelade i tre grupper. De som har färre än 15 anställda, de som har 16 till 30 anställda och de som har 31 eller fler anställda. Fördelningen av andel företag med en kulturstrategi i de olika grupperna är väldigt lika. Det kan bero på att det inte finns någon skillnad som beror på hur många anställda ett företag har. I det här fallet är det dock

troligare att det beror på att vi har ett för litet urval och därför inte har någon möjlighet att genomföra analysen.

Vad gäller språkstrategi och antal anställda ser vi en klar tendens, ju fler anställda, desto större chans att det finns en språkstrategi. Hälften av företagen med mer än 30 anställda har en språkstrategi.

Vi ser här att det inte finns någon skillnad på förekomsten av en kulturstrategi mellan företag med olika många anställda. Alltså verkar inte de yttre faktorerna, som ett företags storlek eller ålder, avgöra om en kulturstrategi förekommer. Detta kan istället bero på om en eller flera personer på företaget har ett intresse av kulturstrategier. En annan tolkning kan vara att vikten av att ha en kulturstrategi inte avgörs av ett företags storlek eller av antal år det exporterat. Vad gäller språkstrategier ser vi att de är mer vanligt förekommande hos större företag. Att så är fallet kan bero på att större företag har bättre möjligheter att arrangera språkträning. Med fler anställda borde kostnaden för att låta personalen genomgå språkträning bli mindre per anställd än för ett mindre företag. De företag som har fler anställda har också fler individer som kan tänkas besitta språkkunskaper, detta kan också vara en förklaring till sambandet.

4.2.4 Omsättning

Även i den här korstabuleringen mellan kulturstrategi och omsättning är vi långt ifrån signifikans. Det betyder att vi inte kan dra några giltiga slutsatser från vår undersökning. Företagen är uppdelade i tre grupper. De som har en omsättning på 30 Mkr eller mindre, de med omsättning på 31-100 Mkr samt 101 eller fler anställda. Det vi ser är att ju högre omsättning företagen har, ju fler företag har en kulturstrategi.

Tendensen för språkstrategi i förhållande till omsättning påminner mycket om jämförelsen ovan, ju högre omsättning, desto större chans för att en språkstrategi existerar.

Vi ser att en högre omsättning ökar sannolikheten för att en språk- eller kulturstrategi existerar. Kan det vara så att förekomsten av en strategi är en kostnadsfråga? Trots att dessa samband inte är signifikanta, visar de på samma tendens som vid antalet anställda. Då antal anställda och ett företags omsättning båda är variabler som kan användas för att mäta företags storlek och dessa variabler verkar påverka förekomsten av en strategi på samma sätt tror vi att

det kan finnas ett samband här emellan, trots att det inte blivit ett signifikant sådant i denna analys.

4.2.5 VD:s ålder

När vi analyserat sambandet mellan VD:s ålder och kulturstrategi har vi valt att dela upp VD:s ålder i två grupper: yngre och äldre. Här har vi dragit gränsen för en ung VD vid åldern 45 år eller yngre. När vi i den här krosstabuleringen enbart hade två grupper kom vi betydligt närmre signifikanta resultat. Vi är inte där ännu, men den tendens som tabuleringen visade gav att ju yngre VD företaget hade, ju fler företag hade en kulturstrategi.

Precis som i analysen av kulturstrategi var VD:s ålder uppdelad i grupperna yngre och äldre. I förhållandet VD:s ålder och en språkstrategi kan vi inte se någon tendens att det skulle vara mer vanligt förekommande med en språkstrategi i någon av grupperna. Det leder oss att tro att VD:s ålder inte påverkar förekomsten av språkstrategier hos medelstora sydsvenska företag. Det behöver dock inte vara så. Att vi inte har sett någon skillnad i förekomsten av språkstrategier kan även bero på att vi endast har två grupper, vilket gör bilden något onyanserad. Då denna analys inte är signifikant är det inte motiverat att spekulera i de skillnader som kan tänkas finnas mellan ett företags förekomst av en kultur- och språkstrategi.

4.2.6 Är VD man eller kvinna?

Det är en större andel av de företag med manlig VD som har en kulturstrategi än av företagen med kvinnlig VD. Då den totala andelen kvinnliga VD i urvalet är mycket liten, mindre än tio procent, kan vi inte dra några slutsatser utifrån det vi ser i korstabuleringen.

Tvärtemot vad gäller kulturstrategi, ökar sannolikheten för att företaget har en språkstrategi om VD är en kvinna. Bland de kvinnliga VD i undersökningen hade cirka hälften en strategi.

Det vore mycket intressant att vidare undersöka dessa tendenser, men på grund av vårt begränsade material har vi inte möjlighet att dra några slutsatser utifrån analysen.

4.2.7 Har VD akademisk bakgrund?

När vi ser på sambandet mellan kulturstrategi och huruvida VD har akademisk bakgrund ser vi att en något större andel av företagen med akademiskt utbildad VD har en strategi.

Resultatet är inte signifikant, men nära nog och vi kan se tendensen. Överlag drar vi slutsatsen att variabeln inte nämnvärt påverkar förekomsten av en kulturstrategi.

Även vad gäller sambandet mellan språkstrategi och VD med akademisk bakgrund är resultaten inte signifikanta och skillnaderna är små. Tendensen som råder är att företag som har en VD med akademisk utbildning har en språkstrategi i större utsträckning än företag med en praktiskt skolad VD. Tendensen att den akademiska bakgrunden påverkar förekomsten av en språkstrategi mer, kan bero på att språk är en teoretisk kunskap som tas upp inom den akademiska världen.

4.2.8 Andel export av omsättningen

Här kan vi klart se att förekomsten av en kulturstrategi ökar med andelen export av omsättning. I den grupp som har 33 % export eller lägre, är det knappt en fjärdedel som har en strategi. I gruppen med >33 % - 67 % har andelen ökat till 40%. I den sista gruppen vars export utgör över 67% av den totala omsättningen har drygt 50% en kulturstrategi. Detta är ett tydligt samband med hög signifikans.

Även vad gäller sambandet mellan andel av omsättning som utgörs av export och språkstrategi får vi ett mycket högt signifikant samband. Här ser vi en tydlig trappa, där fler än hälften av alla företag vars export utgör > 68 % av omsättningen eller mer, har en språkstrategi. För företag där exporten utgör >33 % - 67 % har drygt en tredjedel av företagen en språkstrategi, medan andelen företag med en språkstrategi är betydligt lägre bland de företag vars export är 33% eller lägre.

Ju mer internationell verksamhet företaget utsätts för, desto viktigare är det för dem att ha utarbetade metoder för att handskas med kultur- och språksvårigheter. En stor andel export medför givetvis stora kontakter med nya språk och kulturer, det här sambandet är mycket tydligt.

4.2.9 Dotterbolag till ett utländskt företag

Vi ser här att de flesta företag som är dotterbolag till utländska företag har en kulturstrategi, medan majoriteten av de företag som inte är det, inte har någon utarbetad kulturstrategi.

Även när vi ser på sambandet mellan företaget som är ett dotterbolag till ett utländskt företag och förekomsten av en språkstrategi får vi ett signifikant samband. Förekomsten av en språkstrategi i företag som är ett dotterbolag till ett utländskt bolag är dubbelt så hög som för företag som inte är ett dotterbolag till ett utländskt bolag. Drygt hälften av alla företag som är dotterbolag till ett utländskt företag har en språkstrategi.

Att sambanden ser ut såhär beror sannolikt på att dessa företag utsätts för både språk- och kulturskillnader även i andra situationer än vid exportverksamhet. Vi tänker då på allt från koncernmöten, kontakt mellan över- och underordnad till koncerninterna dokument.

4.2.10 Dotterbolag till ett svenskt företag

Vi kan inte se någon tendens som pekar på att det faktum att ett företag är dotterbolag till ett svenskt bolag skulle ha någon som helst inverkan på förekomsten av en kulturstrategi.

Vad gäller förekomsten av språkstrategier ser vi tendensen att företag som är dotterbolag till svenska bolag i större utsträckning har en språkstrategi än de bolag som inte är ett dotterbolag till ett svenskt bolag. Eftersom andelen företag med språkstrategi är ganska lika och resultatet inte är signifikant går det inte att se ett samband mellan förekomsten av en språkstrategi och huruvida ett företag är ett dotterbolag till ett svenskt bolag.

Det är svårt att dra några slutsatser, eftersom denna fråga är något ologisk. Av dem som svarat nej på denna fråga ingår även de som är dotterbolag till utländska bolag.

4.2.11 Familjeägt

Det är vanligare bland de ej familjeägda företagen att ha en kulturstrategi än bland dem som är familjeägda. Ungefär hälften av de ej familjeägda företagen har en kulturstrategi, medan endast en tredjedel av de familjeägda har det. Resultaten är signifikanta.

I analysen av sambandet mellan förekomsten av språkstrategier och huruvida ett företag är familjeägt eller inte, har vi inte fått något signifikant resultat. Vi ser ingen större skillnad av andelen företag med en språkstrategi mellan gruppen företag som är ett familjeägt bolag och gruppen av företag som inte är familjeägda. En svag tendens visar att familjeägda företag i något större utsträckning än inte familjeägda företag har en språkstrategi.

Att kulturstrategier i större utsträckning förekommer hos ej familjeägda bolag kan bero på att omsättningen av ledningsgrupp och personal sannolikt är större i dessa företag. En större omsättning skulle innebära fler nya idéer och människor med andra erfarenheter och bakgrunder. Vi tror att en sådan mångfald kan vara orsaken till att ej familjeägda företag i större utsträckning har en kulturstrategi. Det här sambandet gäller för små och medelstora företag, men vi tror inte att resultatet hade blivit detsamma om undersökningen hade gällt stora företag. I ett stort familjeägt företag finns det oftast även utrymme för många externa styrelsemedlemmar och ledningsgruppen får ofta bestå av fler än enbart familjemedlemmar.

4.2.12 Bransch

I enkäten bad vi företagen att ange vilken bransch de tillhör och därmed har vi fått stor spridning på svaren. För att förenkla vår analys valde vi att samla dessa i mer övergripande (färre) indelningar. Vi fann aktuell statistik från SCB angående Sveriges export av varor fördelat på varuområden.⁸¹ Utifrån den utformade vi Sveriges exportprofil och delade därefter in företagen. Vi var medvetna om att Sydsveriges exportprofil kunde se annorlunda ut än riksgenomsnittet, men valde ändå att använda dessa variabler vid jämförelser

Tyvärr visade det sig att vi har för få företag i varje bransch för att kunna dra några relevanta slutsatser om sambandet mellan företagets bransch och förekomsten av en kulturstrategi.

4.2.13 Antal utländska marknader

Ju fler marknader ett företag är verksamt på, desto större är förekomsten av en kulturstrategi. När ett företag endast är verksamt på en marknad är det ungefär 30 % som har en kulturstrategi. För företag verksamma på två marknader är siffran knappt 40 % och för företag verksamma på tre eller fler utländska marknader har ungefär hälften av företagen en kulturstrategi. Resultatet är nästan signifikant.

När vi istället ser på förekomsten av språkstrategier i förhållande till antalet marknader företaget är verksamt på, ser vi ingen större skillnad mellan företag som har en, två eller tre och fler utländska marknader. Detta ej signifikanta samband pekar på att förekomsten av en språkstrategi inte beror på antalet utländska marknader ett företag har.

⁸¹ <http://www.scb.se>

Vi ser att sambanden mellan antal utländska marknader och kultur- och språkstrategier ser olika ut. Vi resonerar som så att skillnaden kan bero på att fler utländska marknader automatiskt medför ett möte med ett större antal främmande kulturer, medan flera marknader inte nödvändigtvis innebär att företaget får ett större behov av språkkompetens. Det finns flera marknader med olika kulturer, som ändå talar samma språk.

4.2.14 Mest betydelsefulla marknad

Vi ser här att de företag som har sina mest betydelsefulla marknader utanför Norden i större utsträckning har en kulturstrategi än de som har dem inom Norden. Vad gäller Europa och övriga världen är det mycket likt. Här är värt att nämna att det kan vara lätt att bli blind för kulturskillnader som faktiskt existerar i närliggande länder, då man antar att kulturen är mycket lik sin egen.⁸² Det här är ett intressant samband med ett resultat som är signifikant.

Den tydliga uppdelningen av företag med eller utan en språkstrategi går mellan företag vars viktigaste exportmarknad består av nordiska länder, eller länder utanför Norden. Företag vars viktigaste utländska marknad ligger utanför Norden har i större utsträckning en språkstrategi. Förekomsten av en språkstrategi varierar inte mellan företag vars viktigaste marknad är i Europa (exklusive Norden) eller i resten av världen (exklusive Europa). Detta resultat är inte signifikant, men liknar det signifikanta resultat vi fått i jämförelsen med kulturstrategier.

Dessa grupper är generella och det skulle vara intressant att undersöka hur handel med specifika marknader som exempelvis Sydostasien, Nordamerika eller Afrika, påverkar förekomsten av kultur- och språkstrategier. Att förekomsten av en språk- och kulturstrategi inte varierar mellan företag vars viktigaste marknad är Europa eller övriga världen beror antagligen på att dessa båda grupper är mycket generella. I vår kategorisering av övriga länder, ingår nationer som har en kultur som ligger nära vår svenska, men även länder vars kultur är mycket olik vår egen. Det är i allmänhet mycket svårt att gruppera länder utifrån geografisk indelning, eftersom variationen är så stor. Vårt underlag är för litet, men det skulle vara spännande att undersöka hur förekomsten av strategier ser ut på specifika marknader.

⁸² Hofstede, G. *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, 1991

4.2.15 Antal språk personalen talar

Om personalen talar fler än två främmande språk är förekomsten av en kulturstrategi större än om den enbart talar ett eller två främmande språk. Resultatet är ej signifikant.

Det finns en korrelation mellan antal främmande språk som personalen på ett företag pratar och förekomsten av en språkstrategi. Detta är ju inget förvånande samband som går ut på att ju fler främmande språk personalen talar, desto större är sannolikheten att företaget har en språkstrategi.

Frågan är vilka variabler som är beroende av varandra. Det kanske snarare är så att det antal språk som personalen talar är en direkt effekt av huruvida företaget har en språkstrategi eller inte.

4.2.16 Ledningsgruppens ålder

Det mest intressanta här, hittar vi i den äldsta gruppen, en ledningsgrupp med personer på 51 år och äldre. Här finns det inte ett enda företag som har en kulturstrategi. Vi kan inte dra några vidare slutsatser av denna jämförelse eftersom resultaten inte är signifikanta varken för jämförelsen med kulturstrategi eller med språkstrategi.

5

– Slutdiskussion & Sammanfattning –

I slutsatsen presenterar vi hur stor andel av de undersökta företagen som har en språk- eller kulturstrategi. Därefter pekar vi på de fall då variablerna påverkat förekomsten av de olika strategierna på samma sätt, samt på de fall då de tvärtom påverkat på olika sätt. Vidare belyser vi vad vi hade kunnat göra annorlunda och ger förslag på vidare forskning inom ämnet.

5.1 Förekomsten av strategierna

Syftet med uppsatsen var att kartlägga förekomsten av kultur- och språkstrategier i små och medelstora sydsvenska, exporterande företag. Detta genomfördes i form av en kvantitativ studie som visar att 39,4 % av de undersökta företagen har en kulturstrategi, och att 38,5 % har en språkstrategi.

Vidare kan vi se att strax under 50 % av företagen varken har en tydlig kulturstrategi eller språkstrategi. Drygt hälften av företagen har en utarbetad strategi för att handskas med minst ett av problemen, medan knappt en tredjedel har båda strategierna. Sålunda är det en stor del av företagen som varken har utarbetat någon strategi för att handskas med kulturskillnader eller med språksvårigheter. Detta är något förvånande då det råder en enighet om att förekomsten av dessa typer av strategier utgör en konkurrens fördel.

Det hade varit intressant att jämföra våra resultat med någon liknande undersökning. Som tidigare nämnts, finns det dock inte någon tidigare gjord forskning på området. Det enda vi kan relatera till är ELAN-projektet som ännu ej är helt slutfört, men utifrån vikt vi ändå skulle vilja göra vissa jämförelser. Vi tror att dessa kan tillföra vår slutdiskussion ytterligare

en vinkel, och vi har därför valt att använda oss av ännu ej publicerade resultat från ELAN-projektets svenska studie. ELAN-projektet undersöker endast förekomsten av språkstrategier, genom den direkt ställda frågan: ”Har ert företag en formell språkstrategi för att hantera kunder utomlands?”. Andelen företag som svarat ja på den här frågan är 26,8 %. ELAN undersöker om företagen har en formell språkstrategi, risken är dock att varje respondent tolkar denna fråga på sitt eget sätt. För att undvika att detta sker har vi istället valt att låta en mängd frågor utgöra en bedömningsgrund för förekomsten av en strategi. Därmed blir det inte respondenten som avgör huruvida företaget har en strategi eller ej, utan alla företag blir bedömda utifrån samma kriterier. Vi tror att andledningen till att vi fått en högre frekvens i vår undersökning beror på att Elan-projektets fråga är ställd på ett vis som kan avskräcka svarspersonen att svara ja. Trots att tillvägagångssätten i de två undersökningarna är olika, anser vi att de båda resultaten visar på samma tendens. På grund av vår indirekta bedömning menar vi dock att den här uppsatsens resultat är mer rättvisande.

5.2 Styrande variabler

För att få en förståelse för vad som påverkar förekomsten av dessa strategier har vi tittat på ett antal variabler som kan tänkas vara styrande. I vår analys av materialet har vi kunnat konstatera att förekomsten av språkstrategi respektive kulturstrategi många gånger påverkas på olika sätt av variablerna. Ett tydligt samband visar att förekomsten av kultur- och språkstrategier ökar med andelen export av omsättning. Samma tendens gäller för företag som är dotterbolag till ett utländskt bolag, som i större utsträckning har kultur- och språkstrategier. Analysen visar även att ej familjeägda företag har en kulturstrategi i högre utsträckning än de som är familjeägda. Dessa samband är alla signifikant säkerställda, vilket inte stämmer för de andra tendenserna materialet har visat på. Vi väljer ändå att presentera dem som vi anser relevanta och rimliga.

Vi ser ett tydligt samband mellan hur stor del av omsättningen som utgörs av export och förekomsten av språk- och kulturstrategier. Vi tror att detta beror på att ju mer internationell verksamhet ett företag utsätts för, desto viktigare blir det för det att ha utarbetade metoder för att handskas med kultur- och språksvårigheter. En liknande förklaring kan tänkas föreligga när vi ser att de företag som är dotterbolag till utländska bolag i större utsträckning har någon eller båda strategier. Detta beror sannolikt på att dessa företag utsätts för både språk- och

kulturskillnader även i andra situationer än vid export. Vi tänker då på allt från koncernmöten och kontakt mellan över- och underordnade till utbildningar.

Familjeägda företag har inte strategier i lika stor utsträckning som de icke familjeägda. Omsättningen på personal och ledningsgrupp är sannolikt större i ej familjeägda företag, och det faktum att dessa löpande utsätts för personer med annorlunda erfarenheter och nya idéer kan tänkas driva på den interna utvecklingen. Denna utveckling skulle på grund av den mer homogena situationen hos familjeägda företag utebli. Möjligheten finns att detta samband blir tydligt i just denna undersökning, eftersom den fokuserar på små och medelstora företag. Då större familjeägda företag har fler externa aktörer i personalstyrkan och ledningsgruppen är sambandet antagligen inte giltigt för stora företag.

Yngre företag har inte språkstrategier i samma utsträckning som äldre. Denna tendens kan bero på att engelska under senare år har blivit mycket accepterat som handelsspråk, medan företag tidigare använde sig av landets lokala språk i större utsträckning. Vi kan inte utifrån det antal anställda företagen har, eller hur många år de existerat, uttyda något mönster vad gäller kulturstrategi. Detta pekar på att det inte är yttre faktorer, som ett företags storlek eller ålder, som avgör om en kulturstrategi förekommer. Vi tror istället att förekomsten av en kulturstrategi har sin grund i ett intresse hos en eller flera personer på företaget. Det förefaller enligt vår studie inte heller vara så att förekomsten av en kulturstrategi avgörs av ett företags omsättning eller antal år det exporterat. Vad gäller språkstrategier ser vi en annan tendens när vi tittar på det antal anställda ett företag har. Att språkstrategier i högre utsträckning förekommer hos större företag kan komma sig av att dessa lättare kan arrangera språkkurser. Detta kan bero på större ekonomiska resurser såväl som på att kostnaden för att utbilda den enskilde anställda minskar då det totala antalet anställda som utbildas ökar. Även ett företags omsättning kan, liksom antal anställda, anses vara ett mått på företagets storlek. När vi tittar på omsättningen ser vi att även denna påverkar förekomsten av språkstrategi positivt, ju större företag, desto mer utvecklad strategi. På grund av denna gemensamma tendens bör resultatet, trots att de enskilda variablerna inte ger signifikanta utslag betraktas som tillförlitligt.

För att vidare undersöka de tendenser vi funnit ser vi att förekomsten av kulturstrategier, i större utsträckning än förekomsten av språkstrategier, beror på hur många utländska marknader företaget handlar med. En förklaring kan vara att fler utländska marknader automatiskt medför ett möte med ett större antal främmande kulturer. Detta resonemang gör

sig dock inte på samma sätt gällande för språk, då det i många länder och på många marknader talas samma språk. En del i detta är att engelska är ett väldigt stort handelsspråk som talas på många håll i världen. *Europa* och *övriga världen* är två mycket generella grupper, detta kan vara orsaken till att förekomsten av en språk- och kulturstrategi inte varierar mellan företag vars viktigaste marknad är någon av dessa grupper. I indelningen *övriga världen*, ingår länder som har en kultur som ligger nära den svenska och länder vars kultur är mycket olik vår egen. Det hade varit intressant att titta närmre på enskilda marknader, exempelvis Sydostasien, Nordamerika och Afrika. Slutligen ser vi att i de företag som har en större språkkompetens är även förekomsten av en språkstrategi högre. Här måste vi ställa oss frågan vilken av variablerna som faktiskt är den beroende. Det kanske snarare är så att antalet språk personalen talar är en direkt effekt av att företaget har en språkstrategi.

5.3. Vad hade vi kunnat göra annorlunda?

I efterhand ser vi att det för att uppnå en högre signifikans hade varit en god idé att använda sig av ett större urval ur populationen. Genom att ha gjort ytterligare pilotundersökningar eller noggrannare utvärderingar av dessa, hade vi fått utformat en ännu bättre enkät. Ett misstag vi gjort i enkätutformningen är att vi inte har specificerat innebörden av varje enskilt svarsalternativ, utan endast de två extremerna 1 och 5. I värsta fall kan detta innebära att respondenterna själva värderat siffrorna däremellan olika. Om respondenterna tolkat siffrorna olika är även svaren olika, vilket skulle minska objektiviteten i undersökningen. Vi hade, för att styrka vårt resultat, kunnat titta på medianen då vi avgjorde huruvida en strategi förekom. Vi hade även kunnat komplettera vår analys genom att titta på spridningsvärden. På detta vis hade vi kunnat minska risken att få snedvridna resultat. I vår enkät har vi lämnat utrymme för spontana kommentarer, denna information har vi inte lyckats ta till vara på, eftersom vi endast analyserat svaren statistiskt. Om vi på förhand hade känt till detta, skulle vi ha utslutit dessa frågor och på så vis möjligen fått in ännu fler svar från respondenter, eftersom enkäten då skulle uppfattas som kortare.

Inom ramen för den här kandidatuppsatsen har vi endast haft möjlighet att genomföra den kvantitativa undersökningen. För att kunna gå vidare med forskning inom det här området hade det varit önskvärt att komplettera vår undersökning med en kvalitativ studie. Den hade

kunnat ge oss mer information om hur de existerande strategierna ser ut och hur de uppfattas av det enskilda företaget.

Den här uppsatsens resultat hade blivit mer rättvisande om vi hade genomfört en bortfallsanalys. Genom att se hur förekomsten av språk- och kulturstrategier såg ut bland de cirka 500 företag som inte deltog i undersökningen och tagit hänsyn till detta i analysen, hade vi kommit till rätta med problemet att de företag som har valt att delta i undersökningen kanske har en språk- och/eller kulturstrategi i större utsträckning än de som inte deltagit. Att detta inte genomförts beror på att insamlandet av svar från de företag som ej deltagit i undersökningen hade varit betydligt mer tidskrävande än att samla in de svar vi redan fått. Även analysen hade blivit mer komplicerad och därmed tagit mer tid i anspråk. Då denna undersökning skett inom ramen för en kandidatuppsats har tidsaspekten var det mest begränsande problemet och har gjort det svårt att genomföra en bortfallsanalys.

5.4. Fortsatt forskning

När vi genomfört denna studie fick vi upp ögonen för det mycket lite utforskade område som kultur och språkstrategier utgör. Här finns en hel del grundläggande forskning att bedriva innan det är möjligt att dra vidare slutsatser. Det vore intressant att se en större kvantitativ undersökning av kultur- och språkstrategier för hela Sverige, eller varför inte även för andra länder. Det vore intressant att kunna jämföra hur förekomsten i Sverige ser ut i jämförelse med andra länder. Det vore även intressant att undersöka förekomsten av strategierna även i stora företag. Ser det annorlunda ut mellan små och medelstora och stora företag? Vi ser också ett behov av att vidare forskning bedrivs vad gäller samvariansen mellan de variabler vi undersökt och förekomsten av strategierna. Här finns ett stort outforskat område, inte minst vad det gäller att redogöra för på vilket sätt förekomsten av en strategi samvarierar med en annan variabel. Vilken är den beroende variabeln och finns det variabler som samvarierar? Vidare ser vi även att en kvalitativ studie skulle innebära ett stort tillskott, genom att en sådan har möjlighet att undersöka hur strategierna fungerar på de enskilda företagen. På så sätt skulle vi kunna få svar på vad som ligger till grund för att företagen valt att jobba med dessa frågor, samt vilka mervärden strategierna tillför verksamheten.

6

– Källförteckning –

6.1 Böcker

Albrecht, Maryann H. (2001) *International HRM: Managing diversity in the workplace*. Blackwell Publishers Ltd

Andersen, Ib (1998) *Den uppenbara verkligheten – Val av vetenskaplig metod*. Studentlitteratur

Bogaards, Paul & Laufer, Batia (2004) *Vocabulary in a Second Language*. John Benjamins B.V.

Davies, Alan (2003) *The Native Speaker*. Multilingual Matters Ltd

Hall, Edward T. & Hall, Mildred (1990) *Understanding cultural differences: Keys to success in West Germany, France and the United States*.

Helgesson Thomas (1996) *Culture in international business: An introduction*. Academia Adacta

Hofstede, Geert (1991) *Organisationer och kulturer: Om interkulturell förståelse*. Studentlitteratur

Hofstede, Geert & Hofstede, Gert Jan (2005) *Culture and organizations – software of the mind*. McGraw-Hill International Limited

Jacobsen, Dag Ingvar (2002) *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur

Johnson Gerry & Scholes Kevan (2002) *Exploring Corporate Strategy*. Financial Times
Prentice Hall imprint

Kees de Bot, Wander Lowie & Marjolijn Verspoor (2005) *Second Language Acquisition*.
Routledge

Kroeber, A.L. & Kluckhohn, Clyde (1952) *Culture: a critical review of concepts and definitions*. Peabody Museum

Lenneberg, Eric H (1967) *Biological Foundations of language*. Wiley

Mitchell, Rosamond (2004) *Second Language Learning Theories*. Arnold

Mlekov, Katarina & Widell, Katarina (2003) *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?*
Författarna och Studentlitteratur

Moyer, Alene (2004) *Age, Accent and Experience in Second Language Acquisition*.
Multilingual Matters Ltd

Prien, Lars (1992) *Rekrytering och urval*. Studentlitteratur

Trompenaars, Fons (2004) *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity in business*. Maxima-L. du Mesnil

Trost, Jan (2001) *Enkätboken*. Studentlitteratur

Wahlgren, Lars (2005) *SPSS steg för steg*. Studentlitteratur

6.2 Artiklar

Allan, Chris T., Schewe, Charles D. & Wijk, Gösta (1980) *More on Self-Perception Theory's Foot Technique in the Pre-Call/Mail Survey Setting*. Journal of marketing Research, Vol. 17, Nr. 4, s 498-502

Barney, Jay (1991) *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management, Vol. 17, Nr. 1, s 99-120

Bianchi, Constanza C. (2006) *Do cultural differences affect international buyer-seller relationships*. Journal of International Consumer Marketing Vol. 18, Nr 4, s 7-32

Burnes, Bernard (2005) *Complexity theories and organizational change*. International Journal of Management Reviews Vol. 7, s 73-90

Dahl, Stephan (2003) *An Overview of Intercultural Research*, Society for Intercultural Training and Research, Nr. 1

Gooderham, Paul & Nordhaug, Odd *Are cultural differences in Europe on the decline?*
European Business Forum

Herrmann, Pol (2005) *Evolution of strategic management: The need for new dominant designs*. International Journal of Management Reviews Vol. 7, Nr. 8, s 111-130

Kónya, István (2005) *Modelling cultural barriers in international trade*. Review of international economics, Vol. 14, Nr. 3, s 494-507

Johnston, Michael (1997) *Exploring Corporate Strategy/Corporate Strategy*. Long Range Planning Vol. 30, Nr. 6, s 947-948

McSweeney, Brendan (2002) *Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: a triumph of faith - a failure of analysis*. Human relations Vol. 55, Nr.1, s 89-118

Sheehan, Norman T. (2006) *Understanding How Resources and Capabilities Affect Performance: Actively Applying the Resource-Based View in the Classroom*. Journal of Management Education Vol. 30, Nr. 3, s 421-430

6.3 Övrigt sekundärmaterial

Per Anders Lorentzon, Avdelningschef Internationell Handel, Sydsvenska Industri- och Handelskammaren. 2006-03-21. Avgränsat register:

- Färre än 250 anställda
- Exporterande företag
- Medlemmar av Sydsvenska Industri- och Handelskammaren

6.4 Muntliga källor

Gösta Wijk – Handledningsmöte

6.5 Elektroniska källor

Exportrådet, <http://www.swedishtrade.se/> , 2006-05-16

Itim international, <http://www.geert-hofstede.com/> , 2006-04-01

Statistiska centralbyrån, <http://www.scb.se/> , 2006-05-16

Sydsvenska Industri- och Handelskammaren, <http://www.handelskammaren.com/> ,2006-05-01

- Bilaga 1 -



ENKÄTUNDERSÖKNING

Kulturskillnader och språkliga aspekter vid handel med utlandet

Kontaktuppgifter

Svarandens namn :

Svarandens befattning :

Företag :

Adress :

Telefon :

E-post :

Hemsida :

Så här fyller ni i svaren på frågorna:

Vill ni svara på den här enkäten?

1 (Nej, det vill vi inte)	2	3	4	5 (Ja, absolut)
				X

De följande sju frågorna handlar om kulturella skillnader vid handel med utlandet. På vissa frågor finns en skala, var då vänlig och försök specificera. Markera med ett X på den fem-gradiga skalan i hur stor utsträckning ni håller med om påståendet. 5 betyder att ni absolut håller med, 1 betyder att ni inte håller med alls.

1a. Har ni, i ert exportarbete, upplevt någon skillnad i relationen överordnad/underordnad om ni jämför svenska företag med utländska företag?

Ja	
Nej	

1b. Om Ja, har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att hantera dessa skillnader?

1 (Nej, det har vi inte)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

2a. Har ni vid förhandlingar med utländska företag upplevt svårigheter på grund av att motpartens representant inte varit den som haft rätten att fatta beslutet?

Ja	
Nej	

2b. Om Ja, har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att hantera dessa skillnader?

1 (Nej, det har vi inte)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

3a. Har ni upplevt att de företag ni exporterar till använder sig av en annan sorts prioritering av sina kunder än vad ni gör?

Ja	
Nej	

3b. Om Ja, har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att hantera dessa skillnader?

1 (Nej, det har vi inte)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

4a. Har ni i er kontakt med utländska företag upplevt skillnader vad gäller hantering av konflikter?

Ja	
Nej	

4b. Om Ja, har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att hantera dessa skillnader?

1 (Nej, det har vi inte)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

5a. Har ni upplevt att det i vissa länder är mer nödvändigt än i andra att följa formella regler och/eller procedurer för att kunna sluta ett avtal?

Ja	
Nej	

5b. Om Ja, har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att hantera dessa skillnader?

1 (Nej, det har vi inte)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

6a. Handlar ni regelbundet med ett och samma företag i ett visst land?

Ja	
Nej	

6b. Om Ja, är det viktigt för er att ha långsiktiga affärsrelationer?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara:

7. Strävar ert företag efter att alltid tala landets egna språk under förhandlingar?

(Exempelvis försöker ni använda franska när ni handlar med ett företag i Frankrike)

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara:

Frågorna 8 – 16 tar upp språkliga aspekter vid export och rekrytering. På vissa frågor finns en skala, var då vänlig och försök specificera. Markera med ett X på den fem-gradiga skalan i hur stor utsträckning ni samtycker med påståendet. 5 betyder att ni absolut håller med, 1 betyder att ni inte håller med alls.

8. Vid rekrytering, värderar ni kunskaper i främmande språk högt?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara:

9. Vid rekrytering, undersöker ni om sökanden har en positiv eller negativ inställning till att prata främmande språk?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

10. Vid rekrytering, genomför ni tester för att mäta de sökandes egenskaper? (Sådana tester som ex. mäter intelligens, begåvning, motivation mm.)

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara:

11. Har ni utarbetade tillvägagångssätt, rutiner för hur ni rekryterar kandidater med språkkunskaper?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

12. Vid rekrytering, tar ni hänsyn till om den sökande lärt in ett visst främmande språk som barn eller senare i livet?

Ja	
Nej	

13. Eftersträvar ert företag att kontorspersonalen talar åtminstone ett främmande språk?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

14. Har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att stärka de anställdas motivation och vilja att lära sig språk?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

15. Erbjuder ni era anställda utbildning i språk?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Möjlighet att mer noggrant förklara tillvägagångssättet:

16. För ni ett register över personalens språkkunskaper?

Ja	
Nej	

Möjlighet att mer noggrant förklara:

17a. Har ni upplevt svårigheter och/eller frustration i era kontakter som skett på främmande språk?

Ja	
Nej	

17b. Har ni tänkt ut ett tillvägagångssätt (eller en metod) för att hantera dessa svårigheter?

1 (Nej, inte alls)	2	3	4	5 (Ja, absolut)

Till sist, vilket av följande två påståenden håller ni mest med om? Var vänlig markera på **en** av raderna.

- ”Det är intressant att handla med främmande länder, kultur & språk intresserar mig” _____
- ”Tack vare vår export går det ekonomiskt sett bättre för vårt företag” _____
- Jag håller inte med om något av påståendena ovan. _____

Fakta om ert företag

- När grundades ert företag?
- Hur länge har ert företag exporterat?
- Hur många anställda är ni i företaget?
- Vad var er omsättning under 2005?
- Ålder på VD?
- Är VD en man eller kvinna?
- Har VD en akademisk utbildning eller är VD praktiskt skolad?
- Aldrar på personerna i ledningsgruppen?
- Hur stor del (i %) av omsättningen utgör exporten?
- Är ert företag ett dotterbolag till ett utländskt företag?
- Är ert företag ett dotterbolag till ett svenskt företag?
- Är ert företag familjeägt?
- Inom vilken bransch/sektor verkar ni?
- Vilka är era viktigaste utländska marknader/länder?
- Vilken språkkompetens har (vilka språk talar) personalen?

TACK för er medverkan!



- Bilaga 2 -

Mail till de som ej deltog i ELAN-projektet;

Titel; Undersökning vid Ekonomihögskolan, Lunds Universitet

Hej,

Den Europeiska Kommissionen har i sitt arbete med att öka handeln inom EU uppmärksammat hur exporterande företag hanterar språk och kulturskillnader. Med anledning av detta skriver jag nu en kandidatuppsats vid Lunds Universitet, för vilken jag genomför en undersökning om språk och kultur i exportsammanhang.

För att genomföra studien behöver jag er hjälp. Ett deltagande innebär att fylla i en enkät som till allra största del består av kryssfrågor. Enkäten är inte tidskrävande och frågorna är enkla att besvara. Ett exempel på en fråga är: *Handlar ni regelbundet med ett och samma företag i ett visst land?*

Skulle ni vilja hjälpa mig?

Jag skickar så fort ni svarat ett nytt mail med enkäten bifogad.

Tack för ert deltagande, jag ser fram emot att höra från er!

Med vänliga hälsningar,

X

Mail till de som deltog i ELAN-projektet;

Titel; Tack för hjälpen!

Hej,

För någon månad sedan hjälpte Ni mig att fylla i en enkät om ELAN-projektet och jag vill börja med att tacka för det! Undersökningen rörde språk och kulturskillnader och genomfördes i samarbete med Europeiska Kommissionen. Jag har nu gått vidare med arbetet och jobbar med en kandidatuppsats inom samma ämne vid Lunds Universitet, för vilken jag genomför en undersökning.

Därför skulle jag behöva Er hjälp ännu en gång. Den här gången är enkäten mindre komplicerad och betydligt kortare. Den är inte tidskrävande och frågorna är enkla att besvara. Ett exempel på en fråga är: *Handlar ni regelbundet med ett och samma företag i ett visst land?*

Skulle Ni vilja hjälpa mig?

Jag skickar så fort ni svarat ett nytt mail med enkäten bifogad.

Tack för Ert deltagande, jag ser fram emot att höra från Er!

Med vänliga hälsningar,

X

- Bilaga 3 -

Följemail till de som vill delta i enkätundersökningen

Hej,

Tack så mycket för att du tar dig tid och ställer upp! En stor svarsfrekvens är otroligt värdefullt. Enkäten är enkel att fylla i, frågorna är av övergripande karaktär, men du får mycket gärna kommentera noggrannare på raden under.

Så här går du tillväga: Öppna dokumentet i Word, fyll i svaren, spara enkäten på din egen dator och bifoga den i ett mail som du skickar tillbaka till mig. Hör av dig om du har frågor!

Tack än en gång,

X

- Bilaga 4 -

Korstabulering och Chi-Square-Test av de olika variablerna gentemot kulturstrategi

Företagets ålder (4.2.1)

Antal år företaget har funnits * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

			Existens av kulturstrategi		Total
			ja	nej	
Antal år företaget har funnits	0 till 25	Count % within Antal år företaget har funnits	17 43,6%	22 56,4%	39 100,0%
	26 till 45	Count % within Antal år företaget har funnits	13 41,9%	18 58,1%	31 100,0%
	46 och uppåt	Count % within Antal år företaget har funnits	11 32,4%	23 67,6%	34 100,0%
Total		Count % within Antal år företaget har funnits	41 39,4%	63 60,6%	104 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,077 ^a	2	,584
Likelihood Ratio	1,092	2	,579
Linear-by-Linear Association	,925	1	,336
N of Valid Cases	104		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,22.

Tidsperiod som export bedrivits (4.2.2)

Antal år företaget har exporterat * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

				Existens av kulturstrategi		Total
				ja	nej	
Antal år företaget har exporterat	0 till 15	Count	Antal år	13	17	30
		% within företaget	har exporterat	43,3%	56,7%	100,0%
	16 till 30	Count	Antal år	16	21	37
		% within företaget	har exporterat	43,2%	56,8%	100,0%
	31 och uppåt	Count	Antal år	12	21	33
		% within företaget	har exporterat	36,4%	63,6%	100,0%
Total		Count	Antal år	41	59	100
		% within företaget	har exporterat	41,0%	59,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,438(a)	2	,803
Likelihood Ratio	,441	2	,802
Linear-by-Linear Association	,324	1	,570
N of Valid Cases	100		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,30.

Antal anställda i företaget (4.2.3)

Antal anställda * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

				Existens av kulturstrategi		Total
				ja	nej	
Antal anställda	0 till 15	Count	Antal	13	19	32
		% within anställda		40,6%	59,4%	100,0%
	16 till 30	Count	Antal	10	20	30
		% within anställda		33,3%	66,7%	100,0%
	30 och uppåt	Count	Antal	18	24	42
		% within anställda		42,9%	57,1%	100,0%
Total		Count	Antal	41	63	104
		% within anställda		39,4%	60,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,693(a)	2	,707
Likelihood Ratio	,701	2	,704
Linear-by-Linear Association	,064	1	,801
N of Valid Cases	104		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,83.

Omsättning (4.2.4)

Omsättning i Mkr * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Omsättning i Mkr	0 till 35	Count 14 % within Omsättning i Mkr 36,8%	Count 24 % within Omsättning i Mkr 63,2%	Count 38 % within Omsättning i Mkr 100,0%
	36 till 100	Count 12 % within Omsättning i Mkr 37,5%	Count 20 % within Omsättning i Mkr 62,5%	Count 32 % within Omsättning i Mkr 100,0%
	101 och uppåt	Count 14 % within Omsättning i Mkr 45,2%	Count 17 % within Omsättning i Mkr 54,8%	Count 31 % within Omsättning i Mkr 100,0%
Total		Count 40 % within Omsättning i Mkr 39,6%	Count 61 % within Omsättning i Mkr 60,4%	Count 101 % within Omsättning i Mkr 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,581(a)	2	,748
Likelihood Ratio	,577	2	,750
Linear-by-Linear Association	,464	1	,496
N of Valid Cases	101		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,28.

VD:s ålder (4.2.5)

VDs ålder * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

				Existens av kulturstrategi		Total
				ja	nej	
VDs ålder	Yngre VD (<46 år)	Count		20	22	42
		% within VDs ålder		47,6%	52,4%	100,0%
	Äldre VD (>45 år)	Count		20	41	61
		% within VDs ålder		32,8%	67,2%	100,0%
Total		Count		40	63	103
		% within VDs ålder		38,8%	61,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,304(b)	1	,129		
Continuity Correction(a)	1,722	1	,189		
Likelihood Ratio	2,295	1	,130		
Fisher's Exact Test				,153	,095
Linear-by-Linear Association	2,281	1	,131		
N of Valid Cases	103				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16,31.

Är VD man eller kvinna?(4.2.6)

Är VD man eller kvinna * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

				Existens av kulturstrategi		Total
				ja	nej	
Är VD man eller kvinna	Man	Count		39	56	95
		% within Är VD man eller kvinna		41,1%	58,9%	100,0%
	Kvinna	Count		2	7	9
		% within Är VD man eller kvinna		22,2%	77,8%	100,0%
Total		Count		41	63	104
		% within Är VD man eller kvinna		39,4%	60,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,221(b)	1	,269		
Continuity Correction(a)	,559	1	,454		
Likelihood Ratio	1,311	1	,252		
Fisher's Exact Test				,477	,232
Linear-by-Linear Association	1,209	1	,272		
N of Valid Cases	104				

a Computed only for a 2x2 table

b 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,55.

Har VD akademisk bakgrund (4.2.7)

Har VD akademisk utbildning * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Har VD akademisk utbildning	Ja	Count 26 40,6%	38 59,4%	64 100,0%
	Nej	Count 12 35,3%	22 64,7%	34 100,0%
Total		Count 38 38,8%	60 61,2%	98 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,266(b)	1	,606		
Continuity Correction(a)	,089	1	,766		
Likelihood Ratio	,267	1	,605		
Fisher's Exact Test				,667	,385
Linear-by-Linear Association	,263	1	,608		
N of Valid Cases	98				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13,18.

Andel export av omsättningen (4.2.8)

Andel export av omsättning * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Andel export av omsättning	0-33% av omsättningen	Count 8	26	34
		% within Andel export av omsättning 23,5%	76,5%	100,0%
	34-67 av omsättningen	Count 11	16	27
		% within Andel export av omsättning 40,7%	59,3%	100,0%
	68-100% av omsättningen	Count 21	19	40
		% within Andel export av omsättning 52,5%	47,5%	100,0%
Total		Count 40	61	101
		% within Andel export av omsättning 39,6%	60,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,469(a)	2	,039
Likelihood Ratio	6,667	2	,036
Linear-by-Linear Association	6,344	1	,012
N of Valid Cases	101		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,69.

Dotterbolag till ett utländskt företag (4.2.9)

Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag	ja	Count 12	10	22
		% within Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag 54,5%	45,5%	100,0%
	Nej	Count 29	53	82
		% within Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag 35,4%	64,6%	100,0%
Total		Count 41	63	104
		% within Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag 39,4%	60,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,672(b)	1	,102		
Continuity Correction(a)	1,929	1	,165		
Likelihood Ratio	2,621	1	,105		
Fisher's Exact Test				,140	,083
Linear-by-Linear Association	2,646	1	,104		
N of Valid Cases	104				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,67.

Dotterbolag till ett svenskt företag (4.2.10)

Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag	Ja	Count 13 % within Äret 40,6%	Count 19 % within Äret 59,4%	32 100,0%
	Nej	Count 28 % within Äret 39,4%	Count 43 % within Äret 60,6%	71 100,0%
Total		Count 41 % within Äret 39,8%	Count 62 % within Äret 60,2%	103 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,013(b)	1	,909		
Continuity Correction(a)	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,013	1	,909		
Fisher's Exact Test				1,000	,539
Linear-by-Linear Association	,013	1	,910		
N of Valid Cases	103				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,74.

Familjeägt (4.2.11)

Är företaget familjeägt * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

			Existens av kulturstrategi		Total
			ja	nej	
Är företaget familjeägt	Ja	Count	20	41	61
		% within Är företaget familjeägt	32,8%	67,2%	100,0%
	Nej	Count	21	21	42
		% within Är företaget familjeägt	50,0%	50,0%	100,0%
Total		Count	41	62	103
		% within Är företaget familjeägt	39,8%	60,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,076(b)	1	,079		
Continuity Correction(a)	2,399	1	,121		
Likelihood Ratio	3,068	1	,080		
Fisher's Exact Test				,102	,061
Linear-by-Linear Association	3,046	1	,081		
N of Valid Cases	103				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16,72.

Bransch (4.2.12)

Bransch * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

				Existens av kulturstrategi		
				ja	nej	Total
Bransch	Skogsvaror	Count		3	2	5
		% within Bransch		60,0%	40,0%	100,0%
	Mineralvaror	Count		1	4	5
		% within Bransch		20,0%	80,0%	100,0%
	Kemivaror	Count		7	12	19
		% within Bransch		36,8%	63,2%	100,0%
	Energivaror	Count		2	3	5
		% within Bransch		40,0%	60,0%	100,0%
	Verkstadsvaror	Count		15	22	37
		% within Bransch		40,5%	59,5%	100,0%
	Övriga varor	Count		13	20	33
		% within Bransch		39,4%	60,6%	100,0%
Total		Count		41	63	104
		% within Bransch		39,4%	60,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,749(a)	5	,883
Likelihood Ratio	1,801	5	,876
Linear-by-Linear Association	,001	1	,972
N of Valid Cases	104		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,97.

Antal utländska marknader (4.2.13)

Antal_utländska_marknader * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Antal_utländska_marknader	1 utländsk marknad	Count 9	21	30
		% within Antal_utländska_marknader 30,0%	70,0%	100,0%
	2 utländska marknader	Count 13	21	34
		% within Antal_utländska_marknader 38,2%	61,8%	100,0%
	3 eller fler utländska marknader	Count 18	18	36
		% within Antal_utländska_marknader 50,0%	50,0%	100,0%
Total		Count 40	60	100
		% within Antal_utländska_marknader 40,0%	60,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,794(a)	2	,247
Likelihood Ratio	2,810	2	,245
Linear-by-Linear Association	2,737	1	,098
N of Valid Cases	100		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,00.

Mest betydelsefulla marknad (4.2.14)

Mest betydelsefulla marknad * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

		Existens av kulturstrategi		Total
		ja	nej	
Mest betydelsefulla marknad	Norden	Count 10	29	39
		% within Mest betydelsefulla marknad 25,6%	74,4%	100,0%
	Europa utanför Norden	Count 17	16	33
		% within Mest betydelsefulla marknad 51,5%	48,5%	100,0%
	Övriga världen	Count 13	14	27
		% within Mest betydelsefulla marknad 48,1%	51,9%	100,0%
Total		Count 40	59	99
		% within Mest betydelsefulla marknad 40,4%	59,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,894(a)	2	,052
Likelihood Ratio	6,061	2	,048
Linear-by-Linear Association	3,923	1	,048
N of Valid Cases	99		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,91.

Antal språk personalen talar (4.2.15)

Antal språk personalen talar * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

				Existens av kulturstrategi		Total
				ja	nej	
Antal utländska språk	1 till 2 främmande språk	Count	Antal	12	28	40
		% within utländska språk		30,0%	70,0%	100,0%
	3 främmande språk	Count	Antal	15	16	31
		% within utländska språk		48,4%	51,6%	100,0%
	4 eller fler främmande språk	Count	Antal	14	18	32
		% within utländska språk		43,8%	56,3%	100,0%
Total		Count	Antal	41	62	103
		% within utländska språk		39,8%	60,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,766(a)	2	,251
Likelihood Ratio	2,804	2	,246
Linear-by-Linear Association	1,556	1	,212
N of Valid Cases	103		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,34.

Ledningsgruppens ålder (4.2.16)

Ålder på ledningsgruppen * Existens av kulturstrategi Crosstabulation

			Existens av kulturstrategi		Total
			ja	nej	
Ålder på ledningsgruppen	30 och yngre	Count	5	7	12
		% within Ålder på ledningsgruppen	41,7%	58,3%	100,0%
	31-40 år	Count	19	32	51
		% within Ålder på ledningsgruppen	37,3%	62,7%	100,0%
	41-50 år	Count	12	8	20
		% within Ålder på ledningsgruppen	60,0%	40,0%	100,0%
	51 och äldre	Count	0	11	11
		% within Ålder på ledningsgruppen	,0%	100,0%	100,0%
Total		Count	36	58	94
		% within Ålder på ledningsgruppen	38,3%	61,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,895(a)	3	,012
Likelihood Ratio	14,543	3	,002
Linear-by-Linear Association	1,270	1	,260
N of Valid Cases	94		

a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,21.

- Bilaga 5 -

Korstabulering och Chi-Square-Test av de olika variablerna gentemot språkstrategi

Företagets ålder (4.2.1)

Antal år företaget har funnits * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Antal år företaget har funnits	0 till 25	Count 4	11	15
		% within företaget funnits 26,7%	73,3%	100,0%
26 till 45		Count 13	19	32
		% within företaget funnits 40,6%	59,4%	100,0%
46 och uppåt		Count 23	34	57
		% within företaget funnits 40,4%	59,6%	100,0%
Total		Count 40	64	104
		% within företaget funnits 38,5%	61,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,031(a)	2	,597
Likelihood Ratio	1,076	2	,584
Linear-by-Linear Association	,616	1	,433
N of Valid Cases	104		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,77.

Tidsperiod som export bedrivits (4.2.2)

Antal år företaget har exporterat * Existens av språkstrategi Crosstabulation

				Existens av språkstrategi		
				Ja	nej	Total
Antal år företaget har exporterat	0 till 15	Count	Antal år	7	23	30
		% within företaget	har exporterat	23,3%	76,7%	100,0%
16 till 30		Count	Antal år	18	19	37
		% within företaget	har exporterat	48,6%	51,4%	100,0%
31 och uppåt		Count	Antal år	13	20	33
		% within företaget	har exporterat	39,4%	60,6%	100,0%
Total		Count	Antal år	38	62	100
		% within företaget	har exporterat	38,0%	62,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,547(a)	2	,103
Likelihood Ratio	4,699	2	,095
Linear-by-Linear Association	1,578	1	,209
N of Valid Cases	100		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,40.

Antal anställda i företaget (4.2.3)

Antal anställda * Existens av språkstrategi Crosstabulation

				Existens av språkstrategi		
				Ja	nej	Total
Antal anställda	0 till 15	Count	Antal	9	23	32
		% within anställda		28,1%	71,9%	100,0%
16 till 30		Count	Antal	10	20	30
		% within anställda		33,3%	66,7%	100,0%
30 och uppåt		Count	Antal	21	21	42
		% within anställda		50,0%	50,0%	100,0%
Total		Count	Antal	40	64	104
		% within anställda		38,5%	61,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,140(a)	2	,126
Likelihood Ratio	4,146	2	,126
Linear-by-Linear Association	3,809	1	,051
N of Valid Cases	104		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,54.

Omsättning (4.2.4)

Omsättning i Mkr * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Omsättning i Mkr	0 till 35	Count 11	27	38
		% within Omsättning i Mkr 28,9%	71,1%	100,0%
	36 till 100	Count 14	18	32
	% within Omsättning i Mkr 43,8%	56,3%	100,0%	
	101 och uppåt	Count 15	16	31
	% within Omsättning i Mkr 48,4%	51,6%	100,0%	
Total		Count 40	61	101
	% within Omsättning i Mkr 39,6%	60,4%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,034(a)	2	,219
Likelihood Ratio	3,087	2	,214
Linear-by-Linear Association	2,771	1	,096
N of Valid Cases	101		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,28.

VD:s ålder (4.2.5)

VDs ålder * Existens av språkstrategi Crosstabulation

				Existens av språkstrategi		Total
				Ja	nej	
VDs ålder	Yngre VD (<46 år)	Count		20	22	42
		% within VDs ålder		47,6%	52,4%	100,0%
	Äldre VD (>45 år)	Count		20	41	61
		% within VDs ålder		32,8%	67,2%	100,0%
Total		Count		40	63	103
		% within VDs ålder		38,8%	61,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,304(b)	1	,129		
Continuity Correction(a)	1,722	1	,189		
Likelihood Ratio	2,295	1	,130		
Fisher's Exact Test				,153	,095
Linear-by-Linear Association	2,281	1	,131		
N of Valid Cases	103				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16,31.

Är VD man eller kvinna? (4.2.6)

Är VD man eller kvinna * Existens av språkstrategi Crosstabulation

				Existens av språkstrategi		Total
				Ja	nej	
Är VD man eller kvinna	Man	Count		35	60	95
		% within Är VD man eller kvinna		36,8%	63,2%	100,0%
	Kvinna	Count		5	4	9
		% within Är VD man eller kvinna		55,6%	44,4%	100,0%
Total		Count		40	64	104
		% within Är VD man eller kvinna		38,5%	61,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,216(b)	1	,270		
Continuity Correction(a)	,554	1	,457		
Likelihood Ratio	1,180	1	,277		
Fisher's Exact Test				,300	,226
Linear-by-Linear Association	1,205	1	,272		
N of Valid Cases	104				

a Computed only for a 2x2 table

b 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,46.

Har VD akademisk bakgrund (4.2.7)

Har VD akademisk utbildning * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Har VD akademisk utbildning	Ja	Count 28 % within Har VD akademisk utbildning 43,8%	Count 36 % within Har VD akademisk utbildning 56,3%	64 100,0%
	Nej	Count 9 % within Har VD akademisk utbildning 26,5%	Count 25 % within Har VD akademisk utbildning 73,5%	34 100,0%
Total		Count 37 % within Har VD akademisk utbildning 37,8%	Count 61 % within Har VD akademisk utbildning 62,2%	98 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,821(b)	1	,093		
Continuity Correction(a)	2,134	1	,144		
Likelihood Ratio	2,900	1	,089		
Fisher's Exact Test				,126	,071
Linear-by-Linear Association	2,792	1	,095		
N of Valid Cases	98				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,84.

Andel export av omsättningen (4.2.8)

Andel export av omsättning * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	Nej	
Andel export av omsättning	0-33% av omsättningen	Count 6	28	34
		% within Andel export av omsättning 17,6%	82,4%	100,0%
	34-67 av omsättningen	Count 10	17	27
		% within Andel export av omsättning 37,0%	63,0%	100,0%
	68-100% av omsättningen	Count 24	16	40
		% within Andel export av omsättning 60,0%	40,0%	100,0%
Total		Count 40	61	101
		% within Andel export av omsättning 39,6%	60,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,884(a)	2	,001
Likelihood Ratio	14,494	2	,001
Linear-by-Linear Association	13,720	1	,000
N of Valid Cases	101		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,69.

Dotterbolag till ett utländskt företag (4.2.9)

Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag	ja	Count 13	9	22
		% within Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag 59,1%	40,9%	100,0%
	Nej	Count 27	55	82
		% within Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag 32,9%	67,1%	100,0%
Total		Count 40	64	104
		% within Är företaget dotterbolag till ett utländskt företag 38,5%	61,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5,017(b)	1	,025		
Continuity Correction(a)	3,972	1	,046		
Likelihood Ratio	4,899	1	,027		
Fisher's Exact Test				,047	,024
Linear-by-Linear Association	4,969	1	,026		
N of Valid Cases	104				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,46.

Dotterbolag till ett svenskt företag (4.2.10)

Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag	Ja	Count 15 % within Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag 46,9%	17 53,1%	32 100,0%
	Nej	Count 24 % within Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag 33,8%	47 66,2%	71 100,0%
Total		Count 39 % within Är företaget dotterbolag till ett svenskt företag 37,9%	64 62,1%	103 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,602(b)	1	,206		
Continuity Correction(a)	1,095	1	,295		
Likelihood Ratio	1,583	1	,208		
Fisher's Exact Test				,273	,148
Linear-by-Linear Association	1,587	1	,208		
N of Valid Cases	103				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,12.

Familjeägt (4.2.11)

Är företaget familjeägt * Existens av språkstrategi Crosstabulation

			Existens av språkstrategi		Total
			Ja	nej	
Är företaget familjeägt	Ja	Count	20	41	61
		% within Är företaget familjeägt	32,8%	67,2%	100,0%
	Nej	Count	19	23	42
		% within Är företaget familjeägt	45,2%	54,8%	100,0%
Total		Count	39	64	103
		% within Är företaget familjeägt	37,9%	62,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,639(b)	1	,200		
Continuity Correction(a)	1,153	1	,283		
Likelihood Ratio	1,632	1	,201		
Fisher's Exact Test				,221	,142
Linear-by-Linear Association	1,623	1	,203		
N of Valid Cases	103				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 15,90.

Bransch (4.2.12)

Bransch * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total	
		Ja	nej		
Bransch	Skog och mineral	Count	3	7	10
		% within Omkod_Bransch	30,0%	70,0%	100,0%
	Energi, verkstad och kemi	Count	26	35	61
% within Omkod_Bransch		42,6%	57,4%	100,0%	
Övrigt	Count	11	22	33	
	% within Omkod_Bransch	33,3%	66,7%	100,0%	
Total	Count	40	64	104	
	% within Omkod_Bransch	38,5%	61,5%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,115(a)	2	,573
Likelihood Ratio	1,127	2	,569
Linear-by-Linear Association	,079	1	,779
N of Valid Cases	104		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,85.

Antal utländska marknader (4.2.13)

Antal_utländska_marknader * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total	
		Ja	nej		
Antal_utländska_marknader	1 utländsk marknad	Count	12	18	30
		% within Antal_utländska_marknader	40,0%	60,0%	100,0%
	2 utländska marknader	Count	11	23	34
% within Antal_utländska_marknader		32,4%	67,6%	100,0%	
3 eller fler utländska marknader	Count	16	20	36	
	% within Antal_utländska_marknader	44,4%	55,6%	100,0%	
Total	Count	39	61	100	
	% within Antal_utländska_marknader	39,0%	61,0%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,093(a)	2	,579
Likelihood Ratio	1,102	2	,576
Linear-by-Linear Association	,175	1	,676
N of Valid Cases	100		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,70.

Mest betydelsefulla marknad (4.2.14)

Mest betydelsefulla marknad * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total	
		Ja	nej		
Mest betydelsefulla marknad	Norden	Count	10	29	39
		% within Mest betydelsefulla marknad	25,6%	74,4%	100,0%
	Europa utanför Norden	Count	16	17	33
		% within Mest betydelsefulla marknad	48,5%	51,5%	100,0%
	Övriga världen	Count	12	15	27
		% within Mest betydelsefulla marknad	44,4%	55,6%	100,0%
Total	Count	38	61	99	
	% within Mest betydelsefulla marknad	38,4%	61,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,521(a)	2	,104
Likelihood Ratio	4,634	2	,099
Linear-by-Linear Association	2,830	1	,093
N of Valid Cases	99		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,36.

Antal språk personalen talar (4.2.15)

Antal utländska språk * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Antal utländska språk	1 till 2 främmande språk	Count 11	29	40
		% within Antal utländska språk 27,5%	72,5%	100,0%
	3 främmande språk	Count 11	20	31
		% within Antal utländska språk 35,5%	64,5%	100,0%
	4 eller fler främmande språk	Count 18	14	32
		% within Antal utländska språk 56,3%	43,8%	100,0%
Total		Count 40	63	103
		% within Antal utländska språk 38,8%	61,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,396(a)	2	,041
Likelihood Ratio	6,371	2	,041
Linear-by-Linear Association	5,966	1	,015
N of Valid Cases	103		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,04.

Ledningsgruppens ålder (4.2.16)

Ålder på ledningsgruppen * Existens av språkstrategi Crosstabulation

		Existens av språkstrategi		Total
		Ja	nej	
Ålder på ledningsgruppen	30 och yngre	Count 4	8	12
		% within Ålder på ledningsgruppen 33,3%	66,7%	100,0%
	31-40 år	Count 25	26	51
		% within Ålder på ledningsgruppen 49,0%	51,0%	100,0%
	41-50 år	Count 10	10	20
		% within Ålder på ledningsgruppen 50,0%	50,0%	100,0%
	51 och äldre	Count 0	11	11
		% within Ålder på ledningsgruppen ,0%	100,0%	100,0%
Total		Count 39	55	94
		% within Ålder på ledningsgruppen 41,5%	58,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,917(a)	3	,019
Likelihood Ratio	13,891	3	,003
Linear-by-Linear Association	2,550	1	,110
N of Valid Cases	94		

a 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,56.