



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-  
och växtproduktionsvetenskap

# Varför exporterar inte svenska lantbrukare mer?

– barriärer före och efter exportbeslutet

Why don't Swedish farmers export more?

– barriers to export pre and post decision

*Ida Karlsson & Malin Söderman*

## Varför exporterar inte svenska lantbrukare mer – barriärer före och efter exportbeslutet.

Why don't Swedish farmers export more – barriers pre and post decision

*Ida Karlsson & Malin Söderman*

**Handledare:** Erik Hunter, SLU, Universitetslektor, Inst för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

**Examinator:** Sara Spendrup, SLU, Inst för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** Grundnivå, G2E

**Kurstitel:** Examensarbete inom företagsekonomi

**Kurskod:** EX0790

**Program/utbildning:** Lantmästare - kandidatprogram

**Utgivningsort:** Alnarp

**Utgivningsår:** 2016

**Elektronisk publicering:** <http://stud.epsilon.slu.se>

**Nyckelord:** export, barriärer, hinder, handel, EU, beslutsmodellen, lantbruksföretagare, Sverige, lantbruk



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-  
och växtproduktionsvetenskap  
Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi och  
miljöpsykologi

## Förord

Lantmästarutbildningen är en treårig universitetsutbildning som omfattas av 180 högskolepoäng (hp) och avslutas med en kandidatuppsats som motsvarar 10 veckors heltidsstudier (15 hp). Genomförandet av uppsatsskrivningen har varit lärorikt, intressant och krävt mer arbete än beräknat. Vid vissa tillfällen har vi ställt oss frågan varför utsätter vi oss för detta? Efter avslutat arbete kan vi nu konstatera att all tid vi lagt ner har varit värt mödan och vi kan nu presentera ett arbete vi kan vara stolta över. I vårt arbete har vi inriktat oss på olika barriärer som försvårar vid ett exportbeslut för svenska lantbrukare.

Idén till studien kom ursprungligen från Olof Christerssons egna erfarenheter och har därefter omformulerats till dagens syfte. Vi vill tacka Olof för idén och även det stöd han gett oss när vi behövt extra uppmuntran.

Vi vill även rikta ett varmt tack till vår handledare, Erik Hunter samt alla de som tagit sig tid och deltagit i våra intervjuer och övningar. Utan er medverkan hade inte studien varit möjlig.

Alnarp, maj 2016

Ida Karlsson & Malin Söderman

## Innehåll

Förord .....	3
Sammanfattning .....	5
Abstract .....	6
Inledning.....	7
Bakgrund .....	7
Mål och syfte .....	9
Avgränsning .....	9
Teoretisk referensram.....	10
Definitioner .....	10
Teori .....	11
Forskning.....	12
Summering av referensramen.....	17
Val av metod och material .....	18
Kvalitativ metod .....	18
Semistrukturerad intervjustudie med personligt möte .....	18
Telefonintervju .....	18
Simuleringsövning med intervju som grund .....	19
Intervju-uppbyggnad .....	19
Val av intervjufrågor .....	20
Övningsuppbyggnad.....	20
Urval.....	21
Kritik av metoderna.....	23
Resultat.....	24
Resultat från intervjuade exportföretag.....	24
Intervjuresultat sammanfattning.....	28
Resultat från simulationsövningarna .....	29
Sammanfattning av simuleringsövningarna .....	33
Analys.....	34
Intervjuer och forskning .....	34
Simuleringsövning och intervjuer .....	37
Summering av analyser .....	40
Diskussion .....	42
Slutsats .....	45
Referenser.....	46
Bilaga 1 .....	50

## Sammanfattning

Världen har sedan början av 1990-talet blivit allt mer globaliserad och med en ökande befolkningsmängd har exporten av varor fått en allt mer betydande roll i samhället. Den svenska exporten av jordbruksprodukter har på senare tid ökat, men trots att efterfrågan på den globala marknaden ökar tvekar fortfarande många företag inför exportbeslutet. EU skall arbeta för en fri handel mellan medlemsländerna där inga handelshinder får förekomma, forskning visar att så inte är fallet. Andra internationella forskningsstudier har genomförts som påvisar ytterligare handelshinder som skapar problem för exporterande företag, dock hittas inte många studier om hinder som uppstår innan exportbeslutet tas. Studien vill belysa vilka hinder blivande exportörer stöter på då dessa står inför ett exportbeslut samt vilka hinder som är av störst betydelse. Studien vill även belysa vilka hinder från litteraturen som är applicerbara på det svenska lantbruket. För att avgränsa studien ligger fokus på export till EU och alla intervjupersoner har exporterat till något EU-land.

Studien har genomförts genom att exporterande företagare intervjuats samt studenter med bakgrund inom lantbruket har fått genomgå en övningssituation. Studenterna ställdes inför ett scenario där deras företag skulle börja exportera, de tvingades därigenom till att införskaffa sig information för att fatta ett exportbeslut. Efter det har svaren från intervjuerna och övningarna jämförts för att finna hinder av betydelse.

Studien visade att de intervjuade exportföretagarna upplevde hindren vid exportstart som små och en tydlig koppling till tidigare forskning kunde göras. De intervjuade företagarna upplevde kulturella skillnader och svårigheterna att ta sig in på en ny marknad var de största hindren vid exportbeslutet. De tog även upp svårigheterna att finna den nya marknaden som en hämmande faktor för företag. Övningspersonerna upplevde att de hade svårt att finna information om exporten relaterad till deras specifika produkter samt att de finansiella svårigheterna verkade mycket hämmande för dem.

EU skall arbeta för en fri handel mellan medlemsländerna där inga handelshinder får förekomma, men efter avslutat arbete kan slutsatsen dras att det finns flera olika faktorer som hämmar företag. För att få mer övergripande information om det bör ytterligare studier genomföras för att befästa studiens resultat ytterligare.

## Abstract

The world has since the early 1990s become more globalized and with an increasing population the exports of goods have gained an important role in the society. The Swedish export of agricultural products has recently increased, but even though demand in the global market increases many companies still hesitates facing the export decision. The EU are suppose to work towards a free trade between member states where there are no trade barriers for the exporting companies, but published research has revealed that this is not the case. Other international research studies have been conducted and those display other trade barriers that create problems for exporting companies, however, these studies doesn't show the obstacles companies faces before the decision of export has been taken.

This study highlights the obstacles potential exporters encounter when they are faced with an export decision and the barriers that are of greatest importance. The study would also highlight which obstacles from the literature that is related to Swedish agriculture. In order to define this study's focusing on exports to the EU and all the interviewed companies have exported to one or several EU country/ies.

The study was conducted by interviewing exporting companies and also let students with a background in agriculture undergo an exercise where they had to face a scenario that their company would begin exporting, and they were forced to gain the information to make an export decision. After this, the responses from the interviews and exercises were compared to find similar significant barriers.

The study showed that the interviewed export companies experienced that there were few barriers before the export decision was made, you could also see a clear link between earlier research and the result from the studies. The interviewed companies felt that cultural differences and the difficulties of entering into new market were the biggest barriers to overcome. They also mentioned the difficulty of finding the new market as an inhibitory effect for the companies. The students who did the exercise felt that they had difficulties finding information on exports related to their products and that the financial difficulties seemed very inhibiting for them.

The EU are supposed to work towards a free trade between member states where there are no trade barriers, but after this work it can be concluded that there are several factors that inhibit companies to make the export decision. To obtain more comprehensive information about this, further studies are needed to consolidate the results further.

# Inledning

## Bakgrund

Från 1990-talet och framåt har världen blivit allt mer globaliserad och detsamma gäller för miljön företagen arbetar i (Douglas and Craig 1992, Keegan 2002), framförallt exporten har fått en allt mer betydande roll (Kalm, 2015). Den ständigt ökade befolkningen gör att behovet av export på den globala marknaden ökar för att kunna försörja den växande befolkningen (LRF, 2011). Ändå är det många företag som tvekar att ge sig in på utländska marknader. De som försöker stöter ofta på stora problem, såsom problem att komma in och få sälja sina produkter på den nya marknaden eller att finna bra distributionskanaler. Vilket hindrar dem från att nå sin fulla potential (Leonidou, 1994).

Ett företag som exporterar sina produkter får många fördelar; framförallt sprider företaget sina finansiella risker då de arbetar på en större marknad. Export kräver ofta färre resurser än förväntat och skapar dessutom en större flexibilitet för företaget (Leonidou, 2004, Leonidou, 1995). Men det finns attityds-, strukturella-, produktions-, operativa hinder samt andra faktorer som hindrar företaget innan exporten kan komma igång (Bauerschmidt et al, 1985). Hummles (1999) gjorde en studie där han genom beräkningar och indelningar i olika kategorier ville ta reda på om handelskostnader har inverkan på exportbeslutet. Han sammanfattade studien med att handelskostnaderna varierade för olika företag, bl.a. valet av importland menar han görs för att få ner transportkostnaderna. Genom de beräkningar som utförts i studien påvisas det att det finns stora hinder som kan kopplas till handelskostnaderna. Det geografiska avståndet till importlandet har även det betydelse för företagets exportkostnader (Anderson et al, 2004, Eaton et al, 2002). Det kan även uppstå handelskostnader i form av tullar i varierade storlek och omfattning (Åsberg, 2011).

Tidigare studier har gjorts i ämnet bland annat inom USA:s pappersindustri. Sullivan, Bauerschmidt och Gillespie (1985) gjorde en studie och kom fram till att hindren kan delas upp i fem faktorer; regeringarnas handelspolitik, betydelsen av de avstånd som råder inom marknaden, bristande engagemang, yttre begränsningar och rivalitet från konkurrenter. Av dessa ansågs de yttre begränsningarna uppskattningsvis vara det största hindret medan rivalitet från konkurrenter ansågs vara det minsta. De övriga faktorerna ansågs vara mediokra hinder i sammanhanget.

Sullivan och Bauerschmidt (1989) följde senare upp sin tidigare studie med en jämförelse av europeiska och amerikanska företagsledares attityder gentemot internationell handel. Studien påvisade både likheter och skillnader mellan de europeiska och amerikanska respondenterna. De europeiska företagsledarna, liksom de amerikanska, ansåg att regeringarnas handelspolitik och marknadsvillkor var de största hindren. Största skillnaden mellan dem var att de europeiska företagsledarna menade att ursprunget till hindren kom från företagets egna förhållanden. De amerikanska företagsledarna ansåg att hindren hade sitt ursprung från det egna landets förhållanden. Andra studier pekar på betydelsen av vilken attityd företagsledaren har till internationell handel samt att ledarstilen har stor inverkan på företagets framgångar (Baum et al, 1997, Cavusgil, 2007).

Europeiska Unionen är en stor aktör inom världens handel. Deras roll är av stor betydelse vid import och export men handeln med EU kan vara komplex (Young, 2004). EU skall verka för den fria rörligheten mellan EU:s medlemsländer, rörelsefriheten bygger på ”De fyra friheterna” (europeiska kommissionen 2014, s.3). De fyra friheterna går ut på att människor, varor, tjänster och kapital skall kunna röra sig fritt inom EUs medlemsländer (europeiska kommissionen, 2014).

EUs roll är att kontrollera så Världshandelsorganisationens (WTO) domar följs samtidigt skall de vidhålla den fria handeln mellan EUs medlemsländer. Dessa två roller gör att det kan uppstå komplikationer i medlemsländernas implementering av EUs förordningar (Young, 2004). EU har gjort ansträngningar för att skapa standardregler vilka ska underlätta handeln inom EUs gränser (Vogel, 1997).

Sveriges marknad är relativt liten och företagen lever under hård konkurrens både från svenska aktörer samt aktörer från den internationella marknaden (Wikman, 2001). Vilket leder till att företag ofta letar efter nya marknader där de kan exponera sina produkter för att skapa en bredare kundkrets (Kaniya, 2013). Exporten av de svenska jordbruksprodukterna har ökat sedan 2006. Vilket delvis kan bero på den försvagade kronan gentemot Euron och dollarn vilket gör det billigare för svenska företag att exportera samtidigt blir det dyrare vid import (Jordbruksverket, 2015). Den försvagade kronan har med valutakursen att göra. Hur valutakursen ändras påverkar inte bara handel med jordbruksprodukter, det är något som påverkar all handel mellan olika länder. Ett av förhållandena som har verkan på valutakursen är inflationsskillnaden mellan olika länder. Har ett land lägre inflation jämför med andra anser de att deras valuta stärks under en längre tid. Det stärker konkurrensfördelarna då produkter från det landet kommer vara billigare jämfört andra (Forex Trading).

Priserna på livsmedel och jordbruksprodukter påverkas idag av den globala marknaden. Därmed är god marknadskännedom om hur konkurrensen, produktutbudet och distributionskanalerna till det land exporten sker av stor betydelse. För att komma ifrån beroendet av den inhemska dagligvaruhandeln kan exporten av livsmedelsprodukter stärka marknaden positivt (LRF, 2011).

Studier har gjorts i Sverige om vilka faktorer som påverkar vid export av svenska livsmedel. Kalm (2015) menar att det är kombinationerna och utnyttjandet av företagets olika resurser som gör företaget unikt. Sammansättningen av företagets resurstillgångar utgör företagets möjlighet att lyckas vid export. Denna studie har framförallt fokuserat på framgångsrika företag och vilka de faktorerna är med störst inverkan vid exportresultatet.

I Bendz, Nordfält och Tinggrens (2013) studie undersöks hur svenska små och medelstora företag hanterar exportbarriärer. I arbetet identifierades fem övergripande hinder vilka verkar hämmande för företagets export. Dessa var marknadsföringshinder, administrativa-, statliga-, genomförande- och miljöbarriärer. Studien tar även upp att forskningen är motsägelsefull och menar att samma exporthinder hanteras olika beroende på vilken forskare som genomfört forskningen.

Om en koppling mellan Bendz et al (2013) till Sullivans et al (1985) studie görs visar det att exporthinder är ett komplext problem. Båda studierna visar på att exporthinder existerar och skapar svårigheter för företagen. Young (2004) belyser i sitt arbete problematiken för hinder vid export inom EUs medlemsländer eftersom medlemsländerna tolkar EUs förordningar



olika. För att komma ut på exportmarknaden bör åtgärder göras som bygger på företagets redan existerande styrkor (LRF, 2011).

Med denna bakgrund uppmärksammas att det finns en problematik vid export, både nationellt och internationellt. Vad som leder till att exportbeslutet fattas har det inte skrivits mycket om. Den svenska exporten har ökat enligt jordbruksverket (2016) och det finns beskrivet i tidigare studier om att exporthinder kan försvåra. LRF (2011) skriver i sin livsmedelsstrategi att det kommer att finnas ett ökat behov för export av den orsaken att befolkningen ökar. För att möta den ökade efterfrågan växer därmed behovet av fler företag som kan exportera. Det medför ett behov att belysa problemen som uppstår innan beslutet fattas. Med det i tankarna finns det belägg för studien.

Då en övervägande del av de svenska företagen är små (ekonomifakta, 2016) och SLU har en bakgrund i lantbruket är valet av inriktning små lantbruksföretag. Genom att upplysa mindre lantbruksföretag om de hinder som kan uppstå skapar denna studie en medvetenhet som skall underlätta för dem, samt ge dem möjlighet att våga exportera.

## **Mål och syfte**

Vi vill i arbetet urskilja vilka faktorer som skapar hinder när en svensk lantbrukare vill börja exportera inom den europeiska marknaden.

Vår studie skall visa vilka hinder som finns och om något av dessa har större betydelse än andra när det gäller företags beslut att exportera.

När studien är genomförd och färdigarbetat vill vi ha kartlagt de faktorer med störst inverkan på företagets exportbeslut. I vårt arbete vill vi skapa en medvetenhet hos lantbrukare om vilka hindren är så att de därigenom kan undvika dem.

Följande frågeställningar kommer att besvaras:

Vilka i litteraturen identifierade exporthinder kan kopplas till det svenska lantbruket?  
Vilka hinder upplever den exporterande svenska lantbrukaren som mest relevant?  
Finns det skillnader mellan förväntade och verkliga hinder vid exportbeslut?

## **Avgränsning**

För att avgränsa oss och göra vårt arbete tydligt kommer vi att arbeta med små företag inom den svenska agrara näringen.

Vi har även valt att avgränsa oss till att bara avhandla hinder som finns för lantbrukare som vill exportera inom EU.

## **Teoretisk referensram**

Det teoretiska ramverket inleds med att definiera begreppen lantbrukare, handelshinder och småföretag för att undvika tolkningsfel. Vidare presenteras den tillämpade teorin för detta arbete, samt vad tidigare forskning har funnit och presenterat för resultat. Det summeras för att skapa ett ramverk att använda i arbetets analys och diskussion.

## **Definitioner**

De företagare som har medverkat i studien verkar inom den agrara näringen och är därmed lantbrukare. Det faktum att svenska lantbruksföretag övervägande är små företag (ekonomifakta, 2016) gör att en definition av små företag kommer göras. För att undvika missuppfattningar definieras lantbrukare och småföretag. I arbetet kommer respondenterna i intervjuerna representeras av lantbrukare och nämnas som företagare. Eftersom arbetet bygger på att identifiera olika hinder som uppkommer vid exportbeslut och för att undvika tolkningsfel kommer även vad som definieras som ett handelshinder beskrivas.

### **Lantbrukare**

Lantbrukare, jordbrukare eller bonde har samma definition. Enligt nationalencyklopedin (2016b) är en bonde någon som kan försörja sig och sin familj genom att driva ett lantbruk oberoende av andra. Historiskt sett har denna definition varit korrekt. Men i dag är lantbrukaren mer beroende av andra och definitionen av en lantbrukare måste ses från ett större perspektiv. En lantbrukare måste vara mer effektiv och medveten om allt från hur börsen fungerar, till att veta hur lagar ska tolkas och vilka regler som gäller (Lundell, 2014a). Lantbrukaren av i dag bör vara en entreprenör för att överleva (Lundell, 2014b).

### **Småföretag**

Enligt EU bygger definitionen på antalet anställda personer och företagets ekonomi. ”Från och med 1 januari 2005 gäller en rekommendation från EU om definitionen av mikroföretag samt små och medelstora företag, SMF.” Enligt SMF-definitionen är små fristående eller samarbetande företag som har färre än 50 årsanställda och omsätter mindre än 10 miljoner euro per år (Tillväxtverket, 2016).

### **Handelshinder**

Inom EU ska det råda fri rörlighet och företag ska ha rätt att importera och exportera fritt inom EUs gränser. I teorin betyder det att import och export inte får hämmas av myndigheterna eller andra förhållanden som påverkar handeln negativt. Men i praktiken fungerar det inte alltid. I en viss utsträckning utövas ändå myndigheternas makt vilket leder till att export och import motverkas. Alltså uppstår handelshinder vid olika tillfällen. (Europiska unionen, 2016, Kommerskollegium, u.å.).

## Teori

Författarna skall besvara tre frågeställningar; vilka i litteraturen hittade exporthinder kan kopplas till det svenska jordbruket (se nummer 1, figur 1). Vilka hinder upplever den exporterande lantbrukaren som mest relevant (se nummer 2, figur 1) samt finns det skillnader mellan förväntade och verkliga hinder vid exportbeslut (se nummer 3, figur 1)? Sweetspotteorin som illustreras nedan (se figur 1) används för att avisa på hur olika skärningspunkter och överlappningar kan placeras om informationen från deltagarna i studien stämmer med författarnas teoretiska utgångspunkt. Sweetspotteorin bygger på hur ett företag skall använda sina resurser bäst och hur företaget kan skapa en strategi (Collis & Rukstad, 2008). Genom att använda denna modell skapas möjlighet att få fram om det som tidigare forskning, exporterande företag och icke exporterande företag upplever som exporthinder överensstämmer med varandra. Möjligheterna att skärningspunkterna och överlappningarna kan förflyttas gör att författarna anser att denna metod går att applicera på studien.

Tidigare forskning bygger på redan exporterande företags upplevelser och de hinder dessa upplevde efter exportstarten. Vilka hinder företagen upplevde innan exportbeslutet fattades finns inte beskrivet lika väl i litteraturen och risken finns att företagarna har förträngt dessa hinder. Forskning visar att när en person har gått igenom en process ökar risken att minnet av händelsen präglas av hur resultatet av processen blev (Hoffrage, Hertwig & Gigerenzer, 2000). Därför förträngs ofta problem om utfallet av processen varit god (Hoffrage, Hertwig & Gigerenzer, 2000). Genom att kontakta icke exporterande personer och låta dem genomgå exportprocessen kan hinder upptäckas, sedan kan en jämförelse göras om deras svar överensstämmer med de exporterande företagens upplevda hinder.

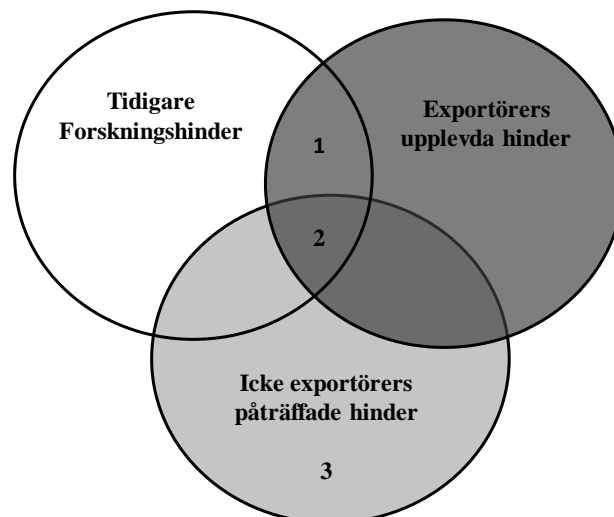


Fig. 1: Sweetspotteorin utvecklad av författarna, Karlsson & Söderman, 2016

## Forskning

För att kunna svara på frågeställningen om vilka hinder från litteraturen som kan kopplas till det svenska lantbruket, behövs ett kapitel med tidigare forskning. Det för att ha ett underlag till analysen. För att skapa struktur och underlätta för läsaren delas hindren in i grupper som bygger på Leonidous (2004) forskning. Denna forskning avser mindre företag utan specifik bransch och är därför applicerbar på arbetet.

En av frågeställningarna går ut på att finna hinder vid exportbeslutet och därför har beslutsfattarmodellen använts som grund. Beslutsfattarmodellen har flätats in och kopplats till de olika grupperna för att skapa en röd tråd genom referensramen. Bilden nedan (se Fig. 2) visar vilken del av beslutsfattarmodellen som kan kopplas till vilken/ vilka barriär(er).

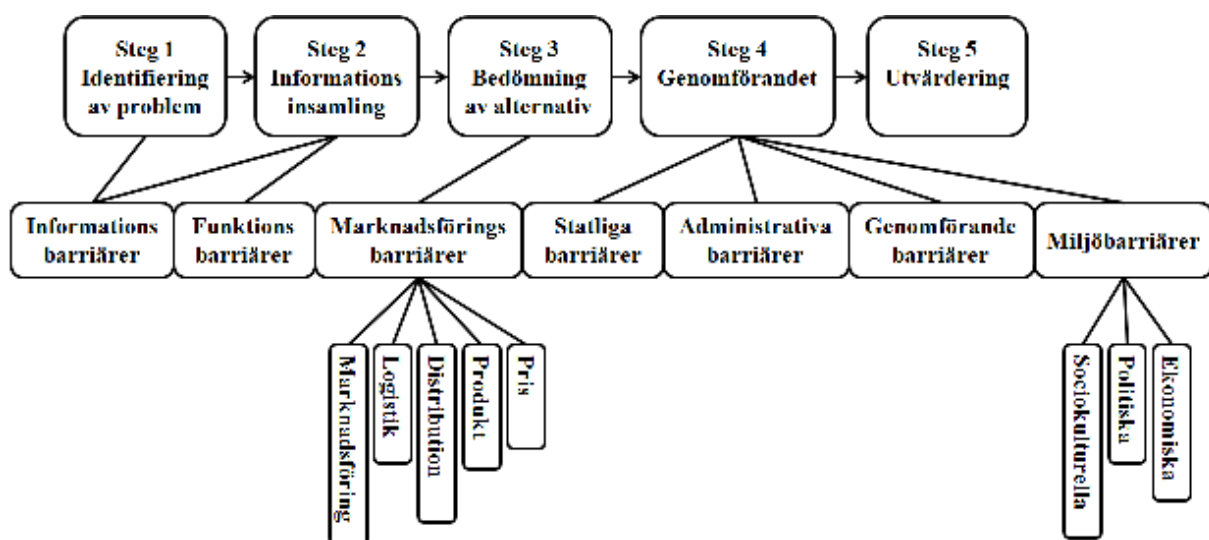


Fig. 2: Egen bearbetning av Beslutsfattarmodellen (Ingram, 2016), Mossberg, (2012) och Leonidous (2004) barriärmodell. (2016).

### Interna barriärer

Exporthinder delas ofta upp i interna och externa barriärer. Interna barriärer bygger på hinder som har sitt ursprung inom företaget till exempel resurser, organisationsstruktur och om företaget har exporterat förut. Interna barriärer kan i sin tur delas in i olika grupper, till exempel informationsbarriärer, funktionsbarriärer och marknadsföringsbarriärer (Leonidou, 2004).

#### *Informationsbarriärer*

Innan ett företag börjar exportera måste först tanken på export uppkomma och företagaren måste identifiera om det finns en potentiell ny marknad utomlands. Det kan vara svårt för företag att komma i kontakt med de nya marknaderna samt identifiera möjligheterna på dessa (Leonidou, 2004). Identifieringen av att det finns en möjlighet att exportera och att det är något som företaget måste ta ställning till är första steget i beslutsprocessen, första steget i beslutsfattarmodellen namnges vanligtvis som identifiering av problem men i resterande del av arbetet beskrivs beslutsfattarmodellens steg ett som möjlighet att exportera (Ingram, 2016, Mossberg, 2012).

När företaget har identifierat att det finns en potential på den utländska marknaden bör företaget börja söka information. Informationen är viktig för att klargöra vilka möjligheter som finns och vad som behövs för att genomföra dessa och ses som andra steget i beslutsprocessen (Ingram, 2016, Mossberg, 2012). För att förhindra att handelshinder uppkommer är kunskap en utav de viktigaste förebyggande åtgärderna. Om företaget redan innan beslutet om exporten har gjort en noggrann undersökning om förutsättningarna för landets import kan handelshinder undvikas (Osarnkhoe, 2005).

Då ett företag skall börja söka information kan de finna så kallade informationsbarriärer, de uppstår när ett företag försöker finna information om en ny marknad. De barriärer uppkommer framförallt ur svårigheterna att hitta relevant information som inte är missvisande eller manipulerad. Informationsbarriärer täcker även svårigheterna att skapa kontakt med nya utländska kunder (Leonidou, 2004).

Det finns flera olika sätt att införskaffa sig information och kunskap; ett är att företaget skaffar sig ett brett kontaktnät i importlandet (Baum et al, 1997). De kan hjälpa företaget att skaffa information om marknaden och konkurrensen samt agera som inkörsport för exportföretagen till den nya marknaden (Baum et al, 1997). Ett kontaktnät gör att det finns möjligheter att påskynda processen, då andra kontakter troligen kan guida företagaren i hur de ska gå tillväga. För att minska både arbetsbördan och kostnaderna vid export kan det vara bra att ha mellanhänder för att få en smidig lösning. (Benz et al, 2013). Ett kontaktnät kan även hjälpa exporterande företag att undvika kulturkrockar som kan uppstå mellan länder. En aspekt att ta hänsyn till är vikten av förtroende mellan exportföretaget och kontakterna i importlandet för att samarbetet skall bli lyckat (Baum et al, 1997).

Ett annat sätt att införskaffa information om importlandet är när företag söker information på internet. Internet har sänkt barriärerna och gjort det enklare att finna information och etablera företaget på en ny marknad, men det finns risk att den information företaget finner är manipulerad av redan etablerade företag. Det är en risk då det blir svårare att lita på information hittad på internet. Alltså är det lättare att finna information trovärdig om den kommer från en part som företaget redan har förtroende för. Därför är internet mer lämpat som forum för att visa företagets närvaro samt söka mer allmän information än att använda som bas för företagets exportbeslut (Lee & Choi, 2003).

### ***Funktionsbarriärer***

När företagaren söker information är det viktigt att denne finner så mycket information som möjligt om de processer och människor (Tutorialpoint, 2016) som kommer att involveras i exportbeslutet. Även denna del kan kopplas till det andra steget i beslutsfattandet, då människor är en del av informationsansamlandet (Ingram, 2016, Mossberg, 2012).

Funktionsbarriärer är hinder som skapas ur det egna företaget. Det kan till exempel vara att företagets personal är otränad och inte har tillräcklig kunskap för att klara exporten. Ett annat problem är att det inte finns tillräcklig tid att avsätta till exporten då företag ofta tenderar att fokusera främst på sin inhemska marknad (Leonidou, 2004).

Hur kunskap förmedlas inom företaget är även det en viktig faktor för företagets exportframgångar. Har företaget en trygg och öppen miljö som underlättar förmedling av kunskap inom företaget gör det att företaget har en bra grund att basera sina exportplaner på.

Det för att det är personerna inom företaget som ligger till grund för företagets framgångar (Lee & Choi, 2003).

Produktionskapaciteten är ofta mindre hos små företag vilket kan verka hämmande när företaget skall exportera. De finansiella svårigheterna som uppstår vid export faller också under denna kategori. (Leonidou, 2004). Vid export uppkommer extra handelskostnader som inte finns när företaget säljer sina produkter på den inhemska marknaden till exempel certifieringskostnader, tullkostnader (utanför EU) etc. Dessa kostnader är ett av de största hindren vid export och gör att företagare ofta tvekar inför exportbeslutet (Baum et al, 1997, Hummel, 1999).

### ***Marknadsföringsbarriärer***

Efter att företagaren har samlat den information denne tros behöva för exportstarten, bör en lista göras med möjliga utföranden eller alternativ (Ingram, 2016, Mossberg, 2012) till exporten. Denna lista bör innehålla lämpliga åtgärder för att företaget skall ta sig in på de nya marknaderna.

En nödvändig åtgärd kan vara att förändra någon del av produkten för att passa de nya marknaderna. Det är ofta svårt för små företag att anpassa sina produkter och marknadsföring efter den utländska marknadens regler och smak. Priset för små företags produkter är ofta högre än större företag då de inte kan ta del av stordriftsfördelar. Stordriftsfördelar innebär desto större producerade kvantiteter desto lägre produktionskostnad. Det medför svårigheter för små företag att konkurrera med större företag om priset. (Leonidou, 2004). Dessa kallas marknadsbarriärer.

Marknadsbarriärer fokuserar på företagets produkter, priser, distribution, logistik samt marknadsföringsåtgärder och anses ofta vara den barriär som har störst påverkan på företagets exportbeslut (Leonidou, 2004).

Valet av distributionskanal är högst väsentlig om företaget ska nå framgång på den internationella marknaden (Bengtsson & Frödå, 2008). Det kan vara svårt att få tillgång till utländska distributionskanaler då de kan användas av konkurrenter eller så finns det en aktör som styr över landets distribution. Företag väljer ibland att gå genom en grossist eller andra mellanhänder, det kan vara riskabelt då företaget tappar en del av kontrollen över sina produkter. Logistikproblem kan uppstå då företaget kan ha svårt att hantera förseningar eller ökade transportkostnader (Leonidou, 2004).

Efter att företagaren har utformat olika handlingsalternativ och hur de skall genomföras bör för- och nackdelar jämföras. Sedan bör det handelsalternativ väljas som har störst chans att lyckas till lägsta kostnad, det utgör tredje steget i beslutsmodellen (Se figur 1). I vissa fall kan mer information behövas och då bör företagaren återgå till steg ett eller två. Det kan även vara bra att diskutera alternativen med en utomstående för att få nya perspektiv innan det slutgiltiga beslutet tas (Tutorialpoint, 2016).

## **Externa barriärer**

När beslutet om export är fattat går företagaren över till handling. Det är viktigt att alla anställda jobbar mot ett gemensamt mål (Tutorialpoint, 2016). Det är fjärde steget i beslutsmodellen, då genomförandet av beslutet verkställs. När företagaren börjar exportera finns risken att denne råkar ut för externa barriärer. De externa barriärerna är mer okontrollerbara och beror framförallt på marknaden företaget agerar på. De delas in i undergrupper; administrativa-, statliga-, genomförande- och miljömässiga barriärer (Leonidou, 2004).

### ***Administrativa barriärer***

Administrativa barriärer fokuserar på de operativa aspekterna i exporten. Obekanta export- och dokumentationsprocesser brukar vara hämmande för små företag då det förknippas med ökade kostnader samt tidsödslande dokumentationsarbete. Kommunikationen mellan företag och kund sker mellan olika länder. Vilket ökar risken för missförstånd samt felaktig återkoppling från kunder. Ett vanligt förekommande fenomen på utländska marknader är längre kredittider än i Sverige, det leder till att företaget måste ha bättre likviditet för att klara av att hantera de längre kredittiderna (Leonidou, 2004).

### ***Statliga barriärer***

De statliga barriärerna kan delas in i två områden. Det ena är regeringens ovilja att hjälpa exporterande företag eller när regeringens försök till hjälp slår fel och istället hämmar exporten (Leonidou, 2004).

Det andra området är hur regelverket utformats, även här skapas en hämmande effekt om reglerna motarbetar export i stället för att underlätta. Regler skall vara lika för alla och inte ge vissa företag fördelar. Myndigheterna kan genom förmånliga subventioner, kreditlån eller vara återhållsamma med kontroller underlätta för företag. I många fall vet dock inte små företag hur de kan nyttja den hjälp som finns (Leonidou, 2004).

För att hjälpa exporterande företag har Business Sweden (2015) skapat exportguiden som ger råd och tips på vad företag bör tänka på när de skall exportera. Allt för att undvika problem som kan uppstå. Business Sweden belyser regelverk, dokumentkrav och hur tullar och avgifter fungerar. Det som tycks vara enkelt kan vara komplicerat, som att lösa transporten på ett smidigt sätt. Diverse utbildningar anordnas för att underlätta vid exportbeslut.

### ***Genomförandebarrärer***

Kunder har olika vanor och attityder beroende på vilket land exporten sker till, det kallas kulturskillnader och styr mycket över kundernas köpmönster. Vilket leder till att företaget måste anpassa sina produkter och marknadsaktiviteter för att attrahera utländska kunder. Det kan vara svårt för små företag med mindre resurser. (Leonidou, 2004). Ett litet företag har ofta svårt att konkurrera med de inhemska aktörerna då de ofta har skapat sig ett etablerat varumärke och känner till landets kultur (Leonidou, 2004, Bengtsson & Frödå, 2008). Det leder till att de inhemska aktörer har ett försprång gentemot andra utländska företag som vill etablera sig på marknaden (Leonidou, 2004).

När handelshinder uppkommer är det situationsanpassat och beror ofta på en kombination av ett flertal hinder (Bendz et al, 2013). Många av handelshindren uppkommer inom det egna företaget till exempel genom hur företagsledarens agerar, brister i företagsorganisationen. Det kan även vara något historiskt som ligger till grund för handelshindren (Leonidou, 2004). Företagsledaren tar det avgörande exportbeslutet (Baum et al, 1997, Cavusgil, 2007). Därmed har företagsledarens attityd och ledarstil en stor roll (Baum et al, 1997, Cavusgil, 2007) samt vilken kunskap denne besitter (Bengtsson & Frödå, 2008).

Hur stora resurser och företagets kombination av dessa spelar roll hur företaget tar sig in på den internationella marknaden. Ett företag kan kombinera sina resurser på ett sätt, ett annat företag kombinerar samma resurser på ett helt annat sätt. För att nå framgång vid export gäller det att kombinera resurserna rätt och på bästa sätt (Kalm, 2015).

### ***Miljöbarriärer***

Dessa barriärer är svåra att kontrollera då de snabbt ändras och ofta utan förvarning (Leonidou, 2004). Ett lands ekonomi påverkar om det är attraktivt att exportera till, vid lågkonjunkturer kan t.ex. kundernas köpkraft minska och importen påverkas negativt (Baum et al, 1997, Hummel, 1999). Valutarisker vid växelkurs kan verka ogynnsamt om handeln sker i olika valutor. Länder med ostabil ekonomi och politisk orolighet där samhället är korrupt med etniska spänningar påverkar exportören negativt. Ett importland kan begränsa exporten genom regler och priskontroll (Leonidou, 2004).

Olika affärsmetoder utövas i olika länder, det kan vara påfrestande för en ovan exportör. De sociala koderna inom språket både verbalt och kroppsligt samt att kunna tolka de kulturella ramverken är av stor vikt, men kan vara svårt för det mindre företaget att utreda. Trots att ett land upplevs ha en kultur lik företagets egna brukar det ändå finnas skillnader både på marknaden och hur handeln fungerar. Det skapar en marknadsbarriär mellan export- och importlandet, det är ett problem som företagen måste arbeta med för att förebygga (Leonidou, 2004).

EU har stor inverkan på handeln i Europa och det är EUs liberala syn på medlemslänternas olika tolkningar av EUs lagar som skapar oenigheter för hur företagen skall agera med sina produkter. Det samt att EU skall agera kontrollant åt Världshandelsorganisationen (WTO) skapar handelshinder och dessa är svåra för företag att komma runt (Young, 2004).

Det sista steget i beslutsmodellen kommer efter att exporten är genomförd då företagaren skall utvärdera sitt agerande. Denne bör kontrollera om det är något som kan förbättras under beslutsfattandet samt om någonting inom det fattade beslutet måste korrigeras. (Tutorialpoint, 2016). Eftersom denna studie fokuserar på beslutsfattandet och vilka hinder som uppkom däromkring är det en punkt som det ej kommer läggas mycket vikt vid.



## Summering av referensramen

Det är många faktorer som inverkar på företaget vid ett exportbeslut. Tidigare studier visar att hindren som uppkommer ofta är situationsanpassade samt består av olika konstellationer av regler och hinder (Bendtz et al, 2013). Kombinationen av företagets resurser avgör om exportförsöket blir framgångsrikt (Kalm, 2015).

Informationssökande genom internet har blivit allt vanligare dock bör företaget vara källkritiskt och kontrollera källorna noggrant (Lee & Choi, 2003). En viktig del i beslutsprocessen är säkerställandet att det verkligen finns en efterfrågan av produkten på den tilltänkta marknaden (Ingram, 2016, Mossberg, 2012). Personalens okunskap och frånvarande engagemang kan påverka exportbeslutet negativt, då de är en del av organisationen (Leonidou, 2004, Ingram, 2016). Företagets finansiella förutsättningar är något som har en aktiv del i exportbeslutet. (Baum et al, 1997, Hummel, 1999).

Vid en bedömning om exporten skall genomföras bör även vilka anpassningar av produkten som behövs för att passa på den nya marknaden tas i beaktelse (Leonidou, 2001). För att vara säker på att rätt beslut fattas bör alternativen jämföras noggrant (Tutorialpoint, 2016). Företagsledningens attityd och kunskap (Bengtsson & Frödå, 2008) om export har stor betydelse vid ett beslutsfattande då företagsledningen fattar det avgörande beslutet (Baum et al, 1997, Cavusgil, 2007) deras engagemang påverkar även utfallet av exporten.

Författarnas teori är att exporterande företag förtränger vissa hinder som uppstod innan beslutet om export fattades, författarna vill finna vilka dessa förträngda hinder är. Det finns många faktorer att ta hänsyn till vid beslutsfattandet. Genom beslutfattarmodellen som används i studien söks hindren som inte visas i tidigare forskning. Forskningen tar upp många olika hinder som försvårar vid export, men inte tydligt vilka som är avgörande för att fatta beslutet om exporten skall bli av.

## **Val av metod och material**

I vår studie vill vi från företagarnas synvinkel hitta de hinder som uppkommer vid exportstarten. Vi vill även hitta de problem som blivande exportörer stöter på när de börjar fundera och göra efterforskningar. För att få en helhetsbild kommer vi kartlägga de mest upplevda hindren som dyker upp och varför. Vi vill angripa vår frågeställning genom en kvalitativstudie som bygger på en semistrukturerad djupgående intervjustudie och en simulationsövning med intervju som grund.

### **Kvalitativ metod**

En kvalitativ metod är när en forskare vill upptäcka och urskilja speciella egenskaper hos någon eller något till exempel hur respondenten upplever ett visst fenomen eller hur denne upplever sin livssituation. Den kvalitativa forskningen riktar sig framförallt på de ”mjuka” värdena (Patel, Davidson, 2003) och att införskaffa djupare kunskap från ett fåtal respondenter (Holme, Solvang 1997). Eftersom studien vill finna de hinder som uppstår vid exportbeslut och vilka som är av betydelse, är det lämpligt att använda en kvalitativ metod där företag med erfarenhet deltar.

### **Semistrukturerad intervjustudie med personligt möte**

För att kunna utföra intervjuerna bör det upprättas en intervjuguide som består av frågor som är relevanta och kopplade till problemet. För att genomföra en semistrukturerad intervju är det viktigt att få respondenten att känna sig avslappnad och bekväm. Det kan vara till fördel att börja skrapa på ytan för att under intervjuens gång närma sig kärnan av problemet. Guiden som skapas är för att hålla sig inom ramen för ämnet, men det ska ges utrymme under intervjun till att utveckla frågorna (Dalen, 2007). För att kunna få en helhetsbild hur exportbeslutet togs är det viktigt att ställa följdfrågor som leder till ett mer utvecklat svar.

### **Telefonintervju**

I de fall där företagarna inte hade tid eller avståndet var för stort för ett personligt möte gjordes en telefonintervju. Enligt Stoehr (1968) kan det avläsas många olika toner i en röst och mottagaren kan genom det förstå avsändarens karaktär. Om frågorna istället sänds till respondenterna nerskrivna ökar risken för feltolkningar då respondenterna kan läsa frågorna i en annan ton än vad som var författarnas mening från början, vilket kan ändra både respondentens och författarnas inställning till varandra (Stoehr, 1968).

## **Simuleringsövning med intervju som grund**

Utförande av en simuleringsövning skapar en situation för deltagarna som kan inträffa i ett verkligt sammanhang (CEB, 2016). De skall tränas inför att kunna fatta rätt beslut vid rätt tillfälle, vidare vilka konsekvenser beslutet som fattades har och hur de löses om de uppkommer i verkligheten (VSL system AB, 2016). Simulationsövningar används mycket inom utbildningen av vårdpersonal då den skall efterlikna och låta elever och personal uppleva ”verkliga” händelser (Okuda et al, 2009). Genom att försöka efterlikna en simuleringsövning med frågor som grundar sig i en intervju utvecklas en situation som skulle kunna ge en mer trovärdig studie.

## **Intervju-uppbyggnad**

Intervjun bygger på hur Holme och Solvang (1997) beskriver hur en intervju bör utföras på bästa sätt.

Deltagna blev tillfrågade om de ville vara en del i studien och har deltagit av egen vilja. Vid första kontakten presenterades syftet med studien för att kunna ge respondenterna möjligheterna att utvärdera om de tillförde rätt bakgrund till studien. Därefter träffades författarna och respondenterna på företagarens kontor där intervjun ägde rum i de fall ett personligt möte skedde. Valet av intervjuplats var medvetet då författarna ville att företagna skulle sig känna trygga.

De telefonintervjuer som utfördes var uppbyggda på samma koncept som vid det personliga mötet. Här var det dock ännu viktigare att frågorna inte kunde misstolkas och författarna upprepade sig för att säkerställa att de uppfattat respondentens svar korrekt.

Som nämnts tidigare användes en intervjuguide som ett verktyg vid uppbyggnaden av frågorna. Under intervjun användes ett frågeformulär som kan liknas vid en intervjuguide. Det underlättade för att hitta tillbaka till rätt spår vid tillfällena frågeformuläret frångåtts när följdfrågor ställts. Båda författarna deltog i intervjun var av den ena ställde frågorna, medan den andra förde anteckningar. För att säkerställa att ingen information missades spelades även intervjuerna in. När intervjun utfördes var författarna noga med att vara raka och tydliga med sina frågor. Om respondenten upplevdes tveksam upprepades frågan igen för att säkerställa att de hade uppfattat frågan rätt. Vid intervjun var det viktigt att inte påverka respondentens svar genom att ge kommentarer som kunde uppfattas som ledande, utan intervjun fick ta tid. Då det används en kvalitativ metod har företagare som varit insatta i problemet deltagit för att få ett resultat som överensstämmer med verkligheten.

Efter avslutad intervju sammanfattade författarna materialet genom att lyssna på intervjuinspelningen och jämförde med de nedskrivna anteckningarna. Varpå sammanfattningen skickades till de intervjuade personerna för få en respons så svaren var korrekt uppfattade.

## Val av intervjufrågor

Kontroll-frågorna (se bilaga 1) som används i intervjun beträffande ålder, anställda och vilka länder exporten sker till m.m. (se bilaga 1) har betydelse för att se om det utgör någon koppling till exportbeslutet. De djupare intervjufrågorna bygger på tidigare utförda intervjustudier av Kalm (2015) och Bendz et al (2013). Dessa har återkopplats till tidigare forskning för att kunna härledas till de interna- och externa barriärerna.

För att komma in på djupet ställdes följdfrågor på de svar som respondenten gav. För att bekräfta om frågan uppfattats rätt gavs en tolkningsfråga, där svaret från respondenten uttrycktes som en motfråga istället (Kavle & Brinkmann, 2014).

## Övningsuppbyggnad.

Författarna valde att genomföra en simulationsövning baserad på intervjufrågorna från intervjuerna (se bilaga 1), det för att få ett jämförbart resultat mellan övningspersonerna och de intervjuade företagen. Övningspersonerna genomgick en intervju med en mindre övning inför en eventuell export för att finna hindren som kan uppstå.

När författarna träffade övningspersonerna var det i ett avskilt rum med tillgång till dator och närhet till ett informationscentrum. Valet av plats var för att ge övningspersonerna de bästa förutsättningarna till att införskaffa sig information.

Övningen inleddes med att personerna informerades om syftet och tillvägagångssättet för simuleringsövningen. Efter det ställdes kontrollfrågor (se bilaga 1) som var uppbyggda på de tidigare intervjuade exportföretagens frågor för att kunna dra paralleller mellan dem.

Under intervjun och övningen deltog båda författarna varav en ställde frågorna medan den andra skrev anteckningar. Hela händelseförloppet spelades in för att författarna inte skulle gå miste om värdefull information.

När kontrollfrågorna var besvarade bads övningspersonerna välja ett land som de skulle exportera till för att sedan hitta information om tillvägagångssättet. Författarna förtydligade att det var en praktisk övning där övningspersonen var tvungen att få fram fakta till sina antagande.

Under simuleringsövningen gavs övningspersonerna möjligheten att söka information hur de ville. De gavs möjlighet att använda internet, telefon, bibliotek och övriga informationskällor. Medan övningen utfördes observerade författarna och ställde frågor (se bilaga 1) som var baserade på de exporterande företagens djupare intervjufrågor. Det gjordes för att förstå processen samt få ett trovärdigt material som går att jämföra mot varandra.

Vid avslutad övning fick övningspersonerna frågan om de skulle kunna ta ett exportbeslut med den information de tillgodosett sig med under övningen.

Den insamlade informationen från övningspersonerna sammanställdes av författarna och jämfördes med informationen från företagen som idag exporterar. Genom denna jämförelse förväntade sig författarna hitta olikheterna och därmed få svar på frågeställningarna.

## Urval

För att hitta rätt lantbrukare som passade i intervjustudien har snöbollseffekten använts, vilket menas att från den först kontaktade lantbrukaren erhöles tips om andra relevanta kontakter (Halvorsen, 1992). Valet av lantbrukare var av den karaktär att de genomfört export tidigare och visste hur hindren uppkom. Samt hade mindre än 50 årsanställda. Lantbrukarna var intressanta i arbetet då de kunde bidra till svar på frågeställningen.

Vilka hinder upplever den exporterande svenska lantbrukaren som mest relevant?

Deltagarna i den situationsanpassade simuleringsövningen var studenter som inom en snar framtid skulle ta över driften av ett lantbruk och ha en ledande position. Vidare var deltagarna verksamma inom olika områden inom den agrara näringen. De inriktar sig på bland annat mjölk-, kött-, spannmål- och grönsaksproduktion. Urvalet speglar de som i framtiden skulle kunna ställas inför ett exportscenario (VSL system AB, 2016). Deras deltagande var intressant då de kunde ge svar på frågeställningen.

Finns det skillnader mellan förväntade och verkliga hinder vid exportbeslut?

Nedan ges en beskrivning av de intervjuade personerna och övningspersonerna. I studien har sju företagare intervjuats om deras erfarenheter om export. En simuleringsövning har även utförts på sex studenter som har möjlighet att ta över ett redan aktivt företag om hur de uppfattar exportprocessen. För att undvika igenkänning och underlätta läsningen har personerna fått fiktiva namn för att skapa anonymitet.

### **Presentation av intervjupersoner**

Bertil 46 år och företagare med en gymnasieexamen inom lantbruk samt en tio veckors ekonomiutbildning. Hans företag har funnits i 24 år och har exporterat i 17 år. På företaget arbetar 50 årsanställda samt 100 säsonganställda. Företaget inriktar sig på odling av olika färska grönsaker. Målgruppen är industri och dagligvaruhandel, både på den inhemska och på export marknaden. Exporten sker idag framförallt till Italien och Finland.

Rune 68 år och lantmästare, hans företag har funnits i 14 år och har exporterat i ungefär tio år. På företaget arbetar endast Rune och hans fru. Företagets inriktning är förmedling av potatis. Målgruppen som de levererar till är större kedjor inom Sverige och grossister i utlandet. Företaget exporterar idag till Danmark, Spanien, Norge, Saudiarabien samt till Baltikum.

Agronomen Anna och hennes make som är i 50 årsåldern ingår i en ekonomisk förening sedan sex år tillbaka. Föreningen har exporterat sedan 2012 och har inga anställda. Företaget produktionsinriktning är svamp. Deras målgrupp är restauranger och grossist i Danmark, Estland, Finland, Schweiz samt Norge.

Nisse är en agronom i 50 årsåldern som driver ett lantbruksföretag sedan 14 år tillbaka. Han driver även ett exportföretag sedan 2010 som exporterar svenska lantbruksprodukter till Danmark. Företaget har inga anställda och levererar direkt till danska livsmedelsbutiker.

Nina 50 år driver ett företag sedan 2010 och har en gymnasieutbildning. På företaget jobbar 2 anställda de producerar naturprodukter till restauranger och butiker. Hon har exporterat vid enstaka tillfällen till Dubai.

Simon 55 år agronom samt driver ett exportföretag sedan 2004. Företaget har fyra anställda och inriktar sig på utsäde, livsmedelsprodukter samt skott och groddar. Målgruppen för exporten är skott och groddproducenter, livsmedelsföretag och AGRO branschen. De exporterar till Danmark, Norge, Finland, Estland, Litauen och Storbritannien.

Fredrik 46 år med gymnasieutbildning driver ett företag som förmedlar grönsaker, rotfrukter och bär. Företaget har ca 50 anställda och har bedrivit export i ca tio år. Målgruppen är detaljhandeln främst i Sverige men även utomlands. Företaget exporterar idag till Finland, Danmark, Tyskland och Lettland. I vissa fall även Storbritannien, Italien och Spanien.

### **Presentation av simuleringspersonerna**

Agnes 25 år student vid Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU) och har en gård med inriktning på mjölk och köttproduktion. Gården har drivits i ca 27 år och har inga anställda. Tankarna på export har inte funnits och hon upplever att det verkar svårt. Hon anser exporten som mer relevant för södra Sverige då de ligger närmare kontinenten. För att få ett intresse att exportera menar hon att det måste kunna ge mer betalt.

Olle 24 år student vid SLU och har en gård med inriktning på grönsaksproduktion. Gården har drivits i 25 år och har två heltidsanställda samt tre säsongsanställda. Företaget har exporterat i mycket liten skala och då endast som underleverantör. Olle anser att export är ett bra komplement när den inhemska marknaden är mättad. Motivationen för export bygger på betalningsförmågan i importlandet och den inhemska marknadens efterfrågan.

Kalle 25 år student vid SLU har spannmål och grönsaksodling. Gården har drivits i 57 år och de har två helårsanställda samt ca 13 säsongsanställda. De exporterar en mindre del av produktionen via grossist i Holland. Han har en god attityd till export då det är ett sätt att få ut överskottet på en ny marknad.

Erik 26 år student vid SLU med ekonomi som grund. Driver en maskinstation tillsammans med sin bror. Ser sig själv som växtodlare inom en snar framtid. Företaget har funnits sedan 2011 och har inga anställda. Positiv inställning till export men känner att kunskapen måste bli bättre innan det sker. Han ser en möjlighet att exportera till Holländska företag eftersom han tror det finns efterfrågan på fröer där.

Markus 25 år student vid SLU. Har en generationsgård med inriktning på växtodling främst bulkproduktion. På gården arbetar 5 heltidsanställda. Han har positivt attityd till export för att få en bredare marknad och har genom grossist exporterat i liten skala. Om det skulle bli aktuellt med export måste det generera en bättre vinstmarginal, i så fall skulle de främst inrikta sig på EU:s södra länder.

Vincent 25 år student vid SLU. Har en gård som drivits i fyra generationer sedan 1930-talet, deras produktionsinriktning är växtodling, smågris- och slaktkycklingproduktion. Gården har fyra heltidsanställda samt 3 säsongsanställda. Vincent har en positiv attityd till export och vill inte bromsa utvecklingen. Företaget exporterar inte idag men det skulle bli aktuellt om priset på produkterna och logistiken blir bättre på en annan marknad.

## **Kritik av metoderna**

Kvalitativ metod ifrågasätts ofta då studien i de flesta fall omfattar en liten population och därmed skapas en begränsning av det insamlade materialet. Respondenterna måste vara kunniga i det området studien avhandlar för att kvaliteten på intervjun skall kunna analyseras och tolkas på ett rättvist sätt (Dalen, 2008). Risker kan vara att intervjuarna har nära eller direkt koppling till det som studeras och då kan svaren bli subjektiva. Som intervjuare är det viktigt att undvika en inställning som kan påverka respondenters svar. Innebörden av intervjuerna kan tolkas olika beroende på intervjuarnas egna intressen. (Kavle & Brinkmann, 2014)

För att styrka trovärdigheten i intervjuerna och att författarna tolkat svaren rätt, har respondenterna fått möjlighet att granska deras intervjusammanställning. Om det vid återkopplingen visat sig att något svar uppfattas fel gjordes en revidering.

Som nämnts tidigare är en kvalitativ studie begränsad och deltagarna kan uppfattas vara partiska i sina svar. Vilket författarna vid sitt urval av simulationsövningspersoner minimerar genom att deltagarna är från den agrara näringens olika grenar. Därigenom undviker författarna att få riktade svar som endast speglar förhållandena inom en specifik agrar gren.

## Resultat

Kapitlet börjar med resultatet av intervjuerna och en sammanfattning av dem, för att sedan avslutas med resultatet av simulationsövningarna samt en sammanfattning.

### Resultat från intervjuade exportföretag

#### *Informationsbarriärer*

Alla företag tar upp vikten av kontakter i exportlandet, Simon menar att kontakterna utgör allt och samtidigt ingenting. Ju mer kunskap, information och kompetens företaget besitter desto mindre kontaktnät behöver företaget ha. Rune och Anna trycker på att utan kontaktnätverket är det svårt att skapa långvariga relationer i exportlandet. Genom kontaktnätverket kan företaget skaffa information och undvika ohederliga företag. Bertil berättar att han har en agent i Italien som arbetar för att kontrollera nya kunder och uppdatera om marknaden, kontrollen av kunder har blivit allt viktigare i och med ökningen av bluffföretag på marknaden. Här ser han ett problem då det nästan uteslutande bara finns nationella kreditupplysningar som ofta är inaktuella. Nisse tar upp att kontakter är viktiga men att det trots allt är svårt att ta sig in på marknaden. Nina anser att kontakter är viktiga för att få chansen att komma in på marknaden. Hon arbetar genom att använda kontakter inom svenska diplomatin få chansen att visa sina produkter på svenska ambassader runt om i världen.

Simon säger att ett stort problem de stöter på är svårigheterna att finna bra och trovärdig information, det är svårt både att hitta marknaden och finna hur mycket marknaden är värd. Här säger han att allt handlar om kunskap.

*”Och det går åt mycket kunskapsinläring, tar lång tid, för att lära sig eller förstå det hela och få rätt på det.”* Simon

Nisse berättar att trots att de hittat information och ansåg sig vara pålästa vid exportstarten insåg de att det saknades praktiskt erfarenhet. Vilket skapat problem för företaget. Bertil och Fredrik sökte inte efter en marknad utan skickade iväg sina produkter för att se om någon kund skulle visa intresse. Det ledde till att Bertil stötte på omfattande problem i vissa fall. De övriga anser att eftersom kunderna ofta kontaktar dem så är det inte ett problem de upplevt.

#### *Funktionsbarriärer*

Anna berättar att de tidigare hade planer på att exportera men att de inte hade tid att genomföra dem. Företaget var då en bisyssla och de hade fullt upp med den inhemska marknaden. Även Bertil tar upp fenomenet att han har för lite tid att fokusera på exportmarknaden. Nisse berättar att hans exportbeslut tog tre gånger så lång tid och kostade tre gånger så mycket mer än vad de hade räknat med från början.

Simon säger att det är finansiellt svårt med export och många små företag misslyckas, men han menar att det är viktigt att ha god koll på kassan så blir det inga problem. Rune har säkrat sig från finansiella risker genom att teckna kreditförsäkringar, han menar att de finansiella riskerna alltid är närvarande. Nisse hjälper idag företag som inte klarar att finansiera exporten



genom att företagen får gå under hans varumärke. På så sätt stärker han sitt eget varumärke samtidigt som han hjälper andra.

Fredrik och Bertil berättar att eftersom beslutet togs av enbart dem var personalen inte involverad och deras kunskap obetydlig. De övriga hade inga anställda vid exportbeslutet och själva har de förbättrat sin kunskap efter hand.

### ***Marknadsföringsbarriärer***

Alla företagare tar upp att de i det stora hela inte ser några hinder i distributionskedjan om de bortser från vissa mindre problem. Anna tar upp att ibland blir hennes produkter liggande över helgen hos DHL och det är något hon i möjligaste mån försöker undvika. Rune säger de har problem med att kylcontainrarna som blir stående länge. Han tar även upp att det krävs olika typer av bilar beroende på potatisens resmål. Bertil har problem med att frakta produkterna till Kroatien då landet har ett bristfälligt distributionsnätverk. Deras produkter måste först fraktas till Italien för att sedan fraktas vidare till Kroatien. Det medför ökade logistik- och transportkostnader som har stor påverkan på produkternas slutpris, Bertil anser det begränsar företagets exportspridning. Att vidhålla kontroll är mycket viktigt säger Bertil speciellt när mellanhänder används.

Bertil och Anna berättar att det är mycket svårt att ta sig in på en ny marknad, Bertil tycker detta är det svåraste hinder han har stött på speciellt i Danmark och Tyskland.

*”Det är jättesvårt att komma in på en kund, men när du väl kommit in på en kund, bygger de ett system och då är du med dem en längre stund. Men det är jättesvårt att komma in.”* Bertil

Anna och Nisse tror att det beror på svårigheterna att anpassa företags produkter till butikernas efterfrågan. Nisse som bara har exporterat till den danska marknaden säger att företaget måste vara unik på något sätt, annars kommer de större företagen konkurrera ut dig. Det beror på att prissättningen skiljer sig mellan Danmark och Sverige. För att butikerna skall visa upp ett företags produkter betalar företagen en marknadsföringsavgift till butiken. Nisse tar även upp det faktum att det tar lång tid att få ut sina produkter till butikernas hyllor, han beräknar att det tar minst sex månader.

Ett annat problem som Rune tar upp är att svenska produkter ofta har svårt att konkurrera med utländska produkter, sett till pris. Eftersom att Sverige har en dyrare primärproduktion än övriga länder.

### ***Administrativa barriärer***

Alla företagen anser att det inte finns några problem med kommunikationen mellan kund och företag, trots att de befinner sig på olika marknader.

Rune anser att det är problematiskt att hinna med all dokumentation, Nisse är enig och tillägger för att exportera till Danmark är det mycket byråkrati och pappersexercis.

Bertil beskriver de utländska företagens syn på betalning som problematisk, då de vill ha längre kredittid än i Sverige. Han tillägger att problem kan uppstå vid de tillfällen vissa företag vill basera betalningen på kolli istället för kilo.

Simon menar att det är svårt att vinna tillit hos ett utländskt företag, då mycket bygger på kontakter. Fredrik håller med Simon och menar att det tar lång tid att bygga upp förtroendet.

### ***Statliga barriärer***

Nisse anser att den svenska staten har en märklig syn på produkters prissättning, de vill att likvärdiga produkter skall ligga lika i pris oavsett om det är ekologiskt eller konventionellt. Det reglemente som bidrar till en dyrare svensk primärproduktion skapar exporthinder menar Nisse. De svenska företagen har svårt att konkurrera på den europeiska marknaden med dyrare produkter. Han anser även att exportrådet eller Business Sweden som det heter idag tar alldeles för höga konsultarvoden samt gynnar stora företag, det är problematiskt när mindre företag söker efter råd.

*"I Sverige är det svårt att få betalt för produkterna då Sverige har en dyr primärproduktion. Den dyra primärproduktionen mer eller mindre omöjliggör export i större skala då svenska varor blir för dyra på andra marknader."* Nisse

Ett annat problem som både Rune och Simon tar upp är att företag inte kan redovisa moms i euro utan bara i svenska kronor. Det skapar problem för Rune som ibland måste skicka en extra faktura till importföretaget då pengar försvinner i valutaomväxlingen och för Simon som då måste ligga ute med ränta på momsen.

Bertil berättar att hemmakooperationen har stor påverkan på hur företag i grönsakssektorn agerar, t.ex. hur produkterna prissätts och vilka volymer som skall säljas i Sverige.

### ***Genomförandebarrärer***

Svenskar är lite udda företagare menar Anna och Fredrik, i resten av Europa har de ett mer hierarkiskt synsätt på företagsorganisationen. Rune säger att det är svårt att ta sig in på en marknad då människor är vanedjur som inte vill bryta sina vanor. Det skapar hinder när nya företag vill ta sig in på marknaden. De flesta företag idag vill ha en nationell leverantör menar Simon här utmärker sig svenskarna genom att helst vilja ha en internationell leverantör.

Bertil berättar att danskarna är mer säljande än svenskar det gör dem till svåra konkurrenter, överlag anser han att de flesta företag är proffsigare än svenska företag. Det gör att det är svårt för svenska företag att ta sig in på den danska och tyska marknaden, vilket Fredrik bekräftar. Rune berättar också om svenskars och danskars olika mentalitet när det gäller säljande. Danskar är snabba på att utnyttja de möjligheter som skapas medan svenskar har ett mer överläggande agerande tycker Rune.

Nisse påpekar att det är den hårda konkurrensen på den danska marknaden som skapar problem för exporterande företag.

### ***Miljöbarriärer***

Nisse berättar att han har haft stora problem med danska regelverket och har det fortfarande, trots att det skall råda fri handel inom EU. Ett exempel på det kan vara att det tar lång tid för utländska företag att ta sig igenom den danska byråkratin. Ett annat den danska deklarationen som skall vara skriven på danska oavsett om det är ett danskt eller utländskt företag. Rune

säger att det är viktigt att uppfylla de regler som finns inom importlandet, t.ex. genom att ha alla certifikat som behövs.

Rune berättar även om riskerna med en fluktuerande valuta, vilket skapar osäkerhet för små företag. Små företag har ofta inte de finansiella resurserna att säkra valutan som större företag har. De säljer därför inte till krigsdrabbade länder för att de måste vara säkra på att de får betalt. Simon berättar att hans företag minskar valutarisken genom att använda BacktoBackmetoden vilket går ut på att man säljer produkten i samma valuta som den köptes in i.

Simon belyser att det ibland blir kulturkrockar till exempel att länder har olika helgdagar. Han menar att det inte är stor kulturskillnad mellan de nordiska och Baltiska länderna, om han bortser från att de talar olika språk och har olika referensramar. Det är något som inte Anna och Fredrik håller med om. Fredrik anser att kulturskillnaderna är det största hindret hans företag stött på.

*”Man tror ju som svensk att liksom Norge och Danmark är likadana, men dom har en helt annan kultur i sina företag.”* Anna

*”Kulturskillnaderna är jättestora, man arbetar på olika sätt, man bygger relationer på olika. (...) Stora skillnader i Baltikum, där är det väldigt stora hierarkier.”* Fredrik

Simon ser däremot språkbarriärerna som ett problem i vissa fall. Även Rune tar upp att det kan uppstå både verbala och ickeverbala språkliga missförstånd. Han berättar även att det måste tas i beaktning att länder har olika syn på företagande och inte minst olika tidsmentalitet, det kan skapa problem för företaget. Rune avslutar med att säga att han är medveten om att olika kulturer möts och han har inga personliga problem med det.

## Intervjuresultat sammanfattning

Genom omvärldsanalys ser företagarna att det finns en marknad som är villig att betala för deras produkter. Att få ut en ny produkt på marknaden anser de flesta företagen vara svårt och kräver mycket resurser, det underlättar med kontakter. En god kunskap om det landet företagaren vill exportera till minimerar risken att hinder uppstår. Idag upplevs det svårt att finna relevant information om företag och importland.

Konkurrensen i andra länder kan vara hård inte minst om landet har en stark nationalistisk attityd till handel. Importlandet kan ha en förmåga att motarbeta nya företag med alla medel. En annan konkurrens som företagarna slåss med är priset. I Sverige produceras de flesta produkter till ett högre pris än i övriga Europa.

Ibland händer det att olika kulturer inte stämmer överens med varandra. Företagarna upplever att andra länder är proffsigare än svenskar. Synen inom företagsorganisationen är mer hierarkisk utomlands än den svenska platta organisationen. Även människors bakgrund och referensramar kan skapa problem som hindrar ett positivt exportresultat. Betalningsmentaliteten kan även vara en kulturskillnad då utländska företag kräver en längre kredittid.

De hinder som framkom under intervjustudien antecknades och placerades i Leonidous (2004) barriärmodell. För att sedan kopplas med var i beslutsfattarmodellen exporthindren uppstår. Vid sammanfattningen av resultatet visade sig att miljö- och marknadsbarriärer var de exporthinder som förekom mest frekvent i intervjuerna (se figur 3), dessa tillsammans med informationsbarriärerna figurerar både innan och under exportbeslutet.

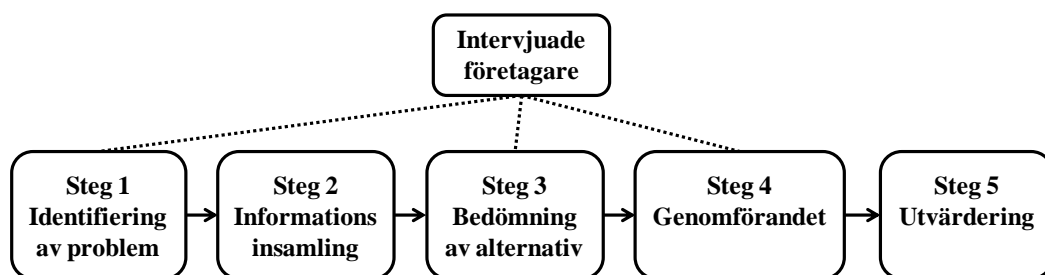


Fig 3: Fördelning av hinder hos exportörer, egen bearbetning, 2016

## Resultat från simulationsövningarna

### *Informationsbarriärer*

Gemensamt för alla övningspersoner var att de på olika vis hade svårt att finna information. Markus hade svårt att hitta regler om export av spannmål och annan relevant information. Agnes hade svårt att finna hur hon skulle lösa distributionen samt kommenterade att det var mycket att läsa. Mängden med text var något som besvärade även Olle i hans informationsundersökning, det ledde till att han kände sig avskräckt från att exportera.

*”Det känns som det finns mycket som kan gå fel och därför är det nog som jag sagt innan rätt bra att faktiskt ta in experthjälp, någon som faktiskt har det kunnandet av export som man behöver för att klara av det utan några missöden”.* Olle

Hur övningspersonerna började söka information tedde sig olika. Agnes och Vincent började söka på internet medan övriga deltagare beskrev att de skulle börja kontakta bekanta i kontaktnätverket. Markus var dock osäker på de bekantas kunskap och belyste att om någon av informatörerna visade sig osäker skulle han söka vidare. Trots att Agnes började leta information på internet berättade hon även att hon skulle kontakta bekanta för att samla praktisk information. Det för att få del av andra företagens praktiska erfarenheter och kunskap samt få en bättre helhetsbild av processen.

Kalle menar att han planerar att kontakta en grossist i importlandet. Eftersom grossisten arbetar praktiskt i importlandet borde de veta vilken information som krävs för att ta sig in på importlandets marknad. Dock påstår han även att företag inte bör lita på någon utan alltid vara försiktiga. Vilket innebär att företagaren själv måste kontrollera all information och inte lita på att den är korrekt.

Erik berättar att det är viktigt att först hitta en marknad men det kan vara svårt att hitta köpare om de inte har direktkontakt. Han känner att han behöver mer kunskap då det sker snabba förändringar på marknaden. Men han tror att det går snabbt att införskaffa sig information och sätta sig in i problemen.

Agnes skickar via e-post en förfrågning till Business Sweden om vilka regler som är aktuella när hon skall exportera mjölk och köttprodukter. Svaret hon fick var att det inte finns någon tull eller andra införselavgifter inom EU, samt att det inte får uppkomma några handelshinder mellan länderna. Agnes skall dock vara uppmärksam på att handeln mellan länderna sker utan moms och att produktionsanläggningarnas sanitära krav styrs av EU-direktiv. Sedan hänvisar Business Sweden till Livsmedelsguiden om Agnes skulle ha några mer frågor.

### *Funktionsbarriärer*

Alla övningspersoner förutom Kalle tar upp möjligheterna till bättre pris som största motivationen för export. Kalle menar att möjligheten att komma in på en ny marknad och att bli av med större volymer skulle vara motivationen för hans företag. Han nämner senare att om han inte kommer tjäna någonting på exporten kommer han ej genomföra den. Han tror att den finansiella risken kommer öka vid de tillfällen när transportkostnaderna ökar och han får sämre betalt för produkterna.

*”Det är priset som avgör hela tiden”* Markus

Övningspersonerna tar på olika vis upp de finansiella aspekterna vid export. Vincent menar att om han kunde komma till en köpare direkt skulle han minimera antalet mellanhänder och därigenom öka vinstmarginalen. Agnes belyser att exportförsöken kan bli mycket kostsamma. Olle anser att företag genom att försöka exportera riskerar sin ekonomi på en marknad där det inte finns några garantier. Därför kräver export mycket kapital för att minimera riskerna.

Markus tycker att det medför stora risker att skicka iväg produkter till andra länder. De finansiella riskerna blir större i samband med att sannolikheten för uteblivna betalningar ökar. Övningspersonerna anser att deras kunskap om export är alldeles för dålig och bör förbättras.

*”Man har alltid en risk att skicka iväg grejorna och det kommer fram och de tycker kvaliteten är för dålig, och då får man stå för kostnaden själv, och då kan kostnaden bli väldigt stor, det är något som jag ser som risk i exporten.”* Markus

De övningspersoner med företag som har anställda anser att personalens kunskap och engagemang är för lågt. Kalle menar att hans anställda har delgivit idéer om förbättringar samt om företaget skulle öka exporten kommer personalen våga belysa nackdelarna med förslaget.

### **Marknadsföringsbarriärer**

Om de utländska kunderna skulle fråga efter något speciellt skulle Vincent anpassa produkten efter efterfrågan. Kalles företag har redan idag olika förpackningar men om en ny kund skulle kräva en annan förpackning skulle Kalle insistera på att de skapade ett kontrakt. Det för att öka tryggheten både hos det egna företaget och hos kunden. Olle och Markus har idag ingen möjlighet att anpassa sina produkter, då de båda är bulkproducenter. Men Markus är öppen för möjligheten att i framtiden introducera en ny produkt.

Kalle berättar att de har svårt att konkurrera med utländska priser då den svenska primärproduktionen är dyrare. I och med att Sverige har striktare lagar och regler inom vissa områden än övriga Europa.

Sett till problem kring distribution har Kalle, Agnes och Vincent olika åsikter. Agnes upplever det svårt både att finna kontakter samt information om distributionsföretag. Vincent menar att transportkostnaderna är en central del och att information om det är svårt att hitta. Han skulle i detta fall kontakta olika transportföretag direkt. Kalle däremot menar att det inte är några problem, det är bara att kontakta Bring eller annat fraktbolag.

*”Logistik är så pass billigt idag, om man säger det låter kanske fel men det är ju trots allt billigt så transporter går alltid att hitta. Det är inte några konstigheter, problemet är väl snarare att hitta en köpare”* Erik

### **Administrativa barriärer**

Olle anser att det är viktigt att få garantier på att betalning kommer ske. Kalle menar att det är viktigt att ha bra uppsikt över vilka betalningsvillkor som appliceras i importlandet. Annars kan problem skapas inom företaget. Det för att företaget inte har räknat med längre

kredittiderna och kan därför få problem med likviditeten. De övriga reflekterade ej över denna del.

”Problemet är väl kanske det om man inte får till någon bra garanti på att pengarna kommer betalas ut” Olle

### ***Statliga barriärer***

I Sverige har vi hårda regler och en dyr produktion som försvårar exporten menar Olle. Markus finner under övningen att det är olika regler beroende på till vilket land exporten skall till. Kalle menar att det inte finns regler som hindrar exporten då företaget agerar inom EU. Om han skulle försöka kringgå reglerna skulle hans företag verka mindre seriöst sett ur kundernas perspektiv. Erik fann att han var tvungen att ha växtpass och tillstånd för att exportera sina produkter. Samt att andra länder har olika gränsvärden för pesticider. När han sökte regler på skatteverket fann han VAT-regler som kan hjälpa till att kontrollera och identifiera företag.

### ***Genomförandebarrärer***

Olle, Kalle och Markus berättar att det är hård konkurrens på marknaden internationellt. Olle säger att trots hård konkurrens har Sverige ett gott rykte om att ha produkter av god kvalitet. Markus poängterar även han Sveriges goda rykte och tror detta kan skapa mervärde utomlands. Han beskriver kött och grönsaksmarknaden som mindre konkurrensutsatt medan spannmålsbranschen är väldigt utsatt. I Markus företag har tankarna på export aldrig existerat, då det finns stora svenska företag som idag sköter och underlättar exporten. Kalle ser danska företag som stora konkurrenter då de anses mer affärsmässiga än svenskar.

Erik anser att det är låg konkurrens på marknaden och menar att företagen måste kunna påverka mer än vad som beskrivs i litteraturen. Ett alternativ för att minska konkurrensen ytterligare och komma in på marknaden är att samarbeta med danska fröodlare anser Erik. Han ser även stora svenska fröföretag till exempel Skånefrö och Lantmännen som konkurrenter, men menar att han inte skulle vilja konkurrera med dem. Han skulle istället se dem som möjliga samarbetspartners.

Agnes nämner de stora mejeriföretagen i Finland till exempel Valio som möjliga konkurrenter, annars har hon dålig koll på finländska mejeriföretag. Vincents strategi att motverka konkurrens är att finna information i vilka länder det råder brist på spannmål och inrikta sig på dessa. På detta sätt undviker han konkurrensen som uppstår i övriga länder. Utifrån de grunderna går han in på jordbruksverkets hemsida och söker efter möjliga exportländer. Han finner att Norge har brist på spannmål och bestämmer sig för att exportera dit i simulationsövningen.

### ***Miljöbarriärer***

Övningspersonerna har olika syn på i vilken valuta betalningen bör ske. Markus menar att betalningen skall ske i importlandets valuta. Agnes betalar helst i svensk valuta då hon är van vid detta. Kalle däremot anser att betalningen skall ske i den valuta som är bäst för stunden då han anser att det ofta är bra att anpassa sig.

Erik spekulerar i risken med valutaomvandling då det både är positivt och negativt. Han menar att det går jämt upp då företag ibland vinner och ibland förlorar på omvandlingen. Den risken är något han ej upplever som ett problem.

*”Jag tycker det är bra att vi har kvar den svenska valutan, vi har ju växelkurser. Ena dagen så blir det bra, den andra dagen blir det dåligt i slutändan så utjämnar det sig skulle jag tro”*  
Erik

Markus berättar att den europeiska valutakursen påverkar då en del av Sveriges lantbrukshandel sker i euro, det gör att den svenska prissättningen blir beroende på eurons värde.

När Vincent söker information finner han en informationsfilm på en hemsida där de tar upp bland annat kulturskillnader, det är ingenting han har reflekterat över och sett som ett problem.

Erik oroar sig över vad den senaste tidens diskussioner om Storbritanniens utgång ur EU kommer få för effekter på marknaden. Han funderar över om tullar kommer införas och hur politiken samt lagar kommer påverkas. Även hur dessa förändringar skulle påverka hans eget företag och dess exportförutsättningar.



## Sammanfattning av simuleringsövningarna

För att börja exportera tycker övningspersonerna det är viktigt att söka information för att hitta ett land som efterfrågar deras produkt.

När de söker på internet efter information finner de olika regler och lagar. Gemensamt för övningspersonerna är att de hade svårt att finna information om just deras specifika produkt.

Den information övningspersonerna bör införskaffa sig för att börja exportera erhålls lättast genom kontakter eller andra kunniga personer enligt övningspersonerna. Men information om olika företag relevanta för exportutövandet samt information om specifik produkt anses svårt att finna.

Övningspersonerna anser att de finansiella svårigheterna är den största risken med export, då företaget riskerar företagets egna kapital vid exportstart. Ytterligare en finansiell faktor är de långa kredittiderna utomlands som kan påverka likviditeten.

Att anpassa sin produkt till den nya marknaden anses nödvändigt och finns möjligheterna kommer det ske. Detta för att ta sig in på en ny marknad och minska konkurrensen.

De flesta övningspersonerna tycks ha alldeles för lite kunskap om export trots den information de hittade under simuleringsövningen.

Vid sammanställning av simulationsövningsresultaten visas att funktionsbarriärer anses vara största hindret vid exportbeslut. Detta för att de riskerar företagets kapital och är oroliga över detta. Svårigheterna att hitta information framkommer som ett stort hinder följt av marknadsföringsbarriärerna. Även här delades övningspersonernas funna exporthinder in i Leonidous (2004) barriärmodell och kopplades därefter till var i beslutsfattningen de menar exporthindren uppstår (se figur 4).

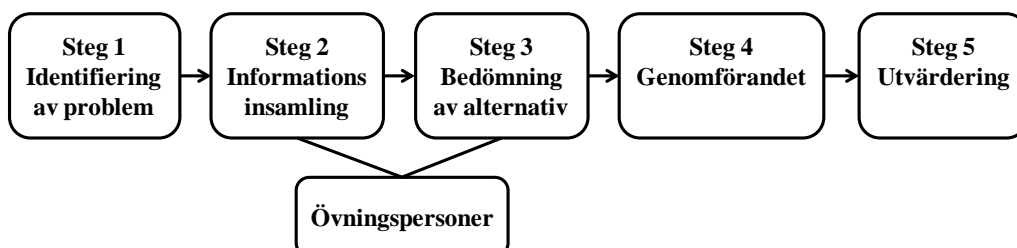


Fig 4: Fördelning av hinder hos övningspersonerna, egen bearbetning, 2016

# Analys

## Intervjuer och forskning

### *Informationsbarriärer*

Leonidou (2004) belyser fyra stycken informationsbarriärer som kan uppkomma. De två första är att hitta information och svårigheterna att hitta trovärdig samt relevant information. Vilket kan sammankopplas med företagarnas egna reflektioner, där alla företagare direkt eller indirekt tar upp problemet med informationsanskaffning. En av företagarna belyser problemen ordagrant medan en annan påpekade det indirekt genom att berätta om sin egen brist på kunskap. De övriga tog upp problemet indirekt när de berättar om vikten av ett bra kontaktnätverk där de kan införskaffa sig trovärdig och pålitlig information. Företagarnas val att använda kontaktnätverket som kunskapskälla är något som även tas upp av Baums et al (1997) forskning. Den visar vikten av ett kontaktnätverk i importlandet för relevant informationssamlande. Dessa kontakter kan sedan agera inkörsport för det exporterande företaget (Baum et al, 1997). En av företagarna berättar om kontaktnätverket inom svensk diplomati som förhoppningsvis skall leda till att produkterna kommer ut på den globala marknaden. Dock uppmärksammar en av företagarna att kontaktnätverk inte bör överskattas när det gäller möjligheterna att ta sig in på en ny marknad.

Osarnkhoe (2008) menar genom noggranna undersökningar om importlandet innan exportstarten kan företag till stor del undvika exporthinder. Osarnkhoe (2008) anser att kunskap är en av de viktigaste förebyggande åtgärderna för att undvika hinder. Det är i praktiken inte applicerbart på merparten av de intervjuade företagarna. Eftersom de har beslutat att exporterat först för att sedan lösa eventuella problem som uppkommer efteråt. Det beslutet har skapat problem för vissa av företagarna då de stötte på omfattande problem som tog mycket tid och pengar att lösa. De problemen anser inte företagarna är relaterade till informationssökandet utan att problemen uppstod i det praktiska genomförandet av exporten.

Det tredje problemet Leonidou (2004) tar upp är att företag har svårt att finna de marknadsmöjligheter som skapas på den utländska marknaden. Sett till svaren från intervjuerna kan det kopplas till en av företagarna, som belyste problemet med att hitta marknaden samt att det var svårt att veta hur mycket denna marknad är värd. De övriga anser att efterfrågan finns och ser därför inga problem att hitta marknaden.

Leonidou (2004) tar upp i sin avhandling att företag kan ha problem med att skapa kontakt med kunder i andra länder, men detta har ingen av de intervjuade företagarna tagit upp eller reflekterat över.

### *Funktionsbarriärer*

De flesta lantbruksföretagare lägger tid på hemmamarknaden och har inte möjlighet att avsätta den tid det krävs för att börja exportera, även kapaciteten kan begränsa företaget (Leonidou, 2004). Exporttankarna finns hos företagarna dock tycker flera att tiden begränsar dem. Exporten tar mer tid än beräknat och kostar mer än vad företagaren uppskattade från början menar en av de intervjuade. Att det skulle finnas problem med att uppnå en

tillfredställande produktionskapacitet ser ingen av de intervjuade företagen som ett hinder. Ökade kostnader är ett hinder vilket påverkar exportbeslutet, att ha koll på sina finanser skapar en god förutsättning att lyckas (Baum et al, 1997, Hummel, 1999). Likviditetsproblem kan uppstå då företaget skall hantera export och hemmamarknaden samtidigt (Leonidou, 2004). För att skydda företaget mot ekonomiska förluster berättar en av företagen att genom en god kontroll på företagets kassa kan problem förebyggas.

Om företagets personal inte är engagerade eller saknar den kunskap som behövs för att exportera kan det utgöra ett hinder (Leonidou, 2004). I de intervjuer som gjorts har ledningen fattat exportbeslutet och därigenom har personalens engagemang samt kunskap varit helt utan betydelse och inte har haft någon inverkan på exportbeslutet.

### ***Marknadsföringsbarriärer***

Svårigheterna att ta sig in på en ny marknad är bland de svåraste hindren företagen stöter på, då ett mindre företag har svårare att anpassa sin produkt till en ny marknad. Prissättningen på utländska produkter är svårt för företagen att konkurrera med då svensk produktion ofta är dyrare än utländsk vilket medför dyrare produkter. Små företag har även svårt att utnyttja stordriftsfördelar i lika stor utsträckning som större företag. Svårigheter relaterar Leonidou (2004) till att små företag har svårt att anpassa sig till den utländska marknadens regler och smak.

Att påstå att det finns hinder beträffande transporter i distributionsledet tycker företagen är fel. De upplever inga svårigheter att hitta företag som kan ordna med transporten, dock kan det ibland ske till ett högt pris vilket medför hinder. Enligt tidigare forskning finns det logistikproblem som leder till ökade kostnader (Leonidou, 2004). Det kan kopplas till en av företagen som menar att logistiken har stor påverkan på produktens slutgiltiga pris. Valet av distributionskanal är väsentligt för företagets framgång på den internationella marknaden (Bengtsson & Frödå, 2008). En koppling till detta kan göras till de företag som har problem med produkter som inte kommer fram i tid, detta skapar problem både på för köpare och säljare.

En av intervjuföretagen berättar att det är viktigt att ha kontroll över sina produkter och vad som sker hos mellanhänderna. Problem med att kontrollera mellanhänder är något som även Leonidou (2004) tar upp. Dock kan de vara ett bra alternativ för att minska företagets arbetsbörda och kostnader vid export (Bendz et al, 2013).

Leonidou (2004) tar upp problemet att det kan vara svårt för mindre företag att optimera sin marknadsföring i importlandet. Detta är något som ingen av de intervjuade företagen tar upp under intervjun.

### ***Administrativa barriärer***

Utländsk dokumentation är mer tidskrävande då det lätt uppstår missförstånd vilket de mindre företagen kopplar ihop med kostnader, då de olika parterna befinner sig i olika länder ökar riskerna för bristande kommunikation (Leonidou, 2004). Under intervjuerna framkom inga tecken på att företagen upplever kommunikationssvårigheter. I de flesta fall uttryckte företagen att de hade en stark kommunikation som fungerade felfritt. Däremot anser företagen att det kan vara svårt att hinna med all dokumentation som ska göras.

Importlandets vilja till att samarbeta kan skapa hinder, då det kan dyka upp krav på nya dokumentationer efterhand i processen.

De administrativa barriärer som företagen i större utsträckning upplever som ett problem är betalningstider. Utländska företag vill ofta ha längre kredittid än vad företagen är vana vid från den svenska marknaden. Här menar de intervjuade företagen att det kan uppstå ett problem, av den orsaken att det är svårt att hitta trovärdig information om ny kunden. De längre kredittiderna kräver ofta att företagen måste ha en god likviditet, vilket även Leonidou (2004) menar behövs.

### ***Statliga barriärer***

Den dyra primärproduktionen i Sverige gör det svårt att konkurrera med svenska produkter i andra länder menar några av de intervjuade företagen. Det kan kopplas till Bengtsson och Frödås (2008) avhandling om att svenska lagar och förordningar är de främsta hindren för svensk livsmedelsproduktion. Även Leonidou (2004) tar upp att vissa regelverk kan hämma exporten istället för gynnar den. Den svenska staten försöker hjälpa exporterande företag bland annat genom Business Sweden. Det anser en intervjuad företagare blir problematiskt då små företag har svårt att betala rådgivningskostnaden. Företagaren anser att små företag missgynnas av den svenska staten till förmån för stora företag, vilket kan kopplas till litteraturen genom att en hämmande effekt skapas då små företag inte får det stöd som behövs för att exportera (Leonidou, 2004).

Ett annat problem som kan hämma företagen är momsreglerna som hindrar företagen att redovisa moms i euro och att det skapar problem vid redovisningen. Det anser företagen är problematiskt i de egna företagen i nuläget.

### ***Genomförbara barriärer***

Mindre företag kan ha svårt att komma in på andra marknader då de inhemska aktörerna redan känner till lokala köpmönster och kultur. Kundernas attityd till en ny leverantör kan skapa hinder (Leonidou, 2004). Beslutsprocessen vid ett köp sker oftast av vana, vilket skapar svårigheter för företag att bryta mönstret. Det råder ett tufft klimat utanför Sveriges gränser anser företagen som deltagit i studien. Företagen bekräftar tidigare forskning som anser företagets ledarstil påverkar förmågan att lyckas på en ny marknad (Baum et al, 1997, Cavusgil, 2007). Många av Europas företag styrs genom en hierarkisk organisationsstruktur och upplevs ha en proffsigare attityd än svenska företag menar företagen. Detta skapar barriärer för de exporterande företagen när de vill in på en ny marknad.

### ***Miljöbarriärer***

Vid plötsliga svängningar i växelkursen kan företagen påverkas negativt om handeln sker i olika valutor (Leonidou, 2004). Företagen menar att det råder osäkerhet för mindre företag eftersom de utsätts för större ekonomiska risker när de inte kan säkra valutan. Hur den svenska kronan ligger i förhållande till euron och dollar påverkar även förutsättningarna för export. Är kronan svag skapar det fördelar för svenska företag att exportera (Jordbruksverket, 2015).

Trots EUs regelverk som skall vara lika över hela Europa skapar medlemsländerna interna tolkningar av regelverket (Young, 2004). Ett land som gynnar den inhemska marknaden gör

allt för att försvåra för exportören att komma in med sina produkter menar företagarna. Leonidou (2004) skriver i sin avhandling att importlandet genom att upprätta regler och andra dokumentationer kan försvåra exporten. Flertalet av företagarna i studien bekräftar hindret genom att de känner sig motarbetade av strikta regelverk från Danmarks myndigheter.

De kulturella skillnader företagarna upplever som ett problem kan vara missuppfattningar i språket, både bokstavligen och kroppsligen. Tidigare nämner flertalet av företagarna att Danmark är en svår marknad att komma in på. De deklarerar som krävs skall vara skrivna på danska trots att exportören inte är från Danmark. Företagarna behandlar även ämnet om hur olika bakgrunder skapar olika referensramar, det blir lätt missuppfattningar som skapar syftningsfel. Tidigare forskning menar att det är en fördel om företagaren kan tolka dessa kulturella ramverk (Leonidou, 2004).

## **Simuleringsövning och intervjuer**

### *Informationsbarriärer*

Det är införskaftet av information som skiljer de intervjuade företagarna och övningspersonerna åt. Övningspersonerna upplevde att det var svårt att hitta information och regler som gällde för just den produkt som skulle exporteras. Alla företagare förutom en ansåg däremot att de inte haft problem med att hitta information inför exportstarten. Företagaren som hade svårt att finna relevant information fokuserade främst på problemet att hitta marknaden och värdera den.

För insamling av mer information skickade en av övningspersonerna ett e-mail till Business Sweden, de upplyste om att det inte får förekomma handelshinder mellan EUs medlemsländer det menar flera av de intervjuade företagarna inte stämmer. De har upplevt hinder för att ta sig in på den utländska marknaden som har kostat mycket tid och pengar. Ett av företagen berättade att exporten tagit tre gånger så lång tid och kostat tre gånger så mycket pengar än vad företagaren beräknat.

Under övningen framkom att det var viktigt för övningspersonerna att hitta en marknad för sin produkt och att det kunde vara svårt att hitta kontakter relevanta för informationssökandet. De intervjuade företagarna hade tvärtom inte upplevt några svårigheter att finna kontakter för att kunna exportera.

Flera av de intervjuade företagarna har använt kontakter eller gått kurser för att införskafta sig information. Här stämde företagarnas och övningspersonernas åsikter överens. För övningspersonerna likt företagarna är en verbal kontakt från bekanta eller någon som besitter god kunskap om export att föredra framför internet. Övningspersonerna belyser att de bör kontrollera så att bekantas kunskap stämmer. Intervjuföretagarna menar att ett kontaktnätverk underlättar och är ett bra sätt att få kunskap och information om hur export fungerar. Samtidigt berättar en av företagarna att efterhand som företaget skaffar sig den information, kunskap och kompetens som krävs desto mindre beroende blir de av kontaktnätverk.

### ***Funktionsbarriärer***

Inom funktionsbarriärerna ser övningspersonerna framförallt de finansiella svårigheterna export medför, de tror att exporten blir kostsammare än beräknat. De påpekar även de ökade riskerna för företagets ekonomi och tror att det krävs mycket kapital för att kunna exportera. Av rädsla för att riskera sitt egna kapital ser flera av övningspersonerna en osäkerhet på den utländska marknaden, de väljer därför hellre att prioritera den inhemska marknaden. Övningspersonerna menar att de saknar kunskap och måste bli mer insatta innan exportbeslutet tas. De intervjuade företagarna ser däremot inga svårigheter med de finansiella aspekterna av export.

Företagarna menar att personalens kunskap och engagemang är obetydligt i sammanhanget då de själva fattade beslutet om att börja exportera. Övningspersonerna säger att deras personal har låg kunskap om export, men ger ändå uttryck för att deras synpunkter skulle vara av betydelse vid ett exportbeslut.

Kunskapen hos övningspersonerna är alldeles för låg menar de själva, de hade gärna ökat den innan de tog ett slutgiltigt beslut om export. Vissa av de intervjuade företagen menar istället att det inte fanns tid att förse sig med den kunskap som behövdes för att fatta ett beslut, då exporten var en följd av överskott i produktionen som de var tvungna att göra sig av med. Både en övningsperson och en företagare framhåller att ett exportförsök kan kosta mer än förväntat och skapar därigenom hinder för företagen.

### ***Marknadsföringsbarriärer***

Transportproblemen är en av skillnaderna mellan övningspersonerna och de intervjuade företagarna. Ingen av övningspersonerna tror det finns problem att få tag på transport, det finns många transportföretag. Ändå har de svårt att hitta rätt information om priser och relevanta kontakter. Att det skulle vara problem med transporterna upplever ingen av företagarna. Senare i intervjuerna framkom att i vissa fall uppstår problem t.ex. deras produkter kommer ibland inte fram i tid. De tar även upp att det är svårt att transportera till vissa länder, produkterna får transporters på omvägar innan de når slutdestinationen.

Det kan vara svårt att konkurrera med priset menar en av övningspersonerna, eftersom det är dyrare att producera i Sverige. Det håller två av de intervjuade företagarna med om, de dyrare produkterna är en stor anledning till att det är svårt att ta sig in på marknaden.

Övningspersonerna är väl medvetna att en produktanpassning ökar potentialen att komma in på en ny marknad. Företagarnas uppfattning överensstämmer då det underlättar med en unik produkt för att undvika att större företag konkurrerar ut produkten.

### ***Administrativa barriärer***

De intervjuade företagarna tar upp den tidskrävande dokumentationen som ett problem, detta är något som endast en av övningspersonerna anser vara ett hinder. De övriga övningspersonerna har ej gjort någon reflektion över det. Dock har två kommenterat att det är en massiv mängd text som skall läsas innan exportbeslutet. Det för att införskaffa sig tillräcklig med kunskap.

Att kommunikation mellan kund och företagare skulle betraktas som ett problem ser inte någon av de intervjuade företagarna. Problemet ligger istället i att bygga ett förtroende med utländska företag. De påståendena är inget någon av övningspersonerna har reflekterat över.

Både övningspersonerna och de intervjuade företagarna tar upp problematiken med de olika betalningsmentaliteterna som råder i de olika länderna. Ländernas betalningsvillkor gör ofta att det krävs länge kredittider och det exporterande företaget måste ligga ute med kapitalet en längre tid.

### ***Statliga barriärer***

Momsproblem skapas i de företag där handeln sker i euro och momsen skall redovisas i svenska kronor uppger de intervjuade företagarna, men det är inget som övningspersonerna reflekterat över. Likaså påstår en av de intervjuade företagarna att små företag missgynnas av svenska myndigheter och av de som uppger sig hjälpa företag vid export. Inte heller det har övningspersonerna resonerat kring.

Däremot finner och reflekterar övningspersonerna över olika regler och är medvetna om att Sverige har hårda regler för produktionen vilket medför en fördyring av den. Följande påstående får medhåll från företagarna som menar att den dyra primärproduktionen skapar hinder när företag vill ut på den globala marknaden.

### ***Genomförandebarrärer***

Övningspersonerna har inte reflekterat över företagsorganisationen som något problematiskt medan de intervjuade företagarna belyser detta. Företagarna menar att svenska företagsledningar inte har ett lika hierarkiskt system som i de andra länderna dit exporten sker. Det samt att utländska kunders köpvanor skiljer sig mellan länder skapar problem om det inte tas i beaktelse menar en av företagarna, något som ingen av övningspersonerna har reflekterat över.

Trots att övningspersonerna är övertygade om att svenska produkter har ett gott rykte tror flera av dem att konkurrensen är hård. Danska företag anses tuffa och duktiga på att konkurrera med andra företag. Eftersom de är kända för att vara affärsmässiga och sköta affärerna på ett proffsigt sätt menar en av övningspersonerna. Företagarna som varit med i studien har i de flesta fall exporterat till Danmark och är väl medvetna om danska företags affärsmässiga attityd. Företagarna framhäver också att danska företag fattar snabbare beslut än svenska företagare vilket gör att de snabbare finner marknadsmöjligheter.

### ***Miljöbarriärer***

Övningspersonerna berättar att det inte finns några regler som hindrar exporten då exporten skall ske inom EU. Business Sweden bekräftar det genom sin respons på en av övningspersonernas e-mailkontakt. Det är något som flera av de intervjuade företagarna kan motbevisa då de har stött på flertal regler och motstånd i länder företaget valt att exportera till. En av övningspersonerna reflekterar över de politiska effekter Storbritanniens eventuella utgång ur EU kan skapa, något de intervjuade företagarna inte har reflekterat över. Deras fokus ligger istället på krigsdrabbade länder och risken för utebliven betalning om handel sker med dessa.

De kulturella skillnaderna mellan länderna reflekterar övningspersonerna ej över förutom de danska företagens företagsattityd. Det är något som de intervjuade företagen poängterar skapar stora problem vid exporten.

En av övningspersonerna samt en av företagen tar upp risken med att handla med en utländsk valuta. Övningspersonen menar dock att detta är en risk företag får ta medan företagaren tar upp att detta kan bli ett problem, här skiljer sig deras åsikter.

## **Summering av analyser**

*Vilka i litteraturen identifierade exporthinder kan kopplas till det svenska lantbruket?*

Analysen visar att de flesta hindren från litteraturen är applicerbara på de svenska lantbrukarna som deltagit i denna studie. Vissa av hindren var inte applicerbara t.ex. tar litteraturen upp kommunikationsproblem som ett hinder men detta är ingenting som de exporterade företagen har upplevt, inte heller anser de att den bristande kunskapen hos personalen har varit hämmande. Ytterligare ett hinder som litteraturen belyser är transportproblematiken. Här kan bara en viss del kopplas till litteraturen då företagen inte ser några problem med att finna transportföretag, utan istället menar att transport- och logistikkostnaderna är hindren som bör tas upp. Dessa exempel är sådana som ej kan kopplas till det svenska lantbruket.

*Vilka hinder upplever den exporterande svenska lantbrukaren som mest relevant?*

Efter en genomgång av analysen kan en koppling ses mellan företagens hinder och kulturkrockar. Detta samt marknadsföringsbarriärer anser företagen är de svåraste hindren att överkomma. En djupare analys av företagens svar visar att även informationsbarriärer är ett relevant hinder som de har upplevt, dock är detta ej uttalat hos företagen.

*Finns det skillnader mellan förväntade och verkliga hinder vid exportbeslut?*

Det finns en liten skillnad mellan övningspersonerna och de exporterande företagens svar. Båda ser att det finns hinder med informationsinsamlingen men fokuserar på olika delar i informationsbarriärerna. Övningspersonerna menar att det är svårt att hitta relevant information passande deras produkter medan företagen menar att det svåraste är att hitta marknaden. Detta kan kopplas till beslutsmodellen där de exporterande företagen anser att det är i steg 1 (se figur 6) identifiering av problem som problematiken skapas. Övningspersonerna menar istället att problematiken skapas i steg 2 informationsinsamlingen (Se figur, 6).

Det mest relevanta hindret är de finansiella menar övningspersonerna. De har svårt att bortse från de finansiella riskerna som exporten skapar. Det kan kopplas till steg 2 informationsinsamling och steg 3 bedömning av alternativ (Se figur 6) i beslutsmodellen, när övningspersonerna måste finna information om de finansiella riskerna samt överväga de olika alternativen. De exporterande företagen däremot menar att de mest betydande delarna i beslutsmodellen är steg 3 och 4 genomförandet (Se figur 6), som kopplas till marknadsföringsbarriärerna och miljöbarriärerna.



Både övningspersonerna och företagarna ser i princip samma hinder men från olika perspektiv. Övningspersonerna menar att de största hindren är i början av beslutsmodellen medan företagarna menar att de stora hindren kommer i och med beslutet fattas och framåt se figur 6)

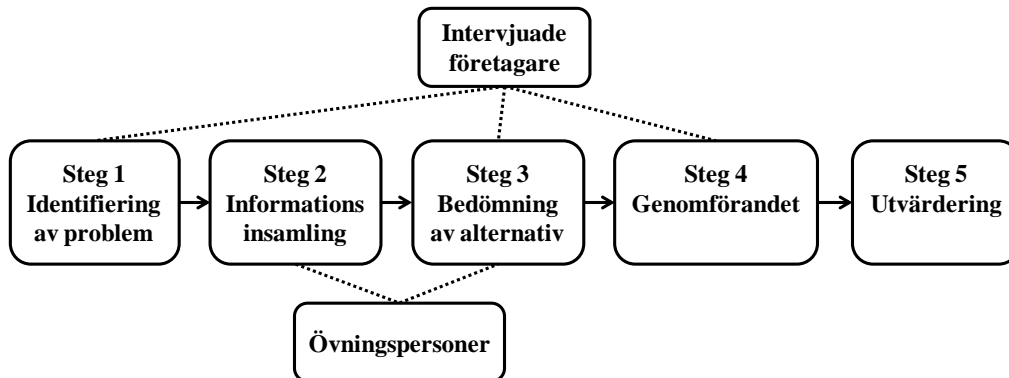


Fig 6: Illustration av kopplingen mellan övningspersonernas och de intervjuade företagens upplevda hinder samt beslutsfattarmodellen (Ingram, 2016, Mossberg, 2012), Karlsson & Söderman, 2016.

## Diskussion

I detta kapitel reflekterar författarna över det framkomna resultatet från analysen och möjliga bakomliggande orsaker till resultatets utfall. Samt begrundar arbetets generaliserbarhet.

I våra två första frågeställningar vill vi undersöka vilka hinder som är applicerbara från tidigare studier och vilka av dessa som är mest relevanta för det svenska lantbruket. Vår sista frågeställning huruvida det finns skillnader mellan förväntade och verkliga hinder vid exportbeslutet kommer också behandlas i kapitlet.

*Vilka i litteraturen identifierade hinder kan kopplas till det svenska lantbruket?*

Enligt litteraturen finns många hinder som kan uppkomma vid export. Trots att analysen belyser flertalet hinder som de intervjuade upplevt är företagarnas allmänna inställning till export positiv. De ser hindren men anser inte det hämmar exporten i deras företag. När resultatet från intervjuerna jämfördes med litteraturen framkom att litteraturens hinder i de flesta fall gick att applicera på de intervjuade företagarnas upplevda hinder.

Dock fanns det några punkter som skilde dem åt, t.ex. tar litteraturen upp att det kan vara svårt för oetablerade företag att få direktkontakt med nya kunder. Det är inget som de intervjuade företagarna har reflekterat över. Företagarna menar istället att kontaktnätverket har stor betydelse, flertalet av de intervjuade företagarna har blivit kontaktade direkt av kund. Därmed finns möjligheten att företagarna inte ser hindret, då de aldrig upplevt dem. Ett liknande hinder litteraturen tar upp är svårigheterna att kommunicera med kunder på grund av de geografiska avstånden. Det är något som ingen av företagarna upplevt som problematiskt, utan vissa har beskrivit att kommunikationen har fungerat klockrent vid frågan om detta var ett hinder. En möjlig anledning till detta kan vara att studien som påvisade detta hinder är skriven 2004. Teknikutvecklingen har utvecklats sedan dess och idag skapat ett samhälle där det är möjligt att komma i kontakt med personer oavsett var i världen de befinner sig. Det är möjligt att det är därför kommunikationsproblematiken anses inaktuellt.

I de företag där det finns personal ser inte företagaren att deras brist på kunskap eller engagemang som ett hinder, vilket litteraturen påstår att det kan vara. Möjligheterna finns att det råder en dold hierarki inom lantbruksföretagen där ledaren ensam fattar besluten. Det kan bero på att ledaren och beslutsfattaren är den som byggt upp företaget samt skapat sig emotionella kopplingar till det. Företagaren anser möjligen det är den som ensam står för risken vid ett misslyckande. I och med detta finns möjligheten att personalen utestängs från besluten.

De intervjuade företagarna anser inte att det finns några problem beträffande transporten, samtidigt framkommer det under intervjun exempel på transportproblem. Det sker vid ett flertal tillfällen under intervjuerna där företagare säger att de inte upplever några hinder för att senare ge exempel på dessa. Det kan förklaras genom att när en person genomgår en process är minnet av hur processen gick till mer lik utfallet än de verkliga händelserna (Hoffrage, Hertwig & Gigerenzer, 2000). Ett exempel är om en företagare tar sig in på en marknad och lyckas med exporten kommer denne sannolikt minnas de positiva aspekterna och förringa de negativa. Det ökar risken att de intervjuade företagarna bara framhäver de positiva minnena som ledde till exportbeslutet eftersom de lyckades.

Vi har kommit fram till att det finns hinder från litteraturen som stämmer överens med de hinder företagarna påträffar. Dock är frågan om det är applicerbart på hela det svenska lantbruket. Eftersom denna studie är kvalitativ med få respondenter kan generaliserbarheten ifrågasättas (Dalen, 2008). Då antalet intervjuade företag är lågt och övervägande från samma agrara gren, finns risken att resultatet inte kan appliceras på hela svenska lantbruket. Då vi återkopplar de intervjuades svar till tidigare studier i analysen styrker vi dock svaren i vår frågeställning. Genom att använda hinder som är applicerbara på små företag utan specificerad branschtillhörighet samt koppla andra studier till dessa hinder skapar vi en helhet och styrker vårt svar ytterligare.

*Vilka hinder upplever den exporterande svenska lantbrukaren som mest relevant?*

Det skiljer mellan de intervjuade företagens och övningspersonernas åsikt om vilka hinder som har störst inverkan på exportbeslutet. De intervjuade företagen anser att kulturella skillnader och marknadsbarriärer är de största hindren vid export. Medan övningspersonerna ser de finansiella hinder som det största problemen.

En möjlig anledning kan vara att de två grupperna prioriterar olika och detta har inverkan på exportbeslutet. När ett företag är nyetablerat spelar företagets kapital större roll eftersom en nyetablerad företagare förmodligen har ett mindre kapital att röra sig med. Mer etablerade företag har i de flesta fall mer kapital och därför anses inte detta vara det största hindret. Den främst framkomna anledningen till att de intervjuade företagen började exportera var att bredda sin marknad. Alternativen stod mellan förstörd produkt eller möjlig inkomst på en ny marknad. Därför valde flera av företagen att skicka iväg sina produkter för att öka chansen att få betalt för sinas produkter.

En av företagen förklarar detta genom ett citat:

*”Det är ju vad all handel är, det är ju risker. Har ni läst ekonomi så vet ni väl vad företag betyder? Vad betyder det då? Det betyder risk, och är det ingen risk så är det inget företag. (...) Därför måste man ju chansa lite ibland, man kan inte veta 100 i varje affär.”* Rune

Det kan ses som ett beslut för att skapa bättre omsättning i företaget, men företagen menar att främsta anledningen var att bli av med produktionsöverskottet. Det kan tolkas som tidigare tagits upp att företagen har förträngt den riktiga anledningen till beslutet, eller så är det en kombination av dessa två anledningar.

I vår analys- och resultatdel i arbetet beskrivs vid ett flertal tillfällen andra länders mentalitet, framförallt Danmarks som ett hinder som skapar problem. Kulturskillnaderna mellan Danmark och Sverige upplevs som stora trots att de ligger nära varandra geografiskt. Både övningspersonerna och vi som författare upplevde inte att detta skulle vara ett hinder, vilken praktiken motbevisat.

Företagen menar att marknadsföringsbarriärerna är svåra att hantera framförallt problematiken med att ta sig in på en ny marknad. Möjligen beror detta på att små företag har svårare att marknadsföra sig på utländska marknader då de har mindre kunskap och resurser än de större företagen. De intervjuade företagens åsikt är att med en unik produkt är det enklare att ta sig in på en marknad, något som även vi tror stämmer. Efter intervjuerna har det framkommit hur de olika företagen tänker när de ska marknadsföra sina produkter. Deras åsikter och tankesätt kombinerat med kunskap från den teoretiska utbildningen inom marknadsföring inom lantmästarprogrammet gör att vi delar företagens uppfattning.

De kulturella skillnaderna och marknadsföringsbarriärerna anses utgöra de störst hinder för de exporterande företagen. Samma anmärkningar som föregående frågeställning är applicerbara på även denna. Studien är kvalitativ och har få respondenter samt att urvalsgruppen kommer från samma agrara gren och därigenom kanske inte är aktuell för hela Sveriges lantbrukssektor.

#### *Finns det skillnader mellan förväntade och verkliga hinder vid exportbeslut?*

Studien visar att det finns mindre skillnader mellan förväntade och verkliga hinder. Vi upplever att skillnaderna inte är lika stora som vi hade förväntat oss när vi började studien, men de hinder vi funnit är relevanta.

Övningspersonerna menar att det är svårt att hitta praktisk information om själva exporten, t.ex. lagar och regler samt relevant information för deras specifika produkt. Företagarna däremot menar att problemet inte är att hitta information utan problemet ligger i att hitta marknaden och marknadens värde. De företagare som skickade iväg sina produkter sökte inte information innan utan lärde sig vartefter problemen uppstod, därför upptäckte de inte några hinder. Risken finns även här att företagarna har glömt de jobbiga perioderna.

En av övningspersonerna tar upp att denne hellre samarbetar med större företag än att försöka konkurrera mot dem. Sett ur ett filosofiskt perspektiv kan det bero på den svenska kulturen som präglas av jantelagen och gemensamma uppslutningar, t.ex. fackförbund, Kooperationer och andra folkrörelser. (Länsstyrelsen Västra Götaland, 2016, jantelagen.se, u.å.). De som tidigare vågat bryta normen har betraktats som konstiga eller excentriska. Det kan tolkas som att övningspersonerna vill känna tryggheten som skapas av att ha ett större företag som samarbetspartner likväl som att de inte vill bryta mot svenska normer.

En spännande reflektion är att endast en övningsperson tar upp de politiska oroligheterna som råder i och med Storbritanniens möjliga utträde ur EU, samt de eventuella konsekvenserna det kan medföra. Ingen av de intervjuade företagen reflekterar över det, möjliga anledningar skulle vara att företagets export dit är låg eller att deras synsätt på problem är att lösa dem efter hand. En annan möjlig förklaring kan vara att de intervjuade företagarna associerar politiska oroligheter med krigsdrabbade områden.

Resultatet av den här delen i analysen utmynnar i att det finns en liten skillnad mellan företagen och övningspersonerna. Ytterligare en gång finns risken att vårt urval av övningspersoner inte är det mest optimala. Möjligtvis hade generaliserbarheten ökat om urvalet var ett annat, då urvalsgruppen är väl insatt i hur information inskaffas på bästa sätt. Men eftersom de är väl insatta i informationssökandet är de hinder de hittar relevanta för vår studie och styrker därmed resultatet. Vid återblick på utförandet upptäcks risken att vi eventuellt har misslett övningspersonerna genom att kalla det export när det i fackspråk kallas handel. Dock är export det vedertagna uttrycket i sammanhanget, vilket styrks då de stora intresseorganisationerna LRF och Business Sweden använder begreppet export vid handel inom EU.

## Slutsats

EU arbetar för en fri handel mellan medlemsländerna, där det inte får förekomma några handelshinder. Även vid kontakt med svenska exportrådgivare upplyser dessa om att det råder fri handel utan hinder inom EU. Efter avslutat arbete kan vi dra slutsatsen att det finns faktorer som skapar hinder vid export. Arbetet har belyst ett flertal hinder i resultat och analys, framförallt marknadsförings- och informationsbarriärer framkommer som påverkande faktorer.

Under intervjuerna har vi upplevt att företagarna beskriver exportutvecklingen som enkel och problemfri till en början. Vid fördjupning av intervjun framkommer dock exempel som i litteraturen kategoriseras som hinder men företagarna inte upplever som sådana t.ex. transportproblematiken och informationsanskaffandet. I studien får vi svar på våra frågeställningar genom att vi analyserar dessa ur olika perspektiv.

Analyserna visar att företag har olika syn på relevanta hinder beroende på var i exportutvecklingen de befinner sig. När företag börjar exportera har de en viss syn på vad som är ett hinder men när företag skaffat erfarenhet ser de andra hinder som har större påverkan. Eftersom övningspersonerna inte har erfarenhet av export ses finansiella och informationshinder som mest relevanta medan erfarna exportörer minns marknadsbarriärerna och kulturskillnaderna som det största hindret.

Hoffrages, Herwigs och Gigerenzers (2000) studie visar att om en persons upplevelse av en process varit positivt, läggs de positiva delarna på minnet medan de negativa minnena förträngs. Då skillnaderna är små mellan de hinder företagarna och övningspersonerna beskriver, tyder dock det på att de exporterande företagarna minns hindren men som små och obetydliga.

## Referenser

Anderson, J. & Wincoop, E. (2004). *Trade Costs*. Cambridge: NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH. (NBER Working Paper No. 10480).

Bauerschmidt, A. Sullivan, D. & Gillespie, K. (1985). Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the U. S. Paper Industry I: Palgrave Macmillan Journals. *Journal of International Business Studies*. Vol. 16, No. 3. : Palgrave Macmillan Journals, ss 111-123.

Baum, M. Schwens, C & Kabst, R. (2011). International as opposed to domestic new venturing: The moderating role of perceived barriers to internationalization I: *International Small Business Journal* vol. 31 no. 5. Giessen, Germany: University of Giessen, ss 536-562.].

Bendz, M. Nordfält, H. & Tinggren, M. (2013). *Från hinder till möjlighet: – En explorativ studie om hur små och medelstora svenska exportföretag hanterar upplevda exportbarriärer*. Linnéuniversitetet, Ekonomihögskolan: Institutionen för organisation och entreprenörskap.

Bengtsson, F & Fröd, E. (2008). Svensk livsmedelsexport – hur upplever svenska livsmedelsföretag exportmarknaden? Uppsala. SLU, Department of Economics.

Business Sweden (2015-06-17). *Exportguiden*. Tillgänglig: <http://www.business-sweden.se/export/tjanster/guider-om-exportregler/exportguiden/>

Cavusgil, S.T. (2007). ORGANIZATIONAL CHARACTERISTICS ASSOCIATED WITH EXPORT ACTIVITY I: Bradley University. *Journal of Management Studies*, vol 21. Illinois: Bradley University, ss 3-22.

CEB, SHL Talent Measurement. (2016). *Urvals- och bedömningsmetoder*. Tillgänglig: <https://www.cebglobal.com/shldirect/se/assessment-advice/selection-and-assessment-methods> [2016-04-21].

Collins, D. & Rukstad, M. (2008) Can you say what your strategy is? *Harvard Business Review*, April, s. 82-90.

Craig, S.C. & Douglas, S.P. (2005). *International Marketing Research*. 3 uppl. Chichester. John Wiley & Sons Ltd.

Dalen, M. (2007). *Intervju som metod*. Malmö: Gleerups Utbildning AB

Eaton, J. & Kortum, S. (2002). *Technology, geography and trade*. (Econometrica, Vol. 70, No. 5).

Ekonomi Fakta. (2016-01-19). Företagens storlek. Tillgänglig: <http://www.ekonomifakta.se/Fakta/Foretagande/Naringslivet/Naringslivets-struktur/> [2016-05-19].

Europeiska kommissionen. (2014). *Från kris till möjlighet – människor och företag på väg mot ökat välstånd*. Luxemburg: Europeiska unionens publikationsbyrå. [Broschyr].

Forex Trading. (u.å.). *Valutakurser och inflation*. Tillgänglig: <http://www.forextrading.se/makro/inflation/valutakurser-och-inflation> [2016-05-19].

Halvorsen, K. (1992). *Samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Hoffrage. U., Herwig. R. och Gigerenzer. G. (2000). *Hindsight Bias: A By-Product of Knowledge Updating?* American Psychological Association. (Vol. 26, Nr 3)

Holme, I.M & Solvang, B.K. (1997). *Forskningsmetodik Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Hummels, D. (1999). *Toward a Geography of Trade Costs*. Diss. University of Chicago.

Ingram, D. (2016). What Are the Steps in the Decision-Making Process of a Manager?. *Chron*, 2016. Tillgänglig: <http://smallbusiness.chron.com/steps-decisionmaking-process-manager-10601.html> [2016-05-19].

Jantelag.se (u.å) *Ursprung*. Tillgänglig: <http://jantelag.se/ursprung/> [2016-06-15]

Jordbruksverket, (u,å). Jordbruksföretag. *Jordbruket i siffror* [Blogg]. U.å. Tillgänglig: <https://jordbruketisiffror.wordpress.com/definitioner/jordbruksforetag/> [2016-04-18].

Jordbruksverket. (2016-03-23). *Svensk handel med jordbruksvaror och livsmedel 2015*. Tillgänglig: <http://www.jordbruksverket.se/download/18.9f949921539833d6abee633/1458727378649/P%C3%A5+tal+om+jordbruk+och+fiske+Handelsutveckling+2015.pdf> [2016-04-06].

Kalm, I. (2015). *Exportera mera! – Faktorer som påverkar en framgångsrik export av svenska livsmedel*. Sveriges lantbruksuniversitet. Agronomprogrammet-landsbygdsutveckling.

Keegan, Warren J. (2002). *Global Marketing Management*. USA:Prentice Hall.

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

Lee. H, & Choi. B, (2003) Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination, *Journal of management information systems*; Vol. 20

Leonidou, L. (1994). Export barriers: non-exporters' perceptions. *International Marketing Review*. Vol. 12, ss. 4-25.

Leonidou, L. (1995). Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis I: American Marketing Association. *Journal of International Marketing*. Vol. 3, No. 1. Birmingham: American Marketing Association, ss 29-43.

Leonidou, L. (2004), An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development I: School of Economics and Management. *Journal of Small Business Management*, 42. ss 279–302.

LRF. (2011). Mer svensk mat, mer värd mat och fler matbönder. LRFs livsmedelsstrategi med perspektiv till år 2020. Stockholm: Lantarbetarnas riksförbund. [Broschyr]

Lundell, M. (2014a). Bönderna som går emot strömmen. *Extrakt*, 22 april. Tillgänglig: <http://www.extrakt.se/jordbruk-och-djurhallning/framtidens-bonde-skoter-garden-vid-sidan-om/> [2016-04-18].

Lundell, M. (2014b). Enorm strukturomvandling - svenskt jordbruk läggs ned i det tysta. *Extrakt*, 22 april.

Länsstyrelsen Västra Götaland (2016) *Finns det något typiskt svenskt?* Tillgänglig: <https://www.informationsverige.se/Svenska/Samhalle/Sidor/Finns-det-n%C3%A5got-typiskt-svenskt.aspx> [2016-06-15]

NE.se (2016a). *Export*. Tillgänglig: <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/n%C3%A5ng/export> [2016-05-26].

NE.se (2016b). *Lantbrukare*. Tillgänglig: <http://www.ne.se/uppslagsverk/ordbok/svensk/lantbrukare> [2016-05-26].

Mossberg, L. & Sundström, M. (2012). *Marknadsföringsboken*. 1 uppl. Lund: Studentlitteratur AB.

Okuda, Y., Bryson, E. O., DeMaria, S., Jr, Jacobson, L., Quinones, J., Shen, B., & Levine, A. I. (2009). *The utility of simulation in medical education: What is the evidence?* New York: The Mount Sinai Journal of Medicine.

Osarenkhoe, A. (2008) A study of the enablers of non-sequential internationalization process among small and medium-sized firms, *Int. Journal of Business Science and Applied Management*; Gävle, Vol. 3

Patel, R. & Davidson, B. (2003) *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3. Uppl. Lund: Studentlitteratur.

Skatteverket (2016). *Europeiska unionens mervärdesskatteområde*. Tillgänglig: <http://www.skatteverket.se/foretagorganisationer/moms/momsvidhandelmedeulander/eusmomsomrade.4.18e1b10334ebe8bc80001862.html> [2016-04-18].

Stoehr, T. (1968). *Tone and Voice*. *College English*. Vol 30. No 2.

Sullivan, D. & Bauerschmidt, A. (1989). Common Factors Underlying Barriers to Export: A Comparative Study in the European and U.S. Paper Industry I: Springer. *Management International Review* 3 uppl. New York: Springer, ss 17-32.

Tillväxtverket. (2016). *EU:s definition av SMF / SME*. Tillgänglig: <http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/foretagsutveckling/cosme/eusdefinitionavsmfsme.4.21099e4211fdb8c87b800017125.html> [2016-04-22].



Tutorialpoint (2016). *Decision Making Process*. Tillgänglig: [http://www.tutorialspoint.com/management\\_concepts/decision\\_making\\_process.htm](http://www.tutorialspoint.com/management_concepts/decision_making_process.htm) [2016-05-19]

Young, A. (2004). *The Incidental Fortress: The Single European Market and World Trade*. Glasgow: University of Glasgow. (JCMS 2004 Volume 42. Number 2. pp. 393–414).

VLC System AB. (2016). *Simuleringsövning ställer krav på beslut*. Tillgänglig: <http://www.vsl.se/sv/home/page/CEXSimulation> [2016-04-25].

Vogel, D. (1997). *Barriers or Benefits*. Washington, D.C. Brookings Institution Press.

Wikman, A. (2001). *Internationalisering, flexibilitet och förändrade företagsformer En statistisk analys av arbetsställets utveckling under 90-talet*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet. (2001:8).

Åsberg, E. (2011). *Made in... Sweden? Ursprungsregler som handelshinder*. UPPSALA UNIVERSITET. Företagsekonomiska Institutionen – Handelsrätt.

## Bilaga 1

### Underlag för intervju

Nedan beskrivs intervjufrågorna och vad dessa bygger på, det är även beskrivet vilken av de interna- och externa barriärernas undergrupper frågan kan kopplas till. Intervjufrågorna bygger på Kalm (2015) och Bendz et al (2013) intervjufrågor men har anpassats för att passa den agrara näringen.

### Intervjufrågor

Frågor exporterande	Frågor övning
Hur länge har företaget funnits?	Hur länge har företaget funnits?
Vad för produkter/produktionsgrenar har ert företag?	Vad för produkter/produktionsgrenar har ert företag?
Ålder?	Ålder?
Utbildningsnivå?	Utbildningsnivå?
Vilka varor exporterar ni?	
Vilka är era kunder och målgrupp?	
Vilka länder exporterar företaget till idag?	Vad är din attityd till export? Har tanken på export funnits?
Hur länge har ni bedrivit en exportverksamhet?	
Hur delaktig var du i exportbeslutet?	
Antal anställda?	Antal anställda?

Frågor exporterande	Frågor övning	Motivering	Barriär
Vad var motivet till att börja exportera?	Vad skulle motivera företaget till export?	Motiv har olika betydelse, de kan vara större eller mindre påverkan beroende på tidpunkten. Begränsningen på hemmamarknaden kan vara avgörande (Qinn, 1999).	Miljömässiga barriärer Statliga barriärer
Hur insåg ni att det fanns potential på den nya marknaden?		Många företag har svårt att hitta och utnyttja möjligheter på utländska marknader (Leonidou, 2004).	Informationsbarriärer
Hur har er produkt påverkat ert val av utländsk marknad?		Hur produkten kommer ut på den internationella marknaden har betydelse. Det kan påverkas av själva paketeringen, priset och platsen.	Marknadsföringsbarriärer

Hur har företaget gått till väga för att samla information som varit relevant för export?	Var börjar ni samla information?	Information är en avgörande faktor för att minska riskerna. Men det kan vara svårt att hitta relevant, korrekt fakta om utländska marknader (Leonidou, 2004).	Informationsbarriärer
Vad för lagar och regler har företaget stött på	Vad för lagar och regler upptäcks?	Regler i hemlandet kan verka hämmande för exporten genom till exempel restriktiva regler för export till ett specifikt land. Även importlandets regelverk kan hämma exporten till landet (Leonidou, 2004).	Statliga barriärer Informationsbarriärer Miljöbarriärer
Hur använder företaget sig av distributionskanaler på den internationella		Distributionskedjorna skiljer sig inom de olika länderna och det kan vara svårt för ett mindre företag att få tillgång till vissa distributionskanaler (Leonidou, 2004).	Marknadsföringsbarriärer
Vad anser ni om betydelsen att ha relationer och kontaktnätverk i exportlandet?		Internationella kontaktnätverk kan underlätta etableringen på en utländsk marknad (Baum et al, 2011)	Informationsbarriärer
Hur har kommunikationen mellan företag och kund påverkats av det faktum att de befinner sig i olika länder?		Det geografiska avståndet mellan länderna gör att kommunikationen mellan parterna försvåras (Leonidou, 2004).	Administrativa barriärer Miljömässiga barriärer
Hur har det politiska klimat som råder i de länder som företaget valt att exportera till påverkat er?		Beroende på det politiska läget i importlandet, kan köpkraften hos landets konsumenter öka eller minska. Det gör att konsumenterna påverkar sitt köpmönster beroende på landets politiska- och ekonomiska läge (Leonidou, 2004)	Miljömässiga barriärer Statliga barriärer
Hur ser företaget på kulturskillnader mellan exportländer?		Konsumenters vanor och attityder är inte identiska, vilket gör att	Genomförande barriärer

		produkten måste anpassas till den nya marknaden (Leonidou, 2004).	
Har vissa marknader varit svårare att exportera till?		Valet av utländsk marknad kan motiveras med landets restriktioner, sociala, politiska och kulturella gränser (Quinn, 1999)	Marknadsförings barriärer Statliga barriärer
Hur har konkurrensen påverkat er strategi internationellt?	Vad tror du om konkurrensen på den nya marknaden?	När företag försöker etablera sig på en ny marknad kan de förlora vissa fördelar som fanns på hemmamarknaden till exempel välkänt varumärke. Det kan leda till hårt tryck från konkurrenter redan etablerade på marknaden (Leounidou, 2004).	Genomförande barriärer
Hur har produkten, pris, plats anpassats efter de olika marknaderna?	Hur är möjligheten att anpassa produkten efter den nya marknaden?	Många företag ser exporten som en bisyssla och är därför ovilliga och har svårt att anpassa produkter och priser efter importlandets standarder.	Marknadsförings barriärer
Hur upplevde ni att kunskapsnivån inom personalen var innan exportstarten?	Hur upplever du att kunskapen om export och engagemanget är hos era anställda?	Det är svårt att få personalen engagerad och kunnig inför exporten. Det för allt extraarbete som tillkommer till exempel nya dokumentationsrutiner och nya språk som personalen måste behärska (Leonidou, 2004).	Funktionsbarriärer
Hur ser ni på de finansiella svårigheterna vid export?	Hur ser ni på de finansiella svårigheterna vid export?	Exporten medför ökade kostnader i och med att företaget skall ta sig in på en ny marknad, det ökar risken för företaget (Leonidou, 2004).	Funktionsbarriärer
I vilken valuta sker försäljningen?	Vilken valuta föredrar du?	Ett problem sammankopplat med	Miljöbarriärer

		internationell handel är risken med valutaomvandlingen, till exempel ostabila valutakurser (Leounidou, 2004).	
--	--	--	--