



Managementhögskolan
Blekinge Tekniska Högskola

Kommunikationsproblem kring marknadsföring
– En studie angående kommunikationsproblem
mellan rådgivare och företagare.

Jessica Boistrup och Veronika D'Este

Kandidatarbete i Företagsekonomi, 10 poäng
VT/HT 2005

Förord

Detta är en kandidatuppsats i företagsekonomi vid Managementhögskolan på Blekinge Tekniska Högskola. Kursen omfattar tio poäng vilket motsvarar tio veckors heltidsstudier och uppsatsen är skriven under 2005.

Vi vill tacka våra handledare, Thomas Danborg och Marie Hemming för den vägledning de givit oss under arbetets gång. Vi vill också tacka deltagarna i vår seminariegrupp för den respons vi fått.

Vi vill även tacka de personer och företag som har medverkat i våra intervjuer och bidragit med nödvändig information.

Ronneby den 20 oktober 2005

.....
Jessica Boistrup

.....
Veronika D'Este

Sammanfattning

Titel: Kommunikationsproblem kring marknadsföring – En studie angående kommunikationsproblem mellan rådgivare och företagare.

Författare: Jessica Boistrup och Veronika D'Este

Handledare: Thomas Danborg

Institution: Managementhögskolan, Blekinge Tekniska Högskola

Kurs: Kandidatarbete i Företagsekonomi, 10 poäng

Syfte: Genom att genomföra en studie angående vilka råd i marknadsföring som ges av rådgivare och vilka råd i marknadsföring som småföretagare får vill vi ta reda på vilka kommunikationsproblem i informationssyfte som existerar i en dialog kring marknadsföring mellan nystartande rådgivare och småföretagare.

Metod: Vi har använt oss av den kvalitativa metoden med ostrukturerade personliga intervjuer. Vi har intervjuat fyra rådgivare och sex företagare.

Slutsatser: Den skilda synen på marknadsföring mellan rådgivarna och företagarna orsakar kommunikationsproblem mellan de båda aktörerna. Kommunikationsproblemen beror till stor del på de olika kunskapsnivåerna.

Abstract

Title: Communication problems in marketing – A study concerning problems in communications between advisor and executive manager.

Authors: Jessica Boistrup and Veronika D'Este

Supervisor: Thomas Danborg

Department: School of Management, Blekinge Institute of Technology

Course: Bachelor's thesis in Business Administration, 10 credits

Purpose: Through implement of a study concerning advises in marketing that are given from advisors and advises in marketing that are given to company leaders we want find out which problems in communications in purpose of information that exists in a dialogue in marketing between advisor and executive manager.

Method: We have used the qualitative method with unstructured personal interviews. We have interviewed four advisors and six executive managers.

Results: The different view on marketing between the advisors and the executive manager is causing problems in their communication. Communication problem depends on different levels of knowledge.

Innehållsförteckning

1 Inledning	6
1.1 Småföretagarens villkor	6
1.2 Två perspektiv på rådgivning	7
1.3 Asymmetrisk kommunikation i informationssyfte	9
1.4 Frågeställning	9
1.5 Syfte	9
2 Teori	10
2.1 Kommunikation	10
2.1.1 Kommunikationsmodeller	12
2.2 Tvetydighet och asymmetri	13
2.3 Småföretagarens efterfrågan på konsulttjänster	15
3 Metod	16
3.1 Hermeneutik	16
3.2 Kvalitativ metod	16
3.2.1 Kvalitativ intervju	17
3.3 Genomförande	17
3.3.1 Genomförande av intervju	18
3.4 Analys av datamaterial	19
3.5 Undersökningskritik	20
4 Sammanfattning av intervjumaterial	21
4.1 Rådgivare	21
4.1.1 Rådgivare A	21
4.1.2 Rådgivare B	22
4.1.3 Rådgivare C	23
4.1.4 Rådgivare D	24
4.2 Företagare	25
4.2.1 Företagare E	25
4.2.2 Företagare F	26
4.2.3 Företagare G	27
4.2.4 Företagare H	27
4.2.5 Företagare I	28
4.2.6 Företagare J (Referens)	29
5 Analys	30
5.1 Skilda åsikter om marknadsföring	30
5.2 Bristande marknadsföringsråd	31
5.3 Kommunikationsproblemen utifrån kommunikationsmodellen	32
5.4 Minskning eller medvetenhet av tvetydigheten	33
5.5 Asymmetri leder till kommunikationsproblem	34
6 Slutsatser	35
6.1 Förslag på fortsatta studier	36
7 Referenser	37
7.1 Litteratur	37
7.2 Internetkällor	37
8 Bilaga	38
8.1 Intervjumall	38
8.1.1 Intervjumall – Bank	38

8.1.2 Intervjumall – Rådgivare.....	38
8.1.3 Intervjumall – Företagare	38

Figurförteckning

Figur 1 – Shannons och Weavers kommunikationsmodell	12
Figur 2 – Gerbners kommunikationsmodell	13
Figur 3 – Råd till rådgivare och rådtagare	14

1 Inledning

I detta kapitel inleds med en presentation av småföretagens villkor därefter framhävs två perspektiv på rådgivning. Avslutningsvis diskuteras asymmetrisk kommunikation i informationssyfte relaterat till vårt problem som slutligen resulterar i frågeställning och syfte.

1.1 Småföretagarens villkor

Näringspolitiska debatter som har gjorts i Europa och Nordamerika visar att småföretag är betydelsefulla för att minska arbetslösheten.¹ I Sverige yttrar sig politiker om småföretagen som en viktig betydelse för landets välfärd. Finansministern Pär Nuder och näringsministern Thomas Östros framhäver sitt intresse för att småföretagens förutsättningar ska vara så bra som möjligt då de bidrar till Sveriges ökade tillväxt och sysselsättning. Förmånsrättslagen och sjukförsäkringslagen som drevs igenom under december 2004 har dock påverkat företagsvärlden negativt och speciellt småföretagen. Förmånsrättslagen riskerar att påverka familjeekonomin och sjukförsäkringslagen gör det svårt för småföretagare att anställa då en sjukskrivning kan bistå till en kritisk ekonomisk reduktion.²

Elisabeth Sundin professor på Arbetslivsinstitutet menar att företagsverksamheten är småföretagarens enda försörjning och att skälet till att starta eget för många är allt annat än fri vilja, alternativet i väntan på en anställning vore annars arbetslöshet. Elisabeth Sundin har studerat småföretag i oligopolsituation och hennes studier visar på att småföretagens villkor domineras av de stora företagen, vilka typer av företag som överlever och vilka som inte gör det. Hennes framtida studieplaner är att studera företag i den offentliga sektorn.³

Då utveckling av företag kräver kapital fodras det att företagaren själv kan sätta in likvida medel i företaget eller att kostnaden för utveckling erläggs genom försäljningsintäkter.⁴ Även om en företagare som privatperson har tillgång till mycket likvida medel kan företagaren inte i oändlig tid sätta in eget kapital i företaget vilket innebär att företagets försäljningsintäkter någon gång måste ta över företagets kostnader och utgifter. För att ett företag ska överleva på marknaden och få möjlighet att utveckla sin verksamhet måste företaget arbeta med marknadsföring, som enligt Philip Kotler, professor i internationell marknadsföring, är den process som utgörs av planering och genomföring av aktiviteter vars mål är att påverka beteenden i syfte att tillfredsställa individuella och organisatoriska mål.⁵

Aktiviteter inom marknadsföring kan möjliggöras genom rådgivning. Offentliga utredningar och småföretagsforskare har funnit att behovet av rådgivning är stort för småföretagarnas ledning och utveckling. Staten har lanserat stödinsatser för att främja småföretagarnas behov av rådgivning.⁶ Banker, revisorer och statliga organ är företagsstartandesystem som rådgör

¹ Johansson, W. Anders (1997) *Att förstå rådgivning till småföretagare* Bjarred: Acadwmia Adacta AB

² <http://www.ff.se/marknadsforing/medlemstidningen/228.php> 2005-08-12

³ http://www.starta eget.se/articles.storforetag_dikterar_smaforetagens_villkor.asp 2005-08-12

⁴ <http://www.ff.se/naringspolitik/kronikor/69.php> 2005-08-12

⁵ <http://www.skolmarknad.info/faq.html> 2005-07-23

⁶ Johansson, W. Anders (1997)

om företagsverksamheten för blivande och befintliga företagare. Det finns dock en konflikt mellan småföretagare och rådgivare, småföretagen anser sig inte själva behöva rådgivarnas kompetens trots att de antas ha behov av rådgivning och de är heller ingen attraktiv kund för konsultföretagen⁷.

1.2 Två perspektiv på rådgivning

Johansson beskriver två sätt att se på rådgivning och grundar dessa två sätt på två berättelser ur Bibeln. Den ena berättelsen är tagen från andra Moseboken i Gamla Testamentet och lyder:

Dagen därefter satte Mose sig för att döma folket, och folket stod omkring Mose från morgonen ända till aftonen. Då nu Moses svärfader såg allt vad han hade att göra med folket, sade han: "Vad är det allt du har att bestyra med folket? Varför sitter du här till doms ensam, under det att allt folket måste stå omkring dig från morgonen ända till aftonen?" Moses svarade sin svärfader: "Folket kommer till mig för att fråga Gud. De kommer till mig när de har någon rättssak, och jag dömer då mellan dem. Och jag kungör då för dem Guds stadgar och lagar." Då sade Moses svärfader till honom: "Du går inte tillväga på det rätta sättet. Både du själv och folket omkring dig måste ju bli uttröttade. Ett sådant förfaringsätt är för svårt för dig, du kan inte ensam bestyra detta. Så lyssna nu till mina ord. Jag vill ge dig ett råd, och Gud skall vara med dig. Du må vara folkets målsman inför Gud och lägga fram deras ärenden inför Gud. Och du må upplysa dem om stadgar och lagar och kungöra för dem den väg de skall vandra och vad de skall göra. Men sök ut åt dig bland allt folket dugande män som fruktar Gud, pålitliga män som harar orätt vinning, och sätt dessa till föreståndare för dem, somliga över tusen, andra över hundra, andra över femtio och andra över tio. Dessa må alltid döma folket. Kommer något viktigare ärende upp, må de hänskjuta det till dig, men i alla mindre ärenden må de själva döma. Så skall du göra din börda lättare, därigenom att de bär den med dig. Om dy vill göra så och Gud så befäller dig, skall du kunna hålla ut. Och allt folket här skall då kunna gå hem i frid." Och Moses lyssnade till sin svärfaders ord och gjorde allt vad denne sagt. Moses utvalde dugande män ur hela Israel och gjorde dem till huvudmän för folket, till föreståndare, somliga över tusen, andra över hundra, andra över femtio och andra över tio. Dessa skulle alltid döma folket. Alla svårare ärenden skulle hänskjuta till Mose, men i alla mindre ärenden skulle de själva döma. Därefter lät Moses sin svärfader fara hem, och denne begav sig till sitt land igen.⁸

I denna berättelse kan fem faser identifieras. Det börjar med *ingången* där Jetro ser att Moses har problem, vidare ställs en *diagnos* efter problemet undersökts. Därefter ger Jetro sin lösning på problemet, *planering av genomförande*, vartefter Moses tar förslaget i *genomförande* och *avslutningsvis* ses resultatet av förändringen. I enlighet med författaren, Johansson, anser vi att denna berättelse bäst beskriver hur rådgivning bör gå till och vad den innebär då denna berättelse är en entydig situation vilket innebär att identifieringen och lösningen av det konkreta problemet endast kan tolkas på ett sätt.⁹

Den andra berättelsen är om Moses och Jetro och är tagen från första Kungaboken ur Gamla Testamentet:

Och Rehabeam begav sig till Sikem, ty hela Israel hade kommit till Sikem för att göra honom till kung. När Jerobeam, Nebats son, hörde detta – han var då ännu kvar i Egypten, dit han hade flytt för kung Salomo; Jerobeam bodde alltså i Egypten, men de sände dit bort och lät kalla honom tillbaka – då kom han dit tillsammans med Israels hela församling och talade till Rehabeam och sade: "Din fader gjorde vårt ok för tungt. Men lätta nu du det svåra arbete och tunga ok som din fader lade på oss, så vill vi tjäna dig." Han svarade dem: "Gå bort och vänta ytterligare tre dagar,

⁷ Johansson, W. Anders (1997)

⁸ Bibeln Gamla Testamentet Andra Moseboken. 18:13-27

⁹ Johansson, W. Anders (1997)

och kom så tillbaka till mig. ” Och folket gick. Då rådgjorde kung Rehabeam med de gamla som hade varit i tjänst hos hans fader Salomo, medan denne ännu levde. Han sade: ”Vilket svar råder ni mig att ge detta folk?” De svarade honom och sade: ” Om du idag böjer dig för detta folk och blir dem till tjänst, om du lyssnar till deras bön och talar goda ord till dem, så skall de för alltid bli dina tjänare.” Men han brydde sig inte om det råd som de gamla hade gett honom utan rådgjorde med de unga män som hade växt upp med honom och som nu var i hans tjänst. Han sade till dem: ”Vilket svar råder ni oss att ge detta folk som har talat till mig och sagt: Lätta det ok som din fader har lagt på oss?” De unga männen som hade växt upp med honom svarade honom då och sade: ”Så bör du säga till detta folk som har talat till dig och sagt: Din fader gjorde vårt ok tungt, men lätta du det för oss – så bör du tala till dem: Mitt minsta finger är tjockare än min faders höft. Så vet nu, att om min fader har belastat er med ett tungt ok, så skall jag göra ert ok ännu tyngre. Har min fader tuktat er med ris, så skall jag tukta er med skorpiongissel.” Så kom nu Jerobeam med allt folket till Rehabeam på tredje dagen, som kungen hade befallt, när han sade: ”Kom tillbaka till mig på tredje dagen”. Då gav kungen folket ett hårt svar. Ty han brydde sig inte om det råd som de gamla hade gett honom. Han talade till dem enligt de unga männens råd och sade: ”Har min fader gjort ert ok tungt, så skall jag göra ert ok ännu tyngre. Har min fader tuktat er med ris, så skall jag tukta er med skorpiongissel.” Alltså hörde kungen inte på folket. Ty det var fogat så av Herren, för att hans ord skulle uppfyllas, det som Herren hade talat till Jerobeam, Nebats son, genom Ahia från Silo. Då nu hela Israel märkte att kungen inte ville höra på dem, gav folket kungen detta svar. ”Vilken delaktighet har vi i David? Ingen arvslott har vi i Isais son. Dra hem till dina hyddor Israel. Se nu själv om ditt hus, du David.” Därefter drog Israel hem till sina hyddor. Endast över de israeliter som bodde i Juda städer förblev Rehabeam kung.¹⁰

Tolkningen av denna berättelse är tvetydig, vilket innebär att berättelsen är oklar, oförklarlig och kan tolkas på flera olika sätt. Ett sätt att tolka berättelsen är att Rehabeam ignorerar de råd han fått av de äldre trots att det är uppenbart att det är det rätta rådet. Ett annat sätt att tolka är att Rehabeams lösningar förvärrar situationen för folket på grund av att de äldres råd talar i egen regi och i extrema lösningar.¹¹ Dessa två berättelser framhäver hur rådgivning kan gå till och hur lätt det är att tvetydighet framkommer i tolkningssituationer.

Tvetydighet kan ses utifrån en kulturhorisont¹² och detta översätter vi till att tvetydigheten i diskussioner kring marknadsföring har att göra med kunskap- och erfarenhetsbakgrund. I stället för att kulturen skulle påverka förståelsen för andra människor påverkas förståelsen istället av vilka erfarenheter och vilka kunskaper som rådgivaren och företagaren besitter från sin livs-, utbildnings- och arbetslivserfarenhet. Beroende på småföretagarnas erfarenheter och kunskaper i ämnet marknadsföring tolkar denne rådgivarens råd utifrån det egna perspektivet och synsättet.

Johansson som är småföretagskonsult vid LRF Konsult AB och forskare vid ekonomihögskolan i Lund beskriver dessa två perspektiv på rådgivning i en avhandling som går ut på att förstå rådgivning till småföretagare. Delar av de avsnitt som Johansson har studerat är intressant även för vår uppsats. Skillnaden mellan Johanssons avhandling och vår uppsats är att hans fokus ligger på rådgivning utifrån flera aspekter varav han studerat på djupet medan vårt fokus är att studera kommunikationen i rådgivningssituationen.

¹⁰ Bibeln Gamla Testamentet Första Kungaboken 12:1-17

¹¹ Johansson, W. Anders (1997)

¹² Johansson, W. Anders (1997)

1.3 Asymmetrisk kommunikation i informationssyfte

Graden av asymmetri eller symmetri är av stor betydelse i en rådgivningssituation.¹³ Symmetri i en rådgivningssituation mellan rådgivare och företagare skulle innebära att de båda parterna är eniga och att de diskuterar på samma nivå.¹⁴ Författaren Johansson skriver:

Med denna innebörd är det lätt att föreställa sig att relationen mellan en behövande småföretagare och en professionell rådgivare oftare är asymmetriskt än symmetrisk.¹⁵

Detta är ett påstående från Johansson som vi tycker verkar intressant att studera och vi kan också tänka oss att asymmetri i rådgivningssituationer förekommer och vi vill studera vad som ligger bakom denna oklarhet. För att upptäcka denna oklarhet kommer vi att studera rådgivningens kommunikationsprocess. Vi kommer endast att studera kommunikationsprocessen gällande marknadsföring. Kommunikationen mellan rådgivare och företagare syftar på att informera om företagsverksamhet och om asymmetri då existerar i relationen mellan dem blir det en oklar dialog och risken för oklara tolkningar blir högre.

1.4 Frågeställning

Vad ligger bakom de kommunikationsproblem som existerar i en dialog kring marknadsföring mellan nystartande småföretagare och rådgivare?

1.5 Syfte

Genom att genomföra en studie angående vilka råd i marknadsföring som ges av rådgivare och vilka råd i marknadsföring som småföretagare får vill vi ta reda på vad som ligger bakom de kommunikationsproblem som existerar i en dialog kring marknadsföring mellan nystartande småföretagare och rådgivare.

¹³ Johansson, W. Anders (1997)

¹⁴ Nationalencyklopedin

¹⁵ Johansson, W. Anders (1997) s.20

2 Teori

I detta kapitel presenteras olika teorier som vi tidigare resonerat kring i inledningskapitlet. Vi börjar med en kort introduktion i kommunikationsteori vidare redogörs för två kommunikationsmodeller. Därefter presenteras tvetydighet och asymmetri i kommunikationssammanhang. Teorikapitlet avslutas med en redogörelse för småföretagarens efterfrågan på konsulttjänster.

2.1 Kommunikation

Det äldsta, vanligaste och viktigaste beteendet hos människan är kommunikation och informationsbehandling. Människan påverkas ständigt av informationsutbyte som vi dagligen möts av genom vår omgivning.¹⁶ All kontakt människor emellan sker med hjälp av kommunikation, den språkliga betydelsen är ”att göra gemensam”. Vid kommunikation krävs det att orden noggrant väljs ut för att undvika missförstånd och konflikter. Ett komplement till kommunikation är människans kroppsspråk som förstärker det personen säger eller avslöjar det personen egentligen menar.¹⁷ Kommunikationens meningsfulla innehåll benämns som information¹⁸ och uppstår först som omedvetet och allt eftersom mottagarens interlekt utvecklas ökar medvetandet om informationen i kommunikationen. En förutsättning för förmedling av information är alltså kommunikation, skillnaden mellan kommunikation och information blir då att kommunikation är det som görs vars resultat blir information. En annan förutsättning är kunskap som har ett starkt samband i förhållande till information. Andra funktioner som kommunikation uppfyller förutom informationsöverföring är: kunskapsutveckling, känsloutveckling och – styrning, relationsskapande, psykoterapi och identitetsutveckling.¹⁹

Den som äger kunskap inom ett område behärskar det området²⁰

Detta påstående tas upp av Segerstad och syftar på förhållandet makt och kunskap. Det har sagts att kunskap är makt men det är syftet med kunskapen som berör frågan om missbruk eller pedagogisk utveckling.²¹

Kommunikationsprocessen börjar när två personer möts och när dessa två personer börjar kommunicera med varandra som en sändare och en mottagare. Sändare, den som talar, sänder genom tal verbala budskap och genom kroppsspråk ickeverbala budskap till mottagaren, den som lyssnar.²² Då mottagaren möts av kommunikationens information inleds en omvandling av denna till kunskap. Därav är gränsen mellan information och kunskap minimal.²³

¹⁶ Hård af Segerstad, Peder (2002) *Kommunikation och information* Uppsala: Publishing House AB

¹⁷ Dahlkwist, Matts (2004) *Kommunikation* Uppsala: Liber AB

¹⁸ Nationalencyklopedin - information

¹⁹ Hård af Segerstad, Peder (2002)

²⁰ Hård af Segerstad, Peder (2002) s.39

²¹ Hård af Segerstad, Peder (2002)

²² Dahlkwist, Matts (2004)

²³ Hård af Segerstad, Peder (2002)

Envägskommunikation är när vi tar emot budskap utan att ge någon direkt återkoppling där vi exempelvis tittar på tv eller lyssnar på radio. Envägskommunikationen är snabb och okomplicerad vilket är positivt då det krävs snabba beslut. Tvåvägskommunikation är en diskussion mellan minst två deltagande personer. Falsk tvåvägskommunikation förekommer ofta och innebär att sändaren sänder två olika budskap, ett budskap på verbal väg och ett ickeverbalt budskap som talar emot. Filosofen Paul Grice menar att meningsfull tvåvägskommunikation uppstår när sändaren är säker på att mottagaren förstår budskapet.²⁴

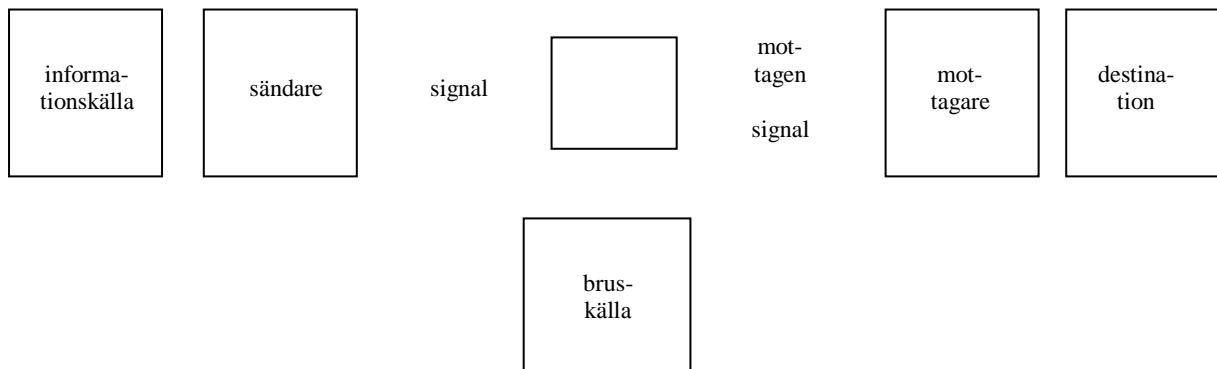
Kommunikationshinder uppkommer då sändare och mottagare inte uppfattar budskap på liknande sätt. Konflikter och missförstånd uppstår då vi ofta tror att andra människor uttrycker sig på samma sätt som vi själva skulle göra. Detta kallas för störd kommunikation vilket kan bli resultatet av medvetna eller omedvetna handlingar. Störd kommunikation leder ofta till försämrade relationer, onödig tidsåtgång och onödiga kostnader. Exempel på störd kommunikation är att på grund av tidsbrist eller att sändaren tar för givet att mottagaren är fullt medveten om budskapet kan det hända att sändaren utelämnar viktig information vilket leder till ofullständiga budskap och att mottagaren inte kan tolka budskapet korrekt. Ibland förväntar vi oss att mottagaren är införstådd i vårt budskap så att vi inte behöver sända ut något verbalt budskap, vi ägnar oss då åt tankeläsning. Emellanåt kan det vara så att sändaren försöker neutralisera sitt budskap för att nå ut och fånga så många som möjligt, vilket kallas för dunkla budskap. En annan störd kommunikation kan vara när budskap leds in på sidospår. Sändaren kan hålla långa utläggningar kring detaljer i budskapet, det kan vara ett sätt att dölja eller kringgå något. Det kan också vara så att sändaren besitter högre kunskap än mottagaren vilket leder till förtäckta budskap. Mottagaren hänger inte med på sändarens yrkesjargong. Att mottagaren inte hänger med kan också bero på att sändaren sänder ut dubbla budskap, det verbala budskapet talar inte samma språk som det ickeverbala.²⁵

²⁴ Dahlkwist, Matts (2004)

²⁵ Dahlkwist, Matts (2004)

2.1.1 Kommunikationsmodeller

Shannons och Weavers är två kända kommunikationsteoretiker och deras teorier har medverkat till att kommunikation nu ses som överföring av meddelande. Deras linjära kommunikationsmodell har lockat många efterföljare som försökt arbeta vidare på deras modell, modellen har också kritiserats på grund av dess enkelhet. Då dessa två kommunikationsteoretiker är mycket kända och då deras namn återkommer i ett flertal kommunikationsböcker samt att de är kärnan till dagens kommunikationsteori har vi valt att utifrån deras modell analysera kommunikationsproblemen mellan rådgivare och företagare. Denna modell kom också att bli den allmänna kommunikationsmodellen.



Figur 1 – Shannons och Weavers kommunikationsmodell

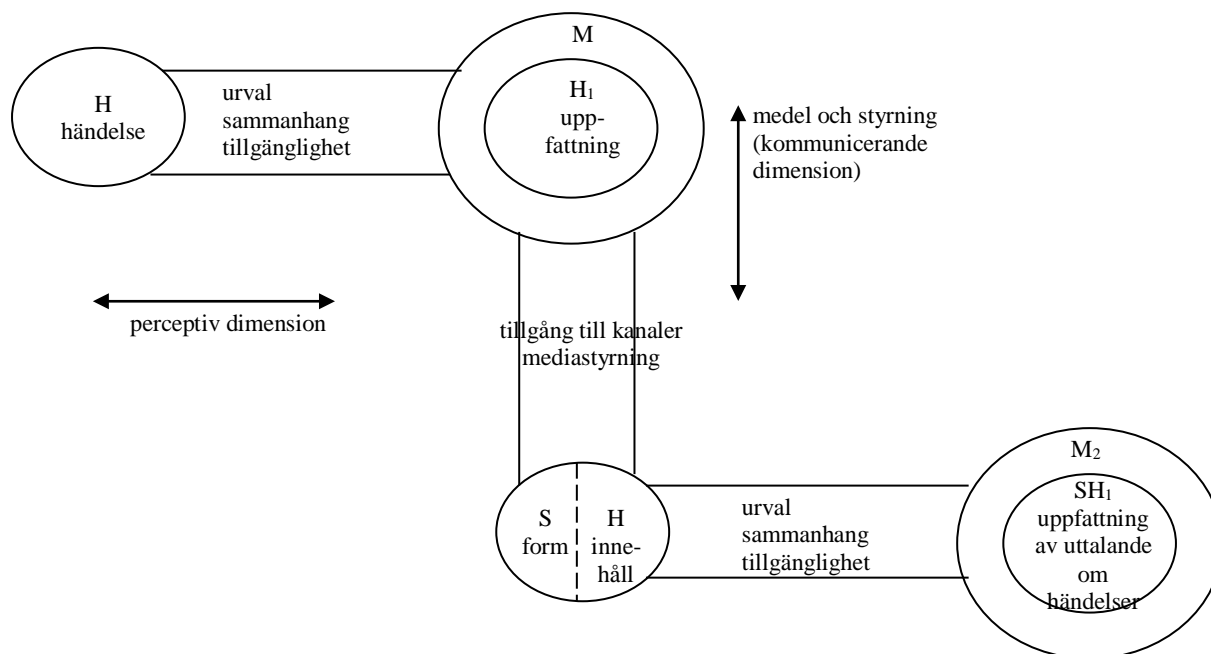
Fiske, John (2003) *Kommunikationsteorier Uppsala: Wahlström & Widstrand s.18*

Informationskällan är grunden och anledningen till att meddelanden sänds ut, det är här som beslut angående tänkbara meddelanden fattas. När meddelandena har valts ut omvandlar sändaren dessa till en signal som via en kanal skickas till mottagaren. Hos mottagaren får meddelandet den slutliga uppfattningen även om destinationen av de signaler som mottagaren uppfattar inte är de samma som de signaler som sändarens informationskälla. Bruset eller kommunikationsstörningen är termen i denna modell vars betydelse inte klart framgår utan tolkas av övriga utanför situationen. Bruset är en störning som leder till att signalerna blir svårare att uppfatta.²⁶

Sju år efter att Shannon och Weaver upprättat sin linjära kommunikationsmodell lade George Gerbner, professor och rektor vid Annenberg School of Communications vid University of Pennsylvania i USA, fram en ytterligare kommunikationsmodell som grundade sig på den tidigare linjära modellen. I och med Gerbners modell förbättrades den allmänna kommunikationsmodellen med två framsteg. Det första framsteget är att denna modell speglar och tar hänsyn till den verklighet som meddelandet syftar på. Det andra framsteget är att modellen ser kommunikationsprocessen genom två dimensioner, perceptiva eller receptiva och den kommunicerande eller ”medel och styrning”.²⁷

²⁶ Fiske, John (2003) *Kommunikationsteorier Uppsala: Wahlström och Wiksell*

²⁷ Johansson, W Anders (1997)



Figur 2 – Gerbners kommunikationsmodell (modifierad)

Johansson W. Anders (1997) Att förstå rådgivning Bjärred: Academica Adacta AB s.41

Denna modell är användbar både inom teknisk kommunikation och kommunikation mellan två eller flera individer på samma plats. Kommunikationsprocessen påbörjas genom en händelse – råd från rådgivaren – H. H uppfattas av M – företagsledaren/rådtagaren. M uppfattar H som H₁. Anledningen till att M uppfattar H som H₁ är att M inte kan uppfatta H:s alla aspekter samtidigt. H₁ omvandlas sedan till en signal som genom en kanal leder till Gerbners terminologi, SH. Cirkeln runt SH symboliserar det medlande som skickats, S står för signal och H står för medlandets innehåll. Beroende på M:s urval, sammanhanget från H och tillgängligheten mellan M och H tillämpar M sina behov och blir då M₂. Då M₂ har sina behov i grunden uppfattar medlandet SH som SH₁.²⁸

2.2 Tvetydighet och asymmetri

Det finns flera olika situationer och sätt att se på tvetydighet nedan följer två olika synsätt för huruvida tvetydighet bör behandlas. Tvetydighet beskrivs först utifrån en organisationskultur där tvetydigheten inte alltid antas vara negativ. Den andra beskrivningen baseras på tvetydighet i rådgivningssammanhang där effekterna önskas elimineras. Frågan är då om tvetydighet i vår uppsats alltid bör ses som negativt. Utifrån dessa två perspektiv och synsätt kommer vi senare att kunna analysera denna ovisshet.

Tvetydighet sett ur ett kulturperspektiv kan ses som något som karakteriserar kunskap. Tvetydighet i en kulturhorisont ses dock ofta av kulturforskare genom tre styckena paradig. Det första paradigmet förenar företaget genom att företagskulturen ses som en förenande faktor, det är ledaren i företaget som ses som kulturskapare och det typiska för detta paradig är att tvetydighet förnekas. I det andra paradigmet formas företagskulturen från samtliga

²⁸ Fiske, John (2003)

aspekter som rör företaget, både internt och externt. Medvetenheten av tvetydighet reduceras genom att företagets medlemmar delar upp sig i grupper. Ledaren har möjlighet att lägga märke till tvetydigheten som existerar i verksamheten trots att de övriga medlemmarna försöker dölja effekterna. Det tredje paradigmet framhäver tvetydigheten utan negativa effekter och den beskriver verklighetens situation i väntan på en bra lösning. I en organisation och i socialt liv förekommer tvetydighet ständigt även entydighet förekommer också.²⁹ I vår analys kommer detta perspektiv analyseras genom att rådgivaren kommer att ses som den tänkta ledaren.

Johansson har studerat tvetydigheten i rådgivningssammanhang utifrån tre olika aspekter, normativ aspekt, narrativ aspekt och maktaspekt. Inom det normativa synsättet är tvetydighet en oönskad effekt som krävs att elimineras för att rådgivningen ska fungera. Hans studier visar på att man utifrån den normativa aspekten kan hantera tvetydigheten på fyra olika sätt. Det första sättet är att beteckna tvetydighet i rådgivningen som bieffekter av etiska problem. Det andra sättet är att förutsätta att konsulten ska upptäcka, bearbeta och eliminera den eventuella tvetydigheten mellan de båda aktörerna. Det tredje sättet är mer påfrestande då rådgivningens relevans och nödvändighet ifrågasätts på grund av den höga graden av tvetydighet som existerar. Det finns en lösning som återställer tvetydigheten till entydighet och nyttan med rådgivningen, vägen är dock mycket arbetsam. I det fjärde och sista sättet erkänns tvetydigheten men det finns ingen vilja att arbeta för entydigheten vilket leder till man söker att slingra sig runt problemet. I den narrativa aspekten karaktäriseras tvetydigheten av småföretagarnas skillnad på efterfrågan och behov av rådgivning. I maktaspekten accepteras tvetydigheten, det ses som något normalt att en rådgivningsaktivitet har flera innebörder. I detta synsätt kan det även vara så att tvetydigheten eftersöks och entydigheten kan vara svår att förstå.³⁰ Till grund av ovanstående kan följande figur uträttas:

Aspekt	Normativ aspekt	Narrativ aspekt	Maktaspekt
Rådgivare	Självkritisk hållning till professionalitet	Lyssna på berättelser och identitetskonstruktioner	Identifiera makt-Mekanismer och dialogmöjligheter
Rådtagare	Kritisk granskning av professionalitet	Uppmärksamhet på konsultidentitet och egen identitet	Avslöja manipulation Utveckla dialog

Figur 3 – Råd till rådgivare och rådtagare (egen modifiering)

Johansson W. Anders (1997) Att förstå rådgivning Bjärred: Academica Adacta AB s.29

Begreppet asymmetri förekommer ofta i organisationsteori och är då kopplat till maktrelationer mellan chef och underordnad. Asymmetriska relationer är inte bara kopplat till maktsituationer i hierarkiska organisationer utan kan också kopplas till olika nivåer av kunskaper, erfarenheter och materiella resurser. Det är alltså en persons bakgrund som sätter

²⁹ Johansson, W Anders (1997) hänvisning till M Alvesson (1993)

³⁰ Johansson, W Anders (1997)

sig i grunderna för personens specifika språk och det är språket som i kommunikationen karakteriserar graden av asymmetri.³¹

I en dialog mellan två aktörer spelar tvetydigheten och asymmetrin en stor roll för hur rådgivningen förstås och uppfattas. För att förstå det rådgivaren har för avsikt att förmedla bör mottagaren vara väl medveten om graden av tvetydighet och asymmetri som förekommer i relationen mellan parterna. Även rådgivaren bör vara medveten om att dessa två faktorer kan förekomma i kommunikationen för att rådgivningen ska bli så förmånlig som möjlig.³²

2.3 Småföretagarens efterfrågan på konsulttjänster

Johansson beskriver ett antal anledningar till varför småföretagare inte efterfrågar konsulttjänster i form av rådgivning. Många småföretagare anser att det är för kostsamt och att konsulterna har dålig kompetens gällande småföretagsverksamheten. Vid framgångsrik verksamhet anses behovet av konsulttjänster som överflödigt och har företaget några funderingar vänder de sig istället till sin revisor. Det tar allt för lång tid att hitta rätt konsult och även om företaget lägger ner tiden så är det inte säkert att värdet av rådgivningen är högre.³³

En ytterligare anledning till att småföretagare inte efterfrågar konsulttjänster kan hänföras till konsulterna. Huvudorsaken ligger då vid att konsultföretagen inte ser småföretagen som en attraktiv kund då stora företag har större betalningsmöjlighet. Ytterligare problem kan vara kulturkrocken mellan konsultens och småföretagarens utbildning, oftast har konsulten en högre utbildning än småföretagaren. Konsulten konstruerar och lämnar efter sig allt för stora rapporter som innehåller framställningar om nuvarande läge och rekommendationer till förändringar. Småföretagaren får sedan ingen hjälp att förändra läget utan står med dessa rekommendationer utan att veta hur de ska hanteras. Johanssons slutsatser om varför småföretagare inte anlitar konsulter ”är att det är fel på småföretagaren, det är fel på rådgivaren eller fel på kommunikationen dem emellan.”³⁴ De större företagen anlitar konsulter främst på grund av konsultens rykte inte för behovet av kunskap.³⁵

En företagsledare för ett småföretag är ofta så förblindad av sin verksamhet att han/hon inte ser problemen som existerar i företaget. Anledningen till att företagsledaren blir förblindad har i många fall att göra med att han/hon själv som har startat verksamheten och att företaget spelar stor ekonomisk roll för familjen. Detta stör distanstagandet som företagsledaren bör hålla till sitt företag, men med hjälp av en konsult kan företagsledaren lära sig att se objektivt på sin verksamhet. Vid behov av kunskap kan en konsult tillföra kompetens till en lägre kostnad än en intern medarbetare som kräver utbildning. Konsulter har också en stark konkurrenskraft gentemot den interna medarbetaren då dennes kunskap ständigt uppdateras.³⁶

³¹ Johansson, W Anders (1997)

³² Johansson, W Anders (1997)

³³ Johansson, W Anders (1997)

³⁴ Johansson, W Anders (1997) s.52

³⁵ Johansson, W Anders (1997)

³⁶ Johansson, W Anders (1997) hänvisning till J-C Ettinger (1991)

3 Metod

Detta kapitel börjar med en kort introduktion, först av hermeneutisk och därefter kvalitativ metod. Sedan beskrivs den kvalitativa intervjun och därefter presenteras genomförandet av uppsatsen. Kapitlet avslutas med en analysbeskrivning av datamaterial och undersökningskritik.

3.1 Hermeneutik

Hermeneutiken söker efter budskap och förståelse som bygger på varje individs förutsättningar och villkor.³⁷ Hermeneutiken används främst inom samhällsvetenskapen och kan liknas med tolkningslära.³⁸ Syftet är förståelse och tolkning, av individers agerande,³⁹ som tillsammans med förförståelse och förklaring är de fyra huvudmomenten i den hermeneutiska processen.⁴⁰ Den kunskap som framkommer av hermeneutisk forskning är bunden i tid och rum. Både fysiska och sociala fenomen studeras och tolkas av människan för att förstå betydelse, upplevelser och handlingar. Då hermeneutisk forskning går ut på att söka förståelse, tolkning, förförståelse och förklaring genom specifika situationer är det omöjligt att vara opartisk.⁴¹ Hermeneutiken är grunden för den kvalitativa metoden.⁴²

3.2 Kvalitativ metod

I kvalitativ metod används kvalitativa undersökningar, kvalitativ data och kvalitativa analyser för att söka slutsatser och resultat kring förståelse och förklaringar på individuella beteenden.⁴³ Lundahl och Skärvard menar att:

Vid renodlat kvalitativa undersökningar är forskaren inte intresserad av hur världen *är*, utan hur den *uppfattas* vara.⁴⁴

Vid utförandet av kvalitativa metoder söks många upplysningar från en och samma källa eller från ett mindre antal olika källor. Datainsamlingsprocessen sker med närhet och deltagande där ostrukturerade och informella intervjuer är i centrum för processen. Datainsamlingens instrument är ofta bandspelare, svaren görs aldrig om och presentation av data kan göras med citat.⁴⁵ För att kunna dra slutsatser visas förståelsen av de studier som har gjorts och då är det nödvändigt att förstå de aktörer som ingår i undersökningen och hur de uppfattar verkligheten runt omkring dem.⁴⁶

³⁷ Starrin, Bengt & Per-Gunnar Svensson (1994) *Kvalitativ metod och vetenskapsteori* Lund: Studentlitteratur

³⁸ Halvorsen, Knut (1992) *Samhällsvetenskaplig metod* Lund: Studentlitteratur

³⁹ Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer* Lund: Studentlitteratur

⁴⁰ Gustavsson, Bengt (2004) *Kunskapande metoder* Lund: Studentlitteratur

⁴¹ Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999)

⁴² Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999)

⁴³ Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999)

⁴⁴ Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999 s. 101)

⁴⁵ Halvorsen, Knut (1992)

⁴⁶ Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999)

Vårt val av kvalitativ metod grundar sig i vårt syfte. Då vår uppsats handlar om förståelse och förklaring är denna metod den givna för oss. För att kunna analysera kommunikationsproblemen mellan rådgivare och företagare behöver vi data som den kvalitativa metoden kan bidra med. Den kvantitativa metoden uteslöts därför vid ett tidigt stadium.

3.2.1 Kvalitativ intervju

Den kvalitativa forskningsintervjun, eller med ett annat ord den öppna intervjun, används för att få en mer ingående förståelse av personens beteende. En öppen intervju är när den intervjuade är medveten om syftet och deltagandet i undersökningen. Motsatsen är en sluten intervju där den intervjuade inte är medveten om att de är ett föremål för undersökningen. Intervjuerna kan vara både strukturerade och ostrukturerade. I strukturerade intervjuer används förbestämda intervjufrågor i en viss ordningsföljd där alla får samma frågor i samma ordningsföljd. Ostrukturerade intervjuer utgår från undersökningsområdet där första frågan bygger vidare en diskussion av frågor och svar. Uppmärksamhet är en viktig del för att inte komma ifrån ämnet och för att för att hålla sig till relevant material.⁴⁷

Bo Eneroth beskriver hur den kvalitativa metodens datainsamling bygger på uppfattning av sinnesintryck och oskiljaktig enhet. Innan man som individ kan uppfatta och klagöra sinnesintryck måste de visa sig och utgöra en mening. Varje individ uppfattar sinnesuttryck på sitt sätt men människor med liknande bakgrund uppfattar ofta samma sinnesuttryck på ett liknande sätt. Även om två människor uppfattar sinnesuttryck väldigt olika sträcker sig bådas medvetenhet så långt att de kan omslutas av varandra. Till följd av detta finns inget naturligt subjekt-objekt-förhållande mellan intervjuare och den intervjuade.⁴⁸

3.3 Genomförande

Vi började denna tio veckors period med att samla in metodlitteratur, både inom ramen för kurslitteraturen och utanför. Sedan samlade vi även in teorilitteratur där antalet böcker har ökat under uppsatsens utveckling. Litteraturen som vi har införskaffat har vi lånat från Infocenter på Blekinge Tekniska Högskola, Ronneby bibliotek och vänner. All litteratur som vi har lånat har vi inte använt oss utav. Vi har även använt våra egna böcker som vi haft sedan tidigare.

Vi fortsatte därefter med inläsning av metodlitteratur och varvade med utformning av inledningen, det vill säga bakgrund, problemdiskussion, frågeställning och syfte samt läsning av teorilitteratur. När vi var klara med inledningen började vi utformningen av teori- och metodkapitlet. Dessa två kapitel har fyllts på efterhand under uppsatsens utveckling.

Efter påbörjningen av teori- och metodkapitlet inledde vi den empiriska insamlingen av intervjumaterial. I samband med bearbetningen av intervjumaterialet skrev vi klart teorikapitlet och när vi fastställt och presenterat intervjumaterialet i uppsatsen övergick arbetet till analys och därefter slutsats. Vi avslutade uppsatsskrivandet med förord, sammanfattning och abstract.

⁴⁷ Andersen, Ib (1998)

⁴⁸ Eneroth, Bo (1994) *Hur mäter man "vackert"?* Göteborg: Akademilitteratur

Under uppsatsens utveckling har vi uppdaterat referenskapitlet i samband med att vi använt en ny källa. Detta för att underlätta vid uppsatsens avslut.

På slutseminariet fick vi synpunkter på vår teoretiska referensram som inte förmådde visa på det intressanta som fanns i empirin. Det var även problem med vår frågeställning som inte var teoretisk återkopplingsbar. Efter seminariet studerade vi vår empiri varav vi fann intressanta aspekter som vi inte sett tidigare och kring dessa byggde vi upp en ny teoretisk referensram. Även ny problematisering, analys och slutsats arbetades fram.

3.3.1 Genomförande av intervju

Alla vi har kontaktat i frågan om en intervju har ställt sig positivt till vår undersökning och vill ställa upp med ett bidrag till vår uppsats. Några gånger har det intervju datum de intervjuade efterfrågat legat för långt fram i tiden och då har vi fått tacka för det visade intresset och ställt in intervjun. ! Första kontakten med respondenten har varit via telefon, vi har då kort berättat om oss och syftet med intervjun. Då talade vi också om vår tidsuppfattning för hur lång tid intervjun beräknades ta. Våra intervjuer har varit ostrukturerade och öppna då respondenten har varit medveten om deltagandet och syftet. Vid intervjutillfällena använde vi oss av bandspelare och alla intervjuade har varit medvetna och godkända inspelningen. Det finns både för- och nackdelar med att använda bandspelare vid intervjuer. En fördel kan vara att då vi som ska bearbeta intervjumaterialet kan göra ordagranna utkast ur intervjun, det är också till fördel att vi kan lyssna till tonfall upprepade gånger och att vi under intervjun kan koncentrera oss på det som sägs. Den största nackdelen är att det är tidskrävande att arbeta fram utkast ur intervjun som nästan är ett måste för att kunna bearbeta materialet. Vårt val att använda bandspelare har att göra med att vi anser det vara mycket smidigare än att föra anteckningar och risken för missförstånd mellan oss och respondenten minskar. Det blir också lättare i presentationen av materialet framställa relevanta citat.

Varje intervju har inletts med att vi förklarat, mer grundligt än vid första kontakten, syftet med vår uppsats för att den intervjuade ännu en gång ska kunna ta ställning till sitt medverkande. Efter förtydligande och ytterligare förklaringar vad vi är ute efter har de flesta respondenter inlett en diskussion genom att berätta om sig själva och deras företag därefter har samtalet fortsatt. Vad som diskuterats har berott på respondentens uttalande. Då vi har valt ostrukturerade intervjuer har vi inte följt något intervjuformulär med förberedda färdigformulerade frågor i en viss ordningsföljd. Däremot har vi utformat en intervjumall som har varit en bas vid intervjuerna (se bilaga). Under intervjuens genomförande har följdfrågor och diskussion utvecklats beroende på respondentens uttalanden. Då vi har varit noggranna och tydligt förklarat syftet med vår uppsats har det vid samtliga intervjuer inte varit svårt att hålla diskussionen till ämnet. Vi avslutade varje intervju med att fråga om vi kunde använda deras namn och företagsnamn i samband med presentationen av intervjumaterialet i vår uppsats.

Bearbetningen av varje intervju har vi inlett så snart efter intervjun som möjligt. Vi började med att göra ett utkast från inspelningen av intervjun. Vi lyssnade på bandet åtskilliga gånger för att exakt och ordagrant kunna skriva ner det som sades på papper. Denna process var mycket tidskrävande men när vi fått ett utkast på papper har det inte varit speciellt krävande att presentera materialet i form av en sammanfattning av varje intervju. Även detta har vi gjort så snart som möjligt efter att vi omformat intervjun till pappersform. Vid arbete från utkast till

presentation av intervjumaterialet har vi hela tiden relaterat till vår forskningsfråga för att endast plocka ut relevant data. När vi sammanställt presentationen av varje intervju har vi skickat materialet till vederbörande som då har fått möjlighet att gå igenom materialet och kontakta oss vid eventuella önskingar om ändringar. De har också då, ännu en gång, kunnat avgöra om deras namn och företagsnamn kan presenteras i uppsatsen.

Trots att samtliga respondenter gett sitt godkännande angående framställning av person- och företagsnamn har vi valt att presentera företagen som anonyma.

3.4 Analys av datamaterial

Att analysera datamaterial innebär att forskaren beskriver vad som upptäckts genom att kategorisera det insamlade materialet. Genom klassifikationer och jämförelser försöker forskaren finna mönster och relationer. De mönster och relationer som upptäcks genomgås av en djupare analys där forskaren undersöker orsaksförhållanden. Att analysera innebär också att förenkla och väva samman teori med datamaterial.⁴⁹

Andersen konstaterar att analyser utskiljer delar i helheter och undersöker deras relevans till varandra. Detta har vi försökt praktisera genom att plocka ut relevant rådata från det insamlade empiriska materialet, den rådata som används styrs av problemformuleringen som är grunden för hela uppsatsen. Karaktären av data och den kunskap som är tänkt att produceras är det som styr vår analys för att kunna komma fram till slutsatser som i vårt fall berör råd som ges i marknadsföring och hur dessa tolkas ur ett företagsledarperspektiv. I den kvalitativa metoden inleds inte analysen först vid insamlingen av empiriskt material utan analytiska funderingar pågår genom hela arbetet.⁵⁰

Analys och tolkning av kvalitativ data har två huvudformer, det vill säga delanalys och helhetsanalys. Delanalyser innebär att man som forskare kategoriserar påståenden, åsikter och attityder. För att detta ska vara möjligt bör forskaren flitigt citera från utkasterna av intervjuerna. I helhetsanalyser bildar man sig en allmän uppfattning från de personer som intervjuats. Till skillnad från delanalyser citerar man här endast det som illustrerar helhetsuppfattningar. För att skapa balans mellan delar och helheter bör man kombinera delanalys med helhetsanalys.⁵¹

När vi har analyserat intervjumaterialet har vi skrivit ut sammanfattningen av samtliga intervjuer och teoriavsnittet för att sedan kunna markera, med överstrykningspenna, likheter och skillnader. Vi har också markerat i teoriavsnittet relevant teori i relation till det vi tagit upp i analysen. När vi i analysen benämner rådgivarna och företagen i bestämdform plural syftar vi till de vi intervjuat.

För att lättare stärka en analys där kommunikationsproblem är beroende av aktörernas bakgrund och erfarenheter har vi valt att intervjua en examinerad student vars utbildning ligger på magisternivå i programvaruteknik och kandidatnivå i företagsekonomi.

⁴⁹ Halvorsen, Knut (1992)

⁵⁰ Andersen, Ib (1998)

⁵¹ Halvorsen, Knut (1992)

Då vi personligen har intervjuat rådgivare och företagare angående råd i marknadsföring kommer vi att få problem med vår analys då vi har för avsikt att studera kommunikationsproblem. Det ultimata sättet att studera kommunikationen dem emellan hade varit att medverka vid rådgivningstillfällena men då detta är sekretessbelagt fanns det ingen möjlighet att genomföra sådana fältstudier.

3.5 Undersökningskritik

Vi anser att antalet intervjuade rådgivare och företagare är tillräckligt för att vi ska kunna se mönster, föra en analys och dra slutsatser. Vi hade däremot önskat att ha med en revisor på rådgivaresidan men då det var ont om tid hann varken vi eller de med en intervju. Vi hade även önskat ytterligare två intervjuer med företagare men vi såg inte detta som nödvändigt utan valde istället att lägga mer tid på utförande av analys och slutsats.

Vi anser att vi har uppfyllt idealet för god etik vid genomförandet av våra intervjuer, från första kontakt till slutlig presentation i vår uppsats.

4 Sammanfattning av intervjumaterial

Detta kapitel presenterar en sammanfattning av de kvalitativa intervjuerna som vi utfört. I det första underkapitlet har vi sammanfört alla rådgivare och i det andra alla företagare som vi varit i kontakt med. Vårt referensmaterial presenteras som företagare J. Den kursiva texten är en kort beskrivning av varje företag och dess verksamhet.

4.1 Rådgivare

4.1.1 Rådgivare A

Rådgivare A arbetar som direktör inom en finansiell koncern i Ronneby. Den finansiella koncernen är en företagskedja som finns både i Sverige och utanför landet. Vi träffade rådgivare A på hans kontor.

Då A arbetar inom den finansiella koncernen som i huvudsak ger finansiell rådgivning talas det inte om marknadsföring i samband med denna benämning. Istället diskuteras frågor kring marknaden såsom hur företagaren ska hitta och nå sina potentiella kunder, hur den förväntade omsättningen nås och vilka kostnader detta medför. Specifika lösningar med fokus på marknadsföring diskuteras inte men då ovanstående läggs inom ämnet så kan man faktiskt påvisa att A, som finansiell koncern, tar upp marknadsföring.

För att avgöra vilka företagare som A ger finansiell utlåning genomgås tre stycken analyser: förtroende-, verksamhets- och finansiellanalys. I förtroendeanalysen, som är det första steget, bedöms frågor kring förtroendet för företagaren och den verksamhet som planeras startas. Skulle detta steg visa ett negativt svar, går A inte vidare med ärendet till de två övriga analyserna utan redan här läggs då frågan ner. Vid positiva reaktioner från förtroendeanalysen går A vidare till verksamhetsanalysen. Där studeras hela den planerade verksamheten, allt ifrån ledning, VD, kunder, leverantörer, lokaler, inventarier, marknadsföring osv. Detta görs för att få en djupare förståelse för den verksamhet som ska drivas. Därefter övergår analysen till en finansiellanalys eller ekonomiskanalys. Här diskuteras frågor som vad kommer det att kosta, hur mycket kapital behövs med mera. Vanligtvis har företagaren redan utfört dessa analyser när de kommer till A i frågan om kreditupplysning och har man som företagare kommit så långt vid en första kontakt med en finansiell koncern har denne som regel varit i kontakt med någon form av konsultföretag om att starta eget. Företagare som inte verkställt en affärsplan rekommenderas kontakta starta eget konsulter.

De företagare som i sin budget preciserat marknadsföringen har oftast varit i kontakt med konsultföretag. Det är sällan som marknadsföringen är nedbruten i underkategorier. Sedan finns det även "rutinerade rävar" som A benämner dem, även de brukar ta upp marknadsföring som en egen del. Om en företagare som ansöker om att få låna kapital inte för marknadsföring på tal frågar A hur de ska hitta sina kunder, vilken som är den tänkta målgruppen och hur företagaren tänkt nå ut till dessa. Företagarna måste ha klart för sig vem som är dess målgrupp och det är viktigt att marknadsföra sig oavsett vilket läge företaget har.

Antalet möten som krävs innan en kreditupplysning godkänns varierar beroende på det underlag som vederbörande lämnar in. Minimum brukar vara två eller tre.

Vi frågade A om han anser marknadsföring som en viktig del av företagandet:

Ja, det är en av punkterna i verksamhetsanalysen som har en egen rubrik. Man måste hitta sin plats på marknaden, gör man inte det så är det ju döfött hur bra man än är. Sen behöver man inte kanske gå in på vilken typ av marknadsföring, för där finns det som är bättre än oss på det. Man måste identifiera målgrupper så att man kan rikta sin reklam dit.

Vi frågade också hur A uppfattar att företagare som är på gång att starta eget ser på marknadsföring:

Det finns nästan alltid med i tankarna, man använder kanske inte ordet marknadsföring men man måste ju hitta kunder. Det är på något sätt A och O. Så nog finns det med i tankarna, mer eller mindre välutvecklat hur de går tillväga. Har man haft kontakt med dom där rådgivarna så finns det med tydligare.

4.1.2 Rådgivare B

Rådgivare B arbetar inom ett bolag som ägs av stat och landsting. Detta konsultföretag arbetar både som rådgivare inom starta eget och som finansiärer. Vi träffade rådgivare B som är småföretagskonsult på deras arbetsplats.

Intervjun inleddes med att vi diskuterade marknadsföring som ämne. B berättade hur han ser på marknadsföring i ett småföretag. B anser att marknadsföring är det viktigaste i ett företag, det är viktigt att hitta kunder som vill köpa företagets produkt för att företaget ska överleva. Företaget måste hela tiden synas på marknaden, de måste vara tydlig och förklara för kunderna vad det är företaget verkligen håller på med. Vi frågade B vad marknadsföring var:

Marknadsföring för mig då, det lilla företaget, man vet vad man vill och då står man med ett gevär och ett kikarsikte och siktar och du får god effekt när du skjuter medan marknadsföring för många är att stå med en hagelböss och skjuta på en höft rakt ut i skogen och hoppas att något djur springer förbi just där haglet kommer.

Vid rådgivningen är det mest alla de andra bitarna kring företagsstartandet som tas upp, det diskuteras kring marknadsföring men inte speciellt mycket såvida inte företagaren själv tar upp det. De använder kanske inte just ordet marknadsföring utan de pratar om att bli känd på marknaden, hitta kunder och påverka kunder. B berättar att de på konsultföretaget hellre vill se initiativtaganden från företagaren med många frågor och funderingar. Anledningen är att det är så lätt att man pratar förbi företagaren på så sätt är det bättre att företagaren själv signalerar vad som behövs diskuteras. Företagarna blir medvetna om marknadsföring men lägger medvetet inte ner så mycket tid, då de hellre vill pyssla på sin lokal, vidareutveckla sin produkt och de tycker att det är för dyrt, man får inget för pengarna, marknadsföring är en investering. Företag som anlitar konsultföretaget där B arbetar får hemuppgifter för att lättare komma in i "företagstänket", hemuppgifterna individualiseras beroende på personlighet och vad denne kan tänkas klara av.

Att göra en marknadsundersökning innan uppstartande av ett företag anser B nästan vara ofrånkomligt och även om det tar väldigt lång tid så är det en viktig beståndsdel och något som bör göras. Genom en marknadsundersökning får företagaren reda "på läget" på marknaden och kan få sig en uppfattning om hur mycket produkten säljs och köps, marknaden

är kunderna. Sedan är det viktigt att studera konkurrenterna, där finns det mycket som man kan lära sig av.

B berättade om några sätt att marknadsföra sig på som tas upp vid rådgivning, det bästa sättet som B anser är "mun till mun" marknadsföring, det vill säga att man som kund pratar om företaget med sina vänner och ger företaget ett gott rykte, även relationsmarknadsföring är bra att satsa på. Broschyrer är något som blir allt mindre, hemsidor är ett bra sätt att marknadsföra sig på om det blir förändringar på den, annars blir det samma som en broschyr. Blir det ingen förändring på hemsidan så finns det inget liv i den och då kommer ingen att besöka den igen. B anser att det sämsta sättet att marknadsföra sig är genom annonser. B säger att "vägen till kunderna är väldigt olika och den vägen som är bäst är den som fungerar", människor väljer olika vägar beroende på hur de själva är.

B berättar att om ett nystartat företag ska börja från noll så måste man ägna sig åt marknadsföring enbart, företagaren kan inte hålla på att utveckla sin produkt eller tjänst, den måste vara färdig. Tid måste ägnas åt kunderna och kunderna måste hitta dig. Det gemensamma problemet som alla nya företag har är just att bli känd hos kunder.

4.1.3 Rådgivare C

Rådgivare C arbetar som VD och företagsrådgivare på ett konsultföretag som finns tillgängligt i Sveriges samtliga län. Vi träffades på rådgivare C:s kontor för en intervju.

Rådgivningen är behovsanpassad efter företagarens behov och dennes frågor. Är företagaren inte så pass förberedd att hon eller han inte redan vet vilka svar denne är intresserad av så informerar C allmänt om hur det är att starta eget. Normalt så tar inte företagaren upp ämnet marknadsföring utan det är C som brukar tala om vad man som företagare ska tänka på och vilka fallgropar som finns. En företagare är oftast så angelägen av vad de ska göra att de lägger allt fokus på vad de ska utföra eller sälja att de ibland glömmer att det ska till en kund som köper. Alla företagare på som C rådgiver får fylla i ett dokument "Gör din egen affärsplan" som en hemuppgift som sedan diskuteras och genomarbetas tillsammans med C och företagaren. Detta dokument har två delar som tar upp Marknadsföring, "Din marknad – Dina kunder" och "Marknadsföring, reklam och försäljning".

Det diskuteras specifika reklamformer och C tycker att man som småföretagare inte bör annonser i tidningar då detta är sätt att marknadsföra sig på lång sikt och att den lilla företagaren oftast inte har råd med det. C tycker istället att företagaren ska hitta på något "udda" för att bli ihågkommen. Att skicka ut ett vykort med en "udda" eller "fin bild" som kunden kan sätta upp på väggen är något som C talar för. C konstaterar också att radioreklam och Internet är något som blir mer och mer populärt.

C tycker att en företagare ska lägga runt 10 procent av verksamhetens omsättning på marknadsföring. Hon tycker det är väldigt viktigt att företagaren innan uppstart analyserar marknaden. Man bör som företagare då ta reda på vilken som är ens målgrupp och vilka konkurrenter som finns. C tycker även att företagaren ska satsa på marknadsföringen i samband med öppnandet för att snabbt skaffa sig en marknadsandel men att marknadsföringen ska fortsätta kontinuerligt, förnyelse är också ett måste för att företaget inte ska bli "tråkigt".

4.1.4 Rådgivare D

Rådgivare D arbetar på en företagsinkubator och har varit med och startat upp flera inkubatorer. Vi träffade rådgivare D på hennes arbetsplats.

En företagsinkubator är ett rådgivningsföretag för en ekonomisk och social process vid nyetablering av nya företag. D arbetar mycket med den interaktiva affärsskolan på nätet⁵². Där finns mycket information om företagsstart. D hjälper främst till med affärsutveckling och arbetsplats. Affärsutvecklingsprocessen är indelad i tre olika faser, idéfas, startfas och expansionsfas. Under varje fas finns milstolpar som ska uppnås för att komma vidare till nästa fas. D börjar i idéfasen där de utvärderar företagsidén, om den är säljbar, försörjningsbar och om tillväxtpotentialer finns. D har en checklista på företagsidén som de går igenom med företagaren som sedan används som beslutsunderlag för om de ska gå vidare. Vid positivt beslut följer en testperiod på tre månader. Under dessa tre månader utarbetas en färdig affärsplan och efter denna period tas ett nytt beslut på om företaget ska fortsätta utvecklas med hjälp av D. Om D ska fortsätta utvecklingen av företaget fortsätter affärsutvecklingsprocessen i startfasen. För att kunna identifiera ett bra företagsteam, hitta luckor, brister och om det behövs tillföras kompetens så kräver D här en CV av företagarna. Här görs även en riskanalys där risker, hot och möjligheter där varje företags affärsmodell går igenom. D tycker att det är viktigt att företagaren redan här undersöker produktens möjlighet på marknaden. När företagaren är färdiga för en kundpresentation går företaget över till expansionsfasen och det är då som företaget blir företag på riktigt.

Företag som ingår i företagsinkubatorn har en fast kostnad på 250 kronor per person och då ingår både rådgivning och arbetsplats. D tecknar även ett så kallat Royalty avtal där företagaren vid vinst på lång sikt avsätter en bestämd procentsats till företagsinkubatorn.

Vi frågar D om hon tycker att marknadsföring är viktigt för ett nystartat företag:

Ja, absolut. Annars så kan de ju inte sälja. Det är ju en viktig del av säljprocessen.

D pratar inte speciellt mycket om marknadsföring som begrepp. D tycker att det är en självklar del av företagandet. Hon tycker att marknadsföring är stort och omfattar ett flertal områden i affärsutvecklingsprocessen. D lägger ner mycket tid på företagarens sökande efter målgrupp och kundgrupp, de koncentrerar sig också mycket på produktpresentationer som kan ses som en form av marknadsföring då företagaren lär sig tala till kunderna. D diskuterar med varje företagare om deras produkt, de vill att man som företagare ska fundera på vad man ska sälja, hur man ska sälja, vart man ska sälja och till vem man ska sälja. Företagsinkubatorn brukar även arrangera seminarier med huvudmomentet marknad och sälj då de anlitar de en marknadsföringskonsult.

⁵² www.affarsskolan.nu

4.2 Företagare

4.2.1 Företagare E

Företagare E driver arbetar i ett familjeföretag som driver caféverksamhet. Familjen har haft caféverksamhet sedan 1993 och har nu 2005 bytt lokal och namn. Vi träffade företagare E på hans nya café.

Innan öppningen av familjeföretaget tog E kontakt med dåvarande Sparbanken och en revisor för att kunna avgöra om företagsidén var realistisk. Han anser att det är viktigt med en bra bankkontakt och man måste vara villig att gå in med eget kapital för att visa att man själv tror på idén och att detta är något man vill satsa på. Sedan tidigare är E utbildad till servitör, kock, barmästare och hovmästare. Innan planerna av familjeföretaget drev E under somrarna en glassbåt i en annan stad och under vintrarna hade han sin firma som skogshuggare. När skogshuggarfirman delades kom E på idén om att starta ett café. När alla finansiella ärenden var klara och innan öppnandet av caféet flyttade E sin glassanläggning från den andra staden till staden där han driver caféet. Han ställde upp kiosken utanför caféet där han sålde billiga semlor. I samband med "semleförsäljningen" berättade E om det café han skulle öppna. Deras marknadsföring innan öppnandet var genom "snack". E tyckte då att "semleförsäljningen" gav bra respons, redan efter två/tre dagar var de tvungna att anställa. Under de tolv åren som de har gått under det gamla namnet har de haft en del annonser i tidningar och uppsatta affischer men annars så har det räckt med "snacket" och bra service. När hyresvärden höjde hyran på lokalen kände E att det blev för dyrt och började se sig om efter en annan lokal. De var runt och tittade på flera lokaler innan de hittade den nuvarande lokalen.

Då "semleförsäljningen" gav väldigt bra resultat ville E göra något liknande även vid bytet och eftersom de inte längre hade användning för porslinet på det gamla caféet sålde de detta utanför just för att få igång "snacket". I samband med flytten gjorde lokaltidningen och länsstidningen reportage om detta. Till sommaren kommer de även att annonsera i sommartidningar.

E tycker att marknadsföring är "jätte viktigt". Han tycker att marknadsföringen genom "prat" är mest betydelsefullt och det bästa sättet för att nå ut till potentiella kunder. E vill att det nya caféet ska kopplas ihop med familjen för att få en mer personlig känsla. För att utöka kundkretsen har de ett väldigt brett utbud för att det ska passa så många som möjligt.

E brukar luncha tillsammans med "ett gäng andra företagare" för att utbyta erfarenheter, tips och råd. Han tycker att det är bra att söka information hos likasinnade, för att alla kan något och tillsammans kan man mycket. E sätter högt värde på ärlighet och han tycker att man ska ha en god servicekänsla.

4.2.2 Företagare F

Företagare F äger en butik som säljer prydnads- och present artiklar. Företagare F startade upp verksamheten i september år 2003 och har en anställd på anställningsstöd. Vi träffade företagare F i hennes butik för en intervju.

Innan F öppnade sin butik så deltog hon i en företagskurs via Arbetsförmedlingen som ALMI företagspartner var inblandade i. Hon tyckte att kursen var mycket givande. Där togs det upp en hel del om marknadsföring och om hur viktigt det är, men några specifika råd gavs inte. F har även haft personlig kontakt med ALMI. F hade inga inlärd kunskaper om marknadsföring innan hon blev egenföretagare utan det hon kan idag har hon lärt sig med tiden. Innan uppstartandet så förberedde sig F både praktiskt och mentalt, hon besökte flera mässor och ångrade sig ett antal gånger innan hon bestämde sig för att detta var vad hon ville göra.

F kan tänka sig att informationen från rådgivare är grundad på den verksamhet som ska startas. Hon fick inga konkreta råd från vare sig ALMI eller Arbetsförmedlingen om hur hon skulle marknadsföra sig eller hur hon skulle tänka. Men och andra sidan ser hon att anledning till det är att man själv utifrån sin affärsidé ska ta reda på den information som man anser sig behöva och inte räkna med att få något serverat. F tycker att rådgivare och speciellt ALMI bör informera och verkligen förklara hur viktigt det är med marknadsföring i ett företag, när hon nämner detta lägger hon betoning på ”viktig” och ”är”.

F tycker att marknadsföring är en av de tre stora delarna i ett företag, oavsett företagets storlek och när vi fortsätter att diskutera marknadsföringens betydelse nämner hon:

... du måste synas annars så finns du ju inte...

F berättade hur hon arbetade med sin affärsidé samt planering och budgetering kring marknadsföringen. F budgeterade marknadsföringskostnaderna första året upp till 40 000 kronor men efter ett års verksamhet slutade kostnaderna på 100 000 kronor. Om man jämför med andra företag, i samma storlek, så är detta en stor summa att spendera på marknadsföring men F ansåg själv att hon var tvungen till det då hon inte enbart kan leva på enbart lokalbefolkningen och för att hitta en större målgrupp. Hon tycker också att hon har fått den respons från marknadsföringen som hon hade räknat med.

F anser att marknadsföring är viktigt att få igång från början speciellt i en småstad, man måste höras och synas från början, det är inget man kan vänta med. F började marknadsföra sig genom tidningsannonser i samband med nyöppningen och fortsatte sedan kontinuerligt varje månad i fyra månader. Hon satte då in stora annonser i flera tidningar för att lättare synas. Två månader efter nyöppningen gjorde hon radioreklam som anpassades för att kunna användas året runt. Idag marknadsför F sin butik på samma sätt som innan men hon har dragit ner på mängden och storleken på tidningsannonserna, radioreklamen nyttjas fortfarande och senast man kunde höra den var för två veckor sedan. F anser att radioreklam är något att satsa på om man vill påverka en person utan att den är medveten om det.

Att föra ett samarbete småbutiker emellan genom muntlig marknadsföring där man pratar positivt om den andre är något som också gynnar flera företag. Ett sådant samarbete har F med två andra butiker i staden.

Det bästa tipset när det gäller rådgivning, som F kan ge, är att kontakta likasinnade företag. Det är därifrån som F fått de flesta och mest relevant tips. Redan etablerade företagare tänker på ett sådant sätt som nyföretagare bör lära sig för att lyckas.

4.2.3 Företagare G

Företagare G är delägare i en klädes- och presentbutik sedan 2003, de finns inga övriga anställda utan det är de två delägarna som arbetar i butiken. Vi besökte butiken för en intervju med G.

G har drivit företag innan hon öppnade butiken, därav hade hon tidigare erfarenheter och kunskaper angående företagsverksamhet. Innan öppningen av butiken hade G kontakt med ALMI då det i huvudsak diskuterades hur uppstartande av ett företag går till och vilka möjligheter som finns, hon medverkade också på deras två veckors kurs. Något om marknadsföring togs inte upp under rådgivningstillfällena. G anser att den hjälp som de har fått inte varit nödvändig då hon redan hade dessa kunskaper sedan företaget hon bedrev innan detta.

Allmänt om rådgivningsföretag, anser G att det vore bättre om rådgivarna har eller haft eget företag för att vara mer insatt i hur det fungerar. Hon tycker att det är "fel" att rådgivarna själva inte jobbat "ute på fältet". En idé till förbättring är att hålla gästföreläsningar där aktuella företagare står för informationen.

G anser att det är jätteviktigt med marknadsföring. Vi frågade henne varför hon tycker så:

Att man ska synas och allra helst i sådana här små kommuner, liksom att man får jobba mycket mer. Men det är alldeles för dyrt, det är ju det som är nackdelen. För man måste nog satsa mycket på det för att kunna synas, det är A och O.

Innan öppnandet av butiken kontaktade G den lokala tidningen i önskan om ett reportage angående butikens nyöppning. Tidningen antog förslaget och gjorde ett reportage som publicerades i samband med öppningsdagen. Samtidigt så annonserade de i lokaltidningen, därefter har annonseringen kontinuerligt fortsatt. G tror att annonseringen har gett bra respons, hon tycker att det är svårt att beskriva effekten av marknadsföring då det är svårt att mäta och ofta visar sig på lång sikt. Till sommaren kommer de även att köra radio reklam och då tror de på ett "jätte gensvar".

G har kontaktat kommunen angående skyltning i brunnsparken för att uppmärksamma sommargäster om butiken. Men kommunen tillåter ingen sådan skyltning så den idén tvingades förkastas.

4.2.4 Företagare H

Företagare H är delägare i en träningsanläggning som startades hösten 2003. Anläggningen har totalt 30 anställda varav fyra heltidsanställda, två halvtidsanställda och resten timanställda. Vi träffade H på träningsanläggningen för en intervju.

H har jobbat inom branschen sedan 1994 innan han bestämde sig för att starta eget. Innan den nya träningsanläggningen skulle öppna gick H till alla banker i stan och tog även kontakt med

ALMI för att få råd inför öppningen. Något specifikt kring marknadsföring var det ingen som tog upp, de fick heller inga råd om hur marknadsföringen skulle ske. H berättar om hur han innan öppnandet fick börja planeringen långt i förväg, ett och ett halvt år innan påbörjades arbetet. Marknadsundersökningar skulle göras och han skulle även hitta ett bra läge för träningsanläggningen, bara att hitta lokalen tog över ett år.

H sköter inte marknadsföringen på egen hand utan de tillhör en stor organisation som sköter marknadsföringen. De sköter även marknadsföringen på lokal nivå genom att de gör utskicket till anläggningen som redigerar reklamen för att den ska passa anläggningens målgrupp på den lokala nivån. Den reklamen som används är för det mesta direktutskick som fås hem i brevlådan, sen använder de även radioreklam. Någon enstaka gång har de använt sig av tidningsreklam, men H hävdar att det inte ger lika mycket respons. I början så kombinerade de direktreklamen med erbjudanden för att kunna locka medlemmar till träningsanläggningen. H tycker att den marknadsföring som de har använt sig av har gett dem den responsen som de hade räknat med. Marknadsföringen skiljer sig markant från nyöppnandet och idag, just nu så är det rätt så lugnt med deras marknadsföring, eftersom man vid nyöppnandet måste försöka få in så många medlemmar som möjligt på kortast tid.

När vi frågar H om han tycker att marknadsföring är viktigt för ett företag svarar han:

Mycket! Det är jätteviktigt. Annars så blir man bortglömd. Så är det. Det gäller att synas. Det är ju den dan när någon vaknar, näe nu vill ja träna, då gäller det att dom tänker på oss först. Så det är ju A och O.

4.2.5 Företagare I

Företagare I är delägare i två företag och då han studerar samtidigt är företagandet ingen heltidsverksamhet. Företag 1 är ett webbdesign - och programmeringsföretag som har funnits sedan 2001, företaget driver han tillsammans med en gymnasiekollega. Företag 2 är ett mobilspelsföretag som uppstartades sommaren 2004. Företaget drivs av fyra personer, inklusive I som tillsammans bildar en grupp på två programmerare, en grafiker och en ekonom.

Vid uppstartandet av företagen har varken banker eller rådgivare kontaktats. De tog kontakt med Skatteverket för att få information om de praktiska delarna så som registrering. Vid uppstartandet av företag 2 var de involverade i en Inkubator. Inkubatorns hjälp har varit en förutsättning för I:s uppstartande av företag 2 när det gäller kontorsplatsen och förvaring av datorer, någon annan assistans från Inkubatorn känner han obehövlig.

Företag 1 marknadsförs direkt mot konsumenten. Marknadsföringen består av företagets hemsida, där hittas information vad de gör och hur de jobbar. På de hemsidor som I och hans kollega har producerat står de även med som webbmasters.

Företag 2:s målgrupp är främst unga men man kan se det på ett annat sätt också, eftersom I och hans medarbetare inte själva säljer mobilspelen utan det gör deras distributörer därav har de enbart kontakt med distributörer och inte slutanvändaren. Företag 2 marknadsför sina mobilspel mot distributörerna genom en hemsida som fungerar som en marknadsplats som endast är tillgänglig för distributörer. De laddar ner spelen som de är intresserade av att sälja varav I får en del av försäljningsintäkterna. Marknadsföringen mot slutanvändarna sköter de

som säljer spelen. Företag 2:s logga visas när slutanvändaren startar mobilspelet och på så sätt blir kunderna medvetna om företaget. Detta är även en form av marknadsföring.

Vid en utveckling av företag 2 så planerar I själv att sköta marknadsföringen men det beror ju på lite hur stort det blir. I ser marknadsföring som en väldigt viktig del i företaget och blir det en snabb och stor utveckling så kan han tänka sig att anlita en marknadsföringskonsult.

4.2.6 Företagare J (Referens)

Företagare J är delägare i ett företag som tillverkar övervakningsverktyg för biometrisystem. Biometri identifierar typiska drag hos människan, allt från fingeravtryck till iris. Denna verksamhet startades i november 2003 av fyra personer varav tre personer idag är kvar som ägare av företaget. Vi träffade en av delägarna, J, för en intervju.

J var tidigt, innan företagets uppstartande i kontakt med Innovation Center som är en Inkubator. Han deltog också på Länsarbetsnämndens starta eget kurs under två veckor för att bli berättigad till att starta eget bidrag. Inkubatorn hjälpte J med affärsutveckling, kontakter och han fick möjlighet att delta vid ett flertal seminarium. På ett av dessa seminarier diskuterades bland annat marknadsföring och sälj. Inkubatorn har även hjälp till med det praktiska, J och de andra delägarna får betala en fast kostnad per person och då får de tillgång till kontor, kontorsmaterial, datorer, skrivare, fax, Internet med mera.

J tycker att de råd och den hjälp som de fått från olika rådgivare varit nödvändig, de hade inte klarat sig utan rådgivningen men vissa områden har varit mindre användbara. De hade önskat mer stöd inom just biometriområdet, hur man marknadsför och säljer säkerhet och IT produkter.

J har magisterexamen i Programvaruteknik och Företagsekonomi, hans innehavande kunskaper om marknadsföring är en fem veckors kurs, Marketing of high tech product services and experience vid Blekinge Tekniska Högskola. Marknadsföring för J är ett sätt att nå ut till sina kunder och när vi frågar honom om han anser att marknadsföring är viktigt får vi svaret:

Ja, annars kommer ingen veta att du finns, även om man har världens bästa produkt eller tjänst så vet ingen om det och kan man inte förmedla sitt budskap så tjänar man inga pengar

Företaget har två målgrupper, den ena är biometri tillverkare som tillverkar och levererar biometrisystem och den andra är försvarsindustrin, högteknologin, högteknologisk industri, Astra Zeneca, Pharmacia med mera. Företaget marknadsför sig via sin hemsida sen har dom även kontaktat personer i biometrivärlden via e-post som resulterade i en ökning av hemsidatraffiken. Efter det gjorde de en uppföljning av e-postutskicket där man tog reda på vilka som besökte hemsidan och varifrån dessa kom. De har även gjort ett antal press releaser i tidningar. Just nu fokuserar J på marknadsföring tillsammans med VD'n. De kommer bland annat att färdigställa ett produktblad med beskrivningar på deras produkter och tjänster som sedan kommer att massutskickas till de kunder som de varit i kontakt med. Den framtida marknadsföringen kommer J och hans kollegor att utföra själva tills vidare för att hålla kostnaderna nere.

5 Analys

I detta kapitel presenteras analysen som baseras på teorikapitlet och intervjumaterialet tillsammans med våra egna tolkningar. Kapitlet är uppdelat i underrubriker.

5.1 Skilda åsikter om marknadsföring

Vi har studerat vilka råd i marknadsföring som ges av rådgivare till nyföretagare och vilka råd nyföretagarna uppfattar att de får. Detta har vi gjort för att identifiera vad som ligger bakom de kommunikationsproblem som existerar mellan de båda aktörerna. Innan vi försöker att reda ut och förstå vad som ligger till grund för kommunikationsproblemen vill vi påvisa att dessa problem existerar. Detta kommer vi att göra genom en jämförelse mellan rådgivare och företagare. För att enklare kunna dra generella slutsatser om skillnader kommer vi först att se över likheterna och skillnaderna mellan rådgivarna och likheterna och skillnaderna mellan företagare.

Samtliga rådgivare tenderar att definiera marknadsföring som de aktiviteter vilka bidrar till företagets överlevnad på marknaden vilket överensstämmer med Philips Kotlers definition. Största skillnaden mellan rådgivarna ligger i arbetssättet då deras verksamhet har olika syften. Rådgivare A är till skillnad från de övriga en finansiell koncern och rådgiver inte på det sätt som rådgivningsföretagen gör. Istället kontrollerar de så att företagaren har potential och tillräckligt med kunskap för att starta eget. Kontrollens innehåll är uppbyggt efter vad rådgivningsföretagen behandlar under rådgivningen. Med undantag för företagare J, som är vårt referensmaterial, definierar de övriga företagarna marknadsföring synonymt med reklam. J:s definition av marknadsföring stämmer i högre utsträckning med Philips Kotlers definition. Vilket troligen beror på att J har tidigare erfarenheter av ämnet genom sina högskolestudier. Företagare E och G har innan den nuvarande verksamheten drivit företag tidigare. H har arbetat i den nuvarande drivna verksamheten under många år innan han blev egenföretagare. Trots detta så ligger deras definition av marknadsföring på samma nivå som F:s och I:s som är helt nya på marknaden. Av detta drar vi slutsatsen att lång erfarenhet i företagsbranschen inte förändrar synen på marknadsföring. För att synen på vad marknadsföring är, ska förändras och närma sig mot Kotlers definition krävs teoretiska kunskaper. Samtliga företagare förutom I och J har beskrivit sin marknadsföring genom reklam. I och J:s brist på marknadsföring kan bero på att de är IT- och teknikföretag i utvecklingsfasen och att de inte kan marknadsföra sina produkter förrän de är färdigproducerade.

Rådgivarna menar att de ger råd angående marknadsföring, men detta stämmer inte överens med företagarnas bild, vilka menar att de inte har fått någon hjälp med detta. Här ser vi tydligt ett kommunikationsproblem. Den främsta anledningen till bristen av kommunikation är troligtvis baserad på de olika kunskapsnivåerna. Rådgivarnas utbildning är troligtvis högre än de flesta småföretagares vilket gör att de har ett annat synsätt på rådgivningen. Det kanske är så att rådgivare bör ha varit "ute på fältet" precis som företagare G påpekade.

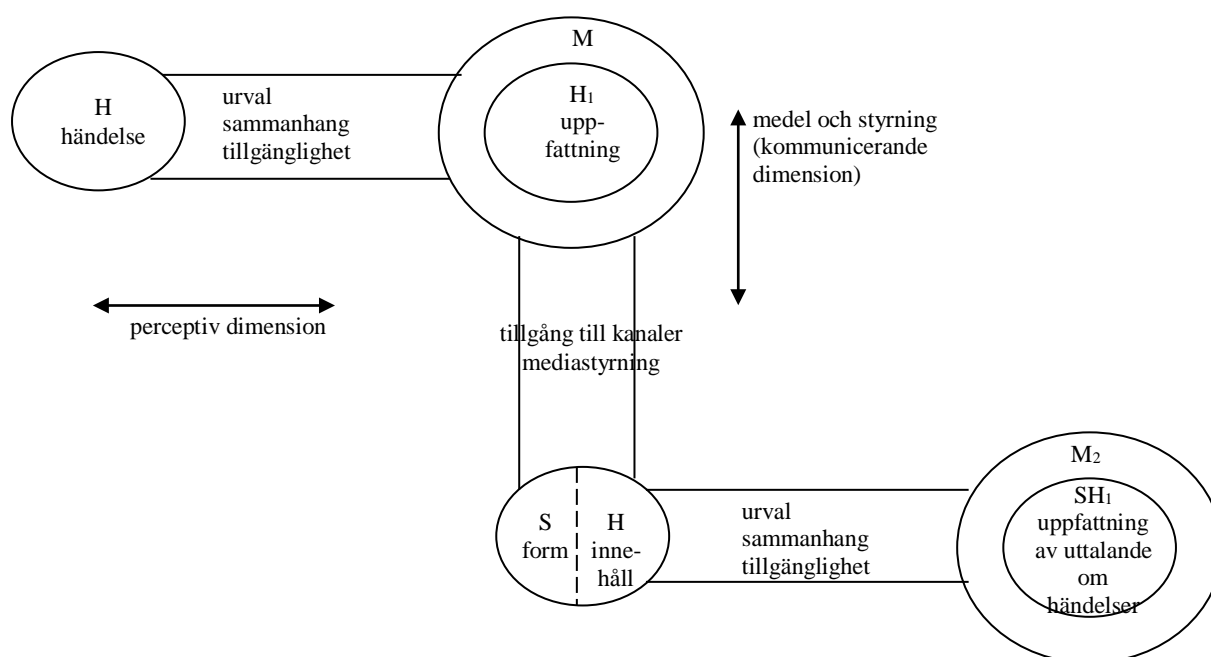
5.2 Bristande marknadsföringsråd

Samtliga av de företagare vi har intervjuat har varit i kontakt med någon form av rådgivare. Alla företagare, exklusive vårt referensmaterial, är överens om att rådgivningen inte tillfört deras verksamhet enligt förväntningar. När vi ifrågasätter nödvändigheten av råden i marknadsföring har den vanligaste reaktionen varit en axelryckning och ett svar likt ”näe inte speciellt”. Däremot anser samtliga att marknadsföring är viktigt. Deras liktydiga synsätt angående rådgivning kan tolkas genom Johanssons teori om varför konsulttjänster inte efterfrågas av småföretagare. Vid intervjutillfällena fick vi uppfattningen att småföretagare anser att orsaken till en eventuell nedläggning/konkurs är att deras affärsidé inte höll eller deras produkter/tjänster var inte tillräckligt attraktiva på marknaden. Förmodligen är det så att företagaren är övervägande intresserad av fakta gällande företagsformer, redovisning etcetera, vilket innebär att rådgivningen inte är efterfrågad utan det är fakta som är det intressanta. I kommunikationen mellan rådgivare och företagare existerar asymmetri i definitionerna av marknadsföring och eftersom rådgivning inte verkar vara efterfrågad blir kommunikationsproblemet ännu större. Då företagarna ser marknadsföring synonymt med reklam så använder de verktyg inom reklam som de själva tror på. Tror företagaren på direktutskick så satsar denne på det, tror företagaren på radioreklam så läggs mer vikt på det. Ser företagaren inte samma problem som rådgivaren hamnar de redan här på olika nivåer och kommunikationsproblem uppstår. Att definitionen av marknadsföring är så olika mellan dem kan ha att göra med livs-, utbildnings- och arbetslivserfarenhet.

Att företagarna inte tar till sig hjälpen från rådgivarna kan kanske också beror på att företagaren anser att rådgivaren har för stora ambitioner och kräver att företagaren ska uppnå ouppnåliga mål som företagaren i sin tur inte ser som nödvändiga. Rådgivare B och C ger hemuppgifter som behövsanpassas efter företagarens kompetens och vi anser att dessa hemuppgifter även behöver behövsanpassas efter personlighet. Om inte rådgivaren inte tar hänsyn till företagarens personlighet kan det uppstå en konflikt dem emellan där företagaren anser att rådgivaren inte längre koncentrerar sig på rådgivningen som är det väsentliga utan kräver bevis på kompetens av företagaren. Får företagaren fel intryck av rådgivaren, oberoende av anledningen bakom, uppstår kommunikationsproblem.

5.3 Kommunikationsproblemen utifrån kommunikationsmodellen

Genom Shannons och Weavers kommunikationsmodell är det enkelt att se att bruskällan är problemet till att den sända och mottagna signalen inte för med sig samma budskap. Störningen som finns i luften påverkar företagarens tolkning av meddelandet. Informationskällan som är anledningen till att meddelanden sänds ut syftar i vårt fall till att informera företagaren om företagsverksamheten. Informationskällan grundar sig även i de frågor som ställs av företagaren. Sändaren är rådgivaren som i sitt eget medvetande omvandlar källan till ord och sänder ut signaler genom luftens kanaler. Mottagaren möts av dessa signaler som omvandlas till mottagarens egen uppfattning. Att budskapet av meddelandet hos mottagaren inte är densamma som sändarens signaler beror på att den signal som sändaren sänder ut och den signal som mottagaren mottar störs av en bruskälla som resulterar i olika uppfattningar. På grund av de olika uppfattningarna om marknadsföring som finns mellan rådgivare och företagare anser sig företagarna inte få några råd om marknadsföring medan rådgivarna påstår att det visst tas upp. Då rådgivarna inte specifikt informerar om reklamformer ser inte företagaren att marknadsföring diskuteras. Bruskällan innebär då att rådgivaren antar att företagaren kan tolka meddelandet korrekt. Eftersom det finns en klyfta mellan definitionerna får inte företagaren tillräckligt med information vilket leder till att meddelandet blir ofullständigt. Då rådgivare är så pålästa inom det område som de rådgiver inom finns det stor risk att ofullständiga meddelanden sänds ut omedvetet. Den största bruskällan som medverkar till att rådgivarna ger råd i marknadsföring och att företagarna inte får råd i marknadsföring grundar sig på den asymmetrin som finns i deras olika definitioner. Eftersom de två aktörerna definierar marknadsföring på så olika sätt förstår inte företagarna att rådgivarna pratar om marknadsföring då de inte nämner något om reklam. Andra möjliga bruskällor kan vara störningsmoment under rådgivningstillfället så som att telefoner ringer, rådgivarens kollegor stör genom spring in och ut på rådgivarens kontor och stress antingen från rådgivaren eller från företagaren.



Figur 2 – Gerbners kommunikationsmodell (modifierad)

När det under rådgivningen diskuteras om marknadsföring uppfattar företagaren budskapet som rådgivaren ger men uppfattar det inte som marknadsföringsresonemang. Därav förändras beteckningen H, som är det ursprungliga meddelandet, till H_1 . Denna modell tar även hänsyn till och visar på mottagarens eventuella påverkan av sändarens uppfattning det vill säga perceptiv dimension. Ett exempel är att rådgivaren i samband med sitt meddelande sätter in det som sägs i ett exempel, precis som rådgivare B gjorde vid intervjutillfället, vilket förtydligar meddelandet och minskar risken för missförstånd. Modellen tar även hänsyn till den kommunicerande dimensionen vilket innebär att rådgivningen är antingen styrd eller kommunicerande. Eftersom rådgivare A och E, till skillnad från B och C, rådgiver efter en styrd arbetsplan med flera delmål har de en styrd rådgivning. För att gå vidare från ett delmoment till ett annat måste målet för föregående moment vara uppfyllt. Rådgivare B och C har då en kommunicerande rådgivning vars råd bygger på vad rådgivaren anser att företagaren har för behov och företagarens intresse. Vi ser inte någon skillnad mellan rådgivare A, E och B, C vad gäller den kommunicerande dimensionen och anser därför inte att varken styrd eller kommunicerande rådgivning ligger till grund för kommunikationsproblem. Vi kan styrka denna modell genom våra intervjuer, som visar att det budskap som rådgivaren förmedlar inte är det samma som företagaren uppfattar. Därför blir meddelandet ofullständigt och ett kommunikationsproblem uppstår.

5.4 Minskning eller medvetenhet av tvetydigheten

Tvetydighet diskuteras i teorikapitlet, både som en acceptabel och en negativ aspekt. För att ta reda på om tvetydighet har inverkan på kommunikationen mellan de rådgivare och företagare som vi varit i kontakt med kommer vi nu att sätta in deras situation i de olika perspektiven.

Det första perspektivet diskuteras utifrån en kulturhorisont som karaktäriseras av kunskap. Detta perspektiv utgår från en företagskultur med en ledare och flera anställda, vi kommer att analysera ledaren som rådgivaren och de anställda som företagaren. Forskare inom detta område ser här tvetydigheten genom tre stycken paradigmer. I det första paradigmet leds hela rådgivningssituationen av rådgivaren som också står för den största påverkan av hur kommunikationen fungerar. Ledaren är också den som har inverkan på relationen mellan dem båda, vilket innebär att ledaren har bollen i sin hand och att utformningen för relationen är ledarens ansvar. Tvetydigheten förnekas vilket skulle kunna bero på att rådgivaren varken ser eller vill se att företagaren inte förstår budskapet som rådgivaren sänder. I det andra paradigmet formas relationen och rådgivningssituationen av både rådgivaren och företagaren. Yttre faktorer påverkar också relationen, som i detta fall kan vara företagarens omgivning. Här är det företagaren som reducerar tvetydigheten. Hade situationen utspelat sig i en företagskultur hade de anställda delat upp sig i grupper som hade påverkat tvetydighetens reduktion. Då företagaren är en person kan inte tvetydigheten reduceras på detta sätt men i en rådgivningssituation skulle företagaren kunna arbeta mot entydigheten genom att ställa frågor och förklara för rådgivaren att han/hon inte uppfattar budskapet på endast ett sätt. I detta paradigm skulle också rådgivaren kunna reducera tvetydigheten genom att se att företagaren inte tolkar budskapet på det sättet som rådgivaren önskar. I det tredje paradigmet ses tvetydigheten inte som något negativt och då är det heller ingen av aktörerna som arbetar för entydigheten. Företagaren och rådgivaren märker att tvetydigheten finns i deras kommunikation men då det inte ses som något negativt är det ingen som bryr sig om att göra något åt det. Det borde alltså vara så att medvetenheten om tvetydigheten är så stor att det inte är något hinder för kommunikationen. Att både rådgivaren och företagaren kan tolka

varandras budskap på det sättet som det är syftat att tolkas är medvetenheten om tvetydigheten är så pass stor att detta är möjligt.

Det andra perspektivet är grundat på en rådgivningssituation där tvetydigheten ses utifrån tre olika aspekter och där tvetydighet i samtliga aspekter är något negativt. Alla tre aspekter kräver att tvetydigheten elimineras och gör den inte det så ifrågasätts rådgivningens mening och relevans.

Utifrån detta stämmer båda teorierna. Tvetydigheten är negativt i de flesta sammanhang förutom när medvetandet om tvetydigheten är så stor den inte utgör något hot. Tvetydigheten bör alltid elimineras även i de situationer då aktörerna är väl medvetna om tvetydigheten. Då både rådgivare och företagare är medvetna om att ett budskap kan tolkas på flera olika sätt borde de kunna välja ut den rätta tolkningen. Vilket leder till att tvetydigheten elimineras.

5.5 Asymmetri leder till kommunikationsproblem

Johansson säger att det är vanligt att asymmetri förekommer i rådgivningssituationer vilket är något vi också ser bland de vi har intervjuat. Vi tycker inte att detta går att ta miste på då rådgivarna säger att de pratar om något och företagarna säger att de inte gör det. Detta innebär att det blir en klyfta mellan de båda aktörerna. Risker är att det blir en sådan stor klyfta att deras vägar aldrig möts. I organisationsteorin är asymmetrin kopplat till maktrelationer mellan chef och underordnad, i vårt fall tolkar vi det som att chefen är rådgivaren och underordnaren är företagaren. Maktsituationen kan kopplas till kunskaper, erfarenheter och materiella resurser. Eftersom företagaren söker rådgivning för att få information och kunskap så är det självklart att rådgivaren besitter högre kunskap än företagaren. Även om rådgivaren inte har några egna erfarenheter om företagsverksamheten så har denne ändå fler erfarenheter än företagaren. Rådgivaren har varit med och rådggett flera företagare och känner till vilka fallgropar som finns och vad som är viktigt att tänka på. Materiella resurser som också påverkar maktaspekten är något som rådgivaren har större tillgång till än företagaren. Till skillnad från företagaren har rådgivaren en fast punkt i sitt arbetsliv. Rådgivaren har sin arbetsplats, nödvändiga materiella resurser, kunskaper, erfarenheter och en fast inkomst. Då företagaren inte har några av dessa tillgångar kan relationen mellan de båda aktörerna påverkas av en maktrelation gentemot företagaren. Även om maktutövning inte direkt utövas så kan känslorna finnas i luften. Rådgivaren leder rådgivningen och har därav ansvaret att det sker på rätt sätt. Vare sig det finns maktrelationer i sammanhanget så påverkas asymmetrin av kunskap, erfarenheter och materiella resurser som i sin tur leder till kommunikationsproblem.

6 Slutsatser

Här presenteras resultatet av vår uppsats.

Syftet med uppsatsen var att ta reda på vilka kommunikationsproblem i informationssyfte som existerar i en dialog mellan rådgivare och småföretagare då det diskuteras kring marknadsföring. Detta har vi gjort genom att ta kontakt med rådgivare och småföretagare för att ta reda på vilka råd i marknadsföring som ges av rådgivare och fås av småföretagare. Vi fick svaret att samtliga intervjuade rådgivare ger råd i marknadsföring och att samtliga intervjuade företagare inte fått några råd, därav drar vi slutsatsen om att kommunikationsproblem existerar.

Företagarna verkar vara mer intresserade av fakta och hur företagandets måsten i relation till staten fungerar än av frågor i marknadsföring. Företagarna anser att marknadsföring är viktigt men tycker inte att råd inom det området är nödvändigt. En bidragande faktor till att kommunikationsproblem uppstår vid rådgivningen är den olika definitionen på marknadsföring som de båda aktörerna har vilket grundar sig i livs-, utbildning- och arbetslivserfarenhet.

De två kommunikationsmodeller som tidigare behandlats visar att rådgivarens budskap inte alltid når företagaren i det tänkta syftet utan att budskapet förändras på vägen genom olika bruskällor. Bruskällorna är en bidragande faktor till att kommunikationsproblem uppstår.

Asymmetri är vanligt i rådgivningssituationer och leder till kommunikationsproblem då rådgivaren och företagaren på grund av olika perspektiv inte talar samma språk. Asymmetrin är ofta kopplat till maktrelationer. Då den ena parten besitter högre kunskaper, har fler erfarenheter och har större fördel med materiella resurser skapas kommunikationsproblem. Asymmetrin i definitionen av marknadsföring grundar sig till stor del i den olika kunskapsnivån som de båda aktörerna har. Även erfarenheter och materiella resurser påverkar asymmetrin.

Tvetydighet bidrar också till kommunikationsproblem och vi ser det som en negativ aspekt i rådgivningssituationer så länge inte medvetandet om tvetydigheten är så stor att den inte utgör något hot. Om rådgivaren bygger upp för stora mål för företagaren bidrar detta också till ett kommunikationsproblem där företagaren inte lyssnar till rådgivarens budskap.

Vi kan, genom vår uppsats, styrka de delar i Johanssons avhandling som vi redogjort för. Som vi påpekat ovan leder även asymmetri till kommunikationsproblem och till en minskad förståelse, vilket behandlas av Johansson. Insamlingen och innehållet av empiri i vår uppsats och i Johanssons avhandling skiljer sig åt vilket gör att det resultat vi kommit fram till blir mer trovärdigt.

6.1 Förslag på fortsatta studier

Vi har studerat rådgivning i marknadsföring vid nystartande av företag varav vi har kommit fram till att kommunikationsproblem existerar. Vi har också kommit fram till att det inte ges några konkreta marknadsföringsråd. Vi ställer oss själva frågan vad en rådgivare koncentrerar sig på och varför. En studie om detta skulle kunna göras genom fältstudier i rådgivningssituationer och personliga intervjuer med rådgivare.

Att göra en kvantitativ studie där författaren tar reda på företagarnas efterfrågan av hjälp inom marknadsföring. Genom telefonintervjuer eller enkätundersökning skulle författaren kunna komma åt ett statistiskt säkerställt resultat. Detta skulle bidra till en ökad förståelse för kommunikationsproblemen som vi upptäckt.

7 Referenser

7.1 Litteratur

- Andersen, Ib (1998 s. 31) *Den uppenbara verkligheten* Lund: Studentlitteratur
- Bibeln Gamla Testamentet
- Dahlkwist, Matts (2004) *Kommunikation* Uppsala: Liber AB
- Eneroth, Bo (1994) *Hur mäter man "vackert"?* Göteborg: Akademilitteratur
- Fiske, John (2003) *Kommunikationsteorier* Uppsala: Wahlström och Wiksell
- Gustavsson, Bengt (2004) *Kunskapande metoder* Lund: Studentlitteratur
- Halvorsen, Knut (1992) *Samhällsvetenskaplig metod* Lund: Studentlitteratur
- Hård af Segerstad, Peder (2002) *Kommunikation och information* Uppsala: Publishing House AB
- Johansson, W. Anders (1997) *Att förstå rådgivning till småföretagare* Bjärred: Acadwmia Adacta AB
- Lundahl, Ulf & Per-Hugo Skärvard (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer* Lund: Studentlitteratur
- Nationalencyklopedin* (1994) Höganäs: Bra böcker
- Starrin, Bengt & Per-Gunnar Svensson (1994) *Kvalitativ metod och vetenskapsteori* Lund: Studentlitteratur

7.2 Internetkällor

- Företagarförbundet. Tillgänglig via Internet:
<http://www.ff.se/marknadsforing/medlemstidningen/228.php> Datum för åtkomst 2005-08-12
- Företagarförbundet. Tillgänglig via Internet:
<http://www.ff.se/naringspolitik/kronikor/69.php> Datum för åtkomst 2005-08-12
- Skolmarknad.info Tillgänglig via Internet:
<http://www.skolmarknad.info/faq.html> Datum för åtkomst 2005-07-23
- Startaaget.se Tillgänglig via Internet:
http://www.startaaget.se/articles.storforetag_dikterar_smaforetagens_villkor.asp Datum för åtkomst 2005-08-12

8 Bilaga

8.1 Intervjumall

8.1.1 Intervjumall – Bank

Ger ni råd kring marknadsföring?

Vilka råd ger ni?

Vad är det som styr vilka råd ni ger till ”kommande” företagare?

Tycker ni att marknadsföring är viktigt för ett nystartat företag?

Hur uppfattar ni att den ”kommande” företagaren ser på marknadsföring?

Gör ni upp en budget för marknadsförningen? Hur ser den ut?

Hur kommer man fram till hur stor del som ska avsättas till marknadsföring?

Lånar de pengar till det?

Hur stor del tycker ni att man ska avsätta till marknadsföring?

Vilken marknadsföringsform tror du gynnar företaget mest?

8.1.2 Intervjumall – Rådgivare

Ger ni råd kring marknadsföring?

Vilka råd ger ni?

Vad är det som styr vilka råd ni ger till ”kommande” företagare?

Tycker ni att marknadsföring är viktigt för ett nystartat företag?

Hur uppfattar ni att den ”kommande” företagaren ser på marknadsföring?

8.1.3 Intervjumall – Företagare

Vilket år startade företaget?

Hur många anställda har företaget?

Vilken är er målgrupp?

Hur ser ni på marknadsföring?

Hade ni någon kunskap om marknadsföring innan ni startade?

Innan ni startade, anlätade ni någon rådgivare?

Vilka råd har ni fått kring marknadsföring?

Hur har ni använt råden?

Vilka råd har varit till hjälp, har ni märkt något resultat?

Hur marknadsför ni er idag?

Anser ni idag att ni hade behövt rådgivning vid nystartandet?