

Peter Möller



Innledning

Peter Möller er mannen bak Möllers Tran. I 1854 produserte han de aller første tønnene med tran. Forretningsideen hans var å lage tran på en spesiell måte sånn at den ikke fikk like vond smak som alle andre typer tran. Han var rett og slett lei av den vonde smaken. Det begynte smått, men etter noen få år så eksploderte salget. I 1865 inntok han London, men klarte ikke å overleve der. Toll, to verdenskriger, lokale konkurrenter med mer var grunnen til at han trakk seg utav verdensmarkedet.

I dag selges Möllers Tran i Norge, Sverige, Finland, Danmark, Polen, USA og de baltiske landene. I tillegg er Japanere på besøk i Norge kjent for å hamstre norsk tran hjem til Japan. De er kjent for å være kresne på fiskeprodukter og dette viser jo at Möllers Tran er tran av god kvalitet. For tida er det Axellus som selger Möllers Tran. Hver tredje nordmann tar en skje tran hver dag og det forteller oss hvor stort tran er i Norge. Oppgaven er her at jeg skal vurdere nye, aktuelle markeder for Möllers Tran og har blitt bedt om å vurdere bruk av ulike virkemidler på de nye aktuelle markedene.

Om jeg skal plassere Möllers Tran i internasjonaliseringsprosessen vil jeg si at de ligger tidlig i eksportmarkedsføringsstadiet. De eksporterer ikke til så fryktelig mange land men de er store i de landene de er i.

Karakter	Feil! Bokmerke er ikke definert.
Peter Möller	1
Innledning	2
- Gjør rede for et aktuelt marked for Möllers Tran.....	3
Aktuelt marked for Möllers Tran	4
- Beskriv kulturen i det aktuelle markedet.....	5
Kultur.....	5
Kulturen i Tyskland	6
- gjør rede for særpreget ved aktuelle distribusjonskanaler og velger en av dem ut fra bedriftens nivå i eksportarbeidet.....	7
Valg av inngangsstrategi.....	7
Hvilken distribusjonskanal bør de velge for Möllers Tran i Tyskland?.....	9
- drøfter betydningen av nettverkssamarbeid i det aktuelle markedet	10
Nettverkssamarbeid	10
Betydningen av et nettverkssamarbeid for Möllers Tran i Tyskland	11
Konklusjon	11
Kilder	11

- Gjør rede for et aktuelt marked for Möllers Tran

Problemstilling

I denne oppgaven skal jeg finne fram til et aktuelt marked for så å gjøre rede for dette markedet. Dette er ikke en vurdering av flere land opp i mot hverandre, men heller en redegjørelse av ett enkelt land/marked som kan være aktuelt for Möllers Tran.

4 av 10 bedrifter velger marked utenat det blir tatt noen særlige markedsføringsvalg fra ledelsen. På tross av dette er valg av marked det mest avgjørende valget av strategi en bedrift gjør før den skal satse internasjonalt. Det er derfor veldig viktig å satse langsiktig og tilpasset bedriften og bedriftens kultur.

Undersøkelse blant norsk industri om hva som er de viktigste forutsetningene for valg av marked. 1 = mest viktig, 5 = minst viktig. Kilde: Successful and unsuccessful exporters, Solberg, 1988.

Markedsvolum	2,0
Markedsvekst	2,1
Konkurransen	2,5
Landets betalingsevne	2,5
Politisk situasjon	2,7
Tilgang på distribusjonskanaler	2,8
Få tekniske barrierer	2,8
Nasjonalistisk innkjøpspraksis	3,1
Teknologisk nivå	3,2
Lav toll	3,3
Språk	3,4
Transportkostnader	3,6
Forbruksmønster	3,6
Kultur generelt	3,9
Forhold til Norge	3,9

Tabellen kan gi en pekepinn på hva andre selskaper tenker når de skal velge marked, men det er viktig å tilpasse alt til din egen bedrift. For mateksportører er kanskje toll enda viktigere og for elektronikkprodusenter er det kanskje viktigere med teknologisk nivå. I tillegg må firma se på hvor god likviditet de har siden det koster mye å etablere seg i utlandet, spesielt i land som ligger langt borte og er veldig forskjellige fra Norge.

Hvert enkelt firma bør derfor lage sin egen liste over hva de selv legger vekt på og bruke de når det leter etter nytt marked. Det gjør man ved å trekke inn forskjellige kriterier, gi dem verdier etter hvor høyt man verdsetter de for så å måle de opp mot de forskjellige landene. Et eksempel kommer senere i denne oppgaven.

Etter vi har valgt et marked så kan vi skille mellom primær- og sekundærmarkeder. En del norske bedrifter gjør den feilen at de er små i mange forskjellige land i stedet for å satse stort på noen få land. Det kan gjøre at de forsvinner i mengden om det blir vanskelige tider.

- høy markedsandel
- god lønnsomhet
- effekt
- effektiv markedsføring
- stabile priser
- høy kundelojalitet
- liten fare for å bli presset ut av konkurrenter
- dårlig utbygd distribusjonsapparat
- lav markedsandel
- sterk priskonkurransen og stadig press fra konkurrenter
- varierende lønnsomhet
- tilfeldig markedsføring
- liten kundelojalitet
- godt utbygd distribusjonsapparat

Aktuelt marked for Möllers Tran

Til nå har Möllers Tran etablert seg i Norge, Sverige, Danmark, Polen, USA og de baltiske landene. Det vil si at de ikke er etablert i verken England eller Tyskland, som begge er store markeder med kultur som ikke er helt ukjente for oss Nordmenn. England har de vært i før, men ble nødt til å trekke seg av naturlige årsaker som de ikke kunne gjøre så mye med. Jeg regner med de har kapasitet nok til å produsere tran til å dekke disse markedene siden de ønsker å utvide og kapital har de nok av siden de er en bedrift i Orkla-konsernet.

For å finne ut hvilket marked som egner seg best for Möllers Tran vil jeg kjøre landevalueringen som nevnt tidligere. Siden dette er to vestlige land som begge er med i EU så er tollbarrierene cirka de samme. I tillegg er de begge stabile land, både politisk og økonomisk. Som du ser er ikke kultur den viktigste faktoren her, men heller bare tenkes litt over videre.

Markedsvolum

Tyskland har ca 82 millioner innbyggere mot Storbritannias ca 60 millioner. Hvis vi går ut i fra at fiskekulturen er ca lik i disse landene (Noe den sannsynligvis er. En liten forskjell er uviktig siden dette er snakk om tran.) har Tyskland et klart større marked.

Markedsvekst

Tyskland hadde i 2006-2007 en stigning på 2,5% mens England hadde 2,9% i 2007.

Tilgang på distribusjonskanaler og transportkostnader

Jeg vil anta at det er ca like gode forhold i begge land her. Tyskland er litt større og har derfor større avstander, men til gjengjeld har Tyskland meget gode veier. Begge landene har også landsomspennende detaljistkjeder. Tyskland ligger ikke fullt så langt

borte fra Norge som England og det kan tenkes at det derfor er litt billigere å transportere til Tyskland. Man trenger heller ikke da benytte seg av båt eller fly siden Tyskland er fastland og ikke ei "øy".

Lav Toll

Begge landene er med i EU og Norge med i EØS. Det vil da si at tollen er den samme, dog det nok er toll på foredlet fisk.

Kriterier	Tyskland			England	
	Vekt	Verdi	Total	Verdi	Total
Markedsvolum	0,2	4	0,8	3	0,6
Markedsvekst	0,1	3	0,3	4	0,4
Tilgang på distribusjonskanaler og transportkostnader	0,4	4	1,6	3	1,2
Lav toll	0,3	2	0,6	2	0,6
SUM	1		3,3		2,8

På grunnlag av tabellen ser vi at Tyskland kommer best ut.

Valg av markedstype

I Tyskland ligger forholdene til rette for at det skal være et primærmarked. Det er godt markedsvolum, god markedsvekst, lave transportkostnader og god tilgang på distribusjonskanaler. Da kommer man lett over at det er toll på varen fra EU. I tillegg har de god kapital med Orkla i ryggen for å satse stort.

Konklusjon

På grunnlag av landevalueringen og gjennomgangen mener jeg Tyskland er det rette markedet. Her bør de satse stort og prøve å bygge seg et varemerke blant det tyske folk. De har skjønnet dette med å være store i de markedene de er i og vil bare anbefale dem om å fortsette slik.

- Beskriv kulturen i det aktuelle markedet

Kultur

Kultur er et ord som er vanskelig å definere, men det er enighet om at kultur er noe som er lært og ikke medfødt. Geert Hofstede definerer kultur som «kollektiv programmering av et menneskes sinn». Kultur og kulturforståelse er viktig i internasjonal markedsføring. Ved å sette seg inn i de andre lands kultur, kan en unngå mange feller, som mistolkning av reklame og forhandlingspartnere. Det som også er viktig å huske på er at kultur ikke er statisk, men forandres over tid og at vi er inne i en stadig globalisering av kulturen ved hjelp av massemediene.

Vi kan dele inn i 2 forskjellige typer kulturer; høyskontekste og lavkontekste. Her er litt info om hva som kjennetegner de:

Høyskontekst	Lavkontekst
Tolker mellom linjene. Relasjoner, tillit og respekt er viktig. Bruker mye symbolikk i kommunikasjonen.	Tolker ord og begrep bokstavlig. Her er man saklig og har lite utenomsnakk. Legger vekt på handlingsorientering og effektivitet.
Eksempler på høyskontekste kulturer: Japan, Kina, Sør-Europa og Midt-Østen	Eksempler på lavkontekste kulturer: Sverige, Danmark, Norge, Tyskland, Storbritannia og USA.

Kommunikasjonsbarrierer

En kommunikasjonsbarriere er en faktor i kulturen til et land som kan være med å ødelegge for kommunikasjonen mellom to land. Det kan f.eks. være:

Utdanningssystem, religion, styresystem, språk eller økonomi.

Jo flere fellestrekk vi har mellom våre handelspartnere, jo lettere er det å kommunisere.

I tillegg til kulturer som skilles av geografiske grenser har vi subkulturer. De består av noen grupper mennesker som skiller seg ut fra massen. Eksempler er blitzere, bedehusmiljø osv.

I internasjonal markedsføring er kultur en eksternt arbeidsbetingelse og vi bør tenke på følgende punkt:

- Forskjellene mellom egen kultur og andre kulturer
- Hvordan kulturen endrer seg
- Fundamentalistiske tendenser i kulturen

Kulturen i Tyskland

Tyskland er en føderal republikk. Den er delt inn i 16 delstater som er selvstendige på økonomisk, politisk og kulturelt nivå. Det vil derfor si at det er store kulturelle forskjeller innbyrdes i Tyskland. Framt til 1991 var Tyskland delt i 2 deler, øst og vest. De var atskilt i 40 år og den dag i dag vises forskjellen mellom det tidligere kommunistiske øst-Tyskland og demokratiet Vest-Tyskland tydelig. Generelt sett er levekårene dårligere i øst. Men det er ikke bare det som skiller folkene i Tyskland fra hverandre. Vi ser også en forskjell fra sør og nord. Mens nord ligner mer på Norge med evangeliske kristne har den sørlige delen flere tendenser som minner om Italia, Spania o.l. med f.eks. den katolske kirke. Vi ser tydelige forskjeller i livsstil her. Landet består, som mange andre, av en liten andel rike og en stor middel- og arbeiderklasse. Ca 11 % lever under fattigdomsgrensa.

Tyskland er så og si det mest lavkontekste landet man får. Det vil si at man i forretningsmøter må holde seg saklig og ikke opptre teatralisk eller komme inn på personlige tema. De holder seg derfor på avstand, men er allikevel veldig ærlige. De er f.eks. kjent for å kommentere atferden til totalt ukjente i en positiv tone og måte for å rette opp i ting. Det kan være at noen feilparkerer eller kaster søppel i gaten. De bruker mye titler (f.eks. doktor om du har doktorgrad) og elsker formaliteter av alle slag. I forhandlinger holder de seg til saken og er grundige ("ordnung muss sein"), samtidig som de er veldig preget av "hard selling".

Tyske bedrifter er hierarkisk oppbygde og de er veldig opptatt av rang, noe som forklarer bruken av titler. Det er veldig viktig for dem med utdanning, faktisk så viktig at de ser på det som nøkkelen for å stige i rang. De er klare individualister og det er viktig for dem å ha en bra fasade, med f.eks. flotte hus, fine klær, dyre biler o.l.

Konklusjon

Konklusjonen blir egentlig at kulturen i Tyskland egentlig ikke er så forskjellig fra vår norske kultur. Det er et lavkontekst land, så bare pass på å holde deg saklig og ikke teatralsk i forretninger.

- gjør rede for særpreget ved aktuelle distribusjonskanaler og velger en av dem ut fra bedriftens nivå i eksportarbeidet

Problemstilling

Her skal jeg gjøre rede for hva som **særpreger** de aktuelle distribusjonskanalene og så velge ut en av dem ut på grunnlag av hvor bedriften er i eksportarbeidet. Jeg regner med dette er snakk om distribusjon til Tyskland siden "valg av distribusjonskanaler" også kan sies som "valg av inngangsstrategi". Jeg kommer ikke til å nevne så mye om indirekte eksport og andre strategier siden det er klart at det er direkte eksport som passer for Möllers Tran. Siden oppgaven sier at jeg kun skal nevne det som særpreger de aktuelle tar jeg ikke så mye med rundt selve distribusjonen.

Valg av inngangsstrategi

Når man skal inn på et marked må man velge inngangsstrategi, det vil si hvilke distribusjonskanaler man skal bruke. Vi har 3 hovedformer for distribusjon:

1. Direkte eksport
2. Indirekte eksport
3. Andre strategier

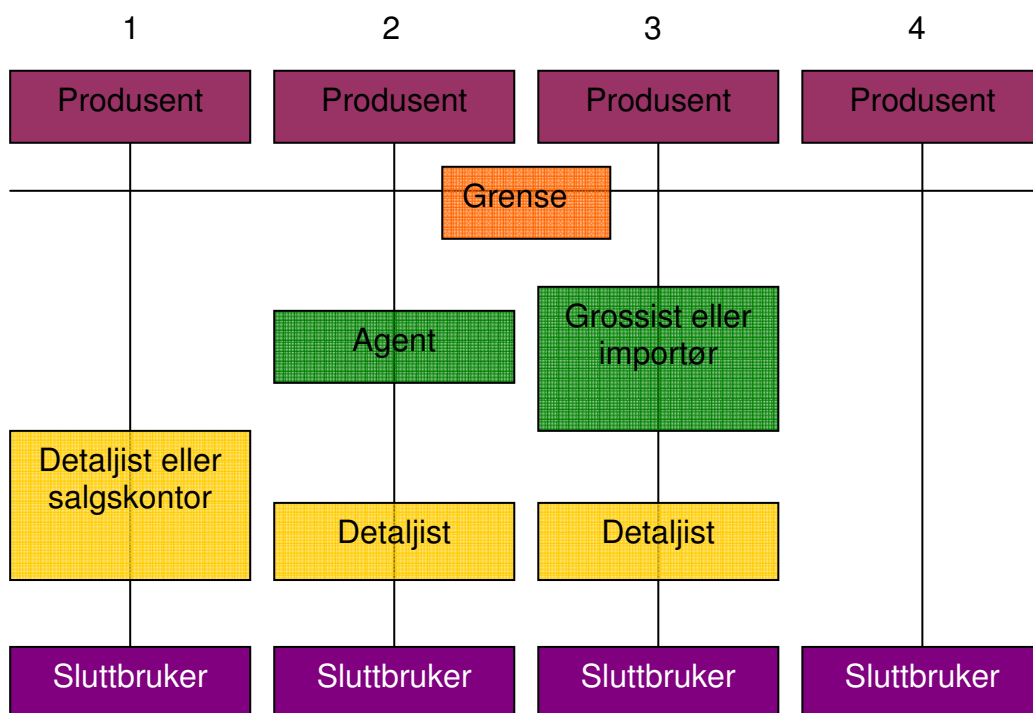
Type:	Direkte eksport	Indirekte eksport
Hva?	Bedriften selger direkte til landet den eksporterer til og distribusjonsleddene er i eksportmarkedet.	Bedriften benytter seg av ett eller flere ledd i hjemlandet (Norge) som deretter selger videre til utlandet.
Fordeler	Bedre fortjeneste Bedre kontakt med distributørene i utlandet Man kan bestemme mye mer selv når det gjelder markedsføringen i utlandet.	Lettere å komme i gang Trenger ikke vite så mye om landet Mindre investeringer og dermed mindre risiko
Ulemper	Store investeringer i utlandet Stor risiko for å tape Har selv ansvar for å bygge opp distribusjonssystemet	Ikke fullt så stor fortjeneste Avhengig av andre hele tida og har ikke like stor kontroll

Litt kort om andre strategier:

Type:	Hva er det?
-------	-------------

Direkte utenlandsinvesteringer	Her starter man produksjon i utlandet. Fordelene er at det ofte blir billigere, men man binder kapitalen i utlandet og det er ofte en stor risiko.
Lisensiering	Andre bedrifter får produsere produktet mot at de betaler lisensavgift. Det gir liten risiko og er billig, men det kan gi ulik kvalitet på varene.
Joint Venture (felles risiko)	Samarbeid om hele markedsføringsprosessen. Fordelene er at man ofte kan gå godvilje hos myndighetene hvis man samarbeider med en lokal bedrift.
Kontraktproduksjon (leieproduksjon)	Hvis man lar en annen bedrift produsere varen i stedet for å produsere den i Norge. Er ofte billigere.
Delproduksjon	Kan være at man må produsere visse deler eller sette sammen produktet i eksportmarkedet fordi staten vil at verdistigningen skal skje i det landet.
Strategiske allianser	Bedrifter som samarbeider og utveksler erfaringer de har.
Franchising	Ligner på lisensiering, men her får man et komplett markedsføringsprodukt (inkl, merkenavn, logo og markedsstrategi). Inneholder detaljerte regler for hvordan man skal drive bedriften.

Vi kan dele direkte eksport opp i 4 forskjellige distribusjonskanaler:



- Her selger bedriften rett til en detaljist som er kjent på markedet og som derfor får ut produktene til sluttbruker.
Bedriften kan også opprette et salgskontor som selger direkte til sluttbruker, men det er ofte ganske dyrt og vanskelig å gjøre like effektivt som detaljistkjeder. I hvert fall i liten skala.
- Denne ligner på nr 1, bare at her har bedriften leid inn eller ansatt en agent som skal finne detaljistkjedene for deg og selge produktene til dem. Dette er ofte lurt om bedriften ikke har kompetanse nok til å selge direkte til detaljister.

3. Nr 3 er nesten helt lik nr 2, bare at her er det en grossist/importør som kjøper inn varer og så selger de dem videre til detaljister. Forskjellen er derfor at agenter ikke kjøper inn varene, han er bare en mellommann som finner kunder til selgerne og så senger selgeren rett til kunden.
4. Her er det ikke noe mellomledd. Det er få typer varer hvor dette lønner seg eller er lurt, siden det ofte er vanskelig å selge selv rett til forbruker.

Ved valg av distribusjonskanal bør man vurdere dette:

- Kostnadene for distribusjon gjennom de forskjellige distribusjonskanalene
- Det salg som kan oppnås ved bruk av de forskjellige distribusjonskanalene
- De kostnadene som oppstår innen bedriften som en følge av salget
- De priser som man kan få for produktene ved bruk av de forskjellige distribusjonskanalene.

Kort oppsummert velger du til slutt den kanalen hvor det er best økonomi, kontroll og fleksibilitet.

Hvilken distribusjonskanal bør de velge for Möllers Tran i Tyskland?

1	<ul style="list-style-type: none"> + Detaljisten er ofte godt kjent på markedet + Slipper mange mellomledd + Mer kontroll på hvor ting selges - Dyrt hvis du oppretter eget salgskontor - Kan bli litt mye å ta kontakt med alle detaljistkjedene - Må sannsynligvis fraktes direkte til hver enkelt fysiske butikk
2	<ul style="list-style-type: none"> + Agenter har ofte god kontakt med detaljistkjeder og kan dra i land avtaler med kjeder du ikke kunne fått avtaler med alene - Mindre kontroll selv - Får ikke den store kontakten med detaljistkjedene og siden de skal satse stort blir det litt lite å gå gjennom en agent for hver avtale. - Må fortsatt frakte direkte til hver enkelt fysiske butikk
3	<ul style="list-style-type: none"> + Slipper å ha kompetanse innen å få solgt butikkene til detaljister + Grossister/importører har sannsynligvis egne avtaler med kjeder som de selger til. + De har varelager og kjøper derfor inn store partier og deler det selv ut til detaljistene + Ofte mer salg - Mindre kontroll selv
4	<ul style="list-style-type: none"> + Stor kontroll selv + Ingen mellomledd - Dyrt - Upraktisk

Dette er litt generelt og alle minusene og plussene gjelder ikke for Möllers Tran. Dette er en stor bedrift som har kapital nok til å satse stort og derfor går det bort. Så på eneren blir det faktisk snudd positivt at det er dyrt fordi det fører med seg så mye større kontroll og anlegg for å distribuere større mengder. Så siden de satser stort blir mange av de negative sidene med 1 et must for å kunne nå ut til hele Tyskland.

2-eren er nesten helt uaktuell fordi det blir litt for mye for en agent å ta kontakt med hele Tyskland siden de, som sagt, skal satse stort.

På treeren er det det med at de har litt liten kontroll selv. Det er et minus de helst bør unngå, men ellers en veldig god løsning siden grossister/importører ofte kjøper store lager og deler ut til flere detaljistkjeder.

4-eren er så godt som umulig å gjennomføre. De må da opprette egen butikk som kun selger Möllers tran eller selge gjennom nettet, noe som er svært upraktisk.

For å begrunne valget mitt når det gjelder direkte eksport så vil jeg si at en bedrift som er såpass stor og som vil satse såpass hardt bør heller stå for sin egen markedsføring og ha full kontroll selv med å eksportere direkte.

Konklusjon

Konklusjonen blir at de bør opprette et salgskontor i Tyskland som igjen selger videre til detaljistkjeder og/eller grossister. Da har de selv stor kontroll samtidig som det ikke blir så upraktisk med å frakte alle varene selv direkte til butikkene.

- drøfter betydningen av nettverkssamarbeid i det aktuelle markedet

Problemstilling

Her spør de etter hva betydningen av et nettverkssamarbeid i Tyskland kan bety for Möllers Tran. Siden det ikke er pensum å vite om forskjellige nettverk innen tranindustrien eller lignende så tar jeg ikke med forslag til nettverk, men heller diskuterer betydningen. Det er jo strengt tatt det oppgaven spør om også.

siden dette ofte er snakk om ukjente markeder og kulturer. I tillegg er det ekstra viktig og nesten helt avgjørende og ha gode nettverk i høykontekstkulturer. Vi kan generelt sett dele inn i 2 forskjellige typer nettverk:

Formelle nettverk

Dette er formelle nettverk som kanskje har en ledelse eller kontor en plass og som bedrifter kan melde seg inn i og deretter bli medlem av et nettverk. Ofte spesialiserte nettverk for visse bransjer eller spesielle typer bedrifter.

Uformelle nettverk

Dette er ikke noe organisert nettverk, men rett og slett nettverk som privatpersoner, bedriftsledere eller andre bare oppretter seg i mellom på eget initiativ. De krever derfor at man har kontakt med de bedriftene man ønsker å samarbeide med.

Gjentar høy- og lavkontekst:

Høykontekst

Tolker mellom linjene. Relasjoner, tillit og respekt er viktig. Bruker mye symbolikk i kommunikasjonen.

Eksempler på høykontekste kulturer: Japan, Kina, Sør-Europa og Midt-Østen

Lavkontekst

Tolker ord og begrep bokstavlig. Her er man saklig og har lite utenomsnakk. Legger vekt på handlingsorientering og effektivitet.

Eksempler på lavkontekste kulturer: Sverige, Danmark, Norge, Tyskland, Storbritannia og USA.

Betydningen av et nettverkssamarbeid for Möllers Tran i Tyskland

Tyskland er et stort land, men det er ikke så ukjent for oss nordmenn. Vi har ca samme kultur, og det er ikke så vanskelig å få tak i noen som snakker tysk hvis det skulle ha seg sånn at tyskerne man møter har problemer med engelsken.

En ting til som er viktig å bite seg merke i når det gjelder Tyskland er at det er ekstremt lavkontekst. Det vil si at det er veldig uviktig å ha personlig forhold til de man kommuniserer med nede i Tyskland og det har lite å si om du kjenner en fetter eller noe slikt. Det betyr derfor at uformelle nettverk ikke får den samme betydningen som det f.eks. hadde hatt i Japan. Når det gjelder formelle nettverk kan det jo ikke skade å bli medlem av noen av disse. Jeg vet det finnes norske nettverk for eksportbedrifter og kanskje det finnes ett for bedrifter som eksporterer til Tyskland også. Jeg vet om f.eks. PATA Norway som er et norsk nettverk for eksportbedrifter.

Nå er det jo Axellus som selger Möllers Tran og de er en bedrift i Orkla-konsernet og det vil jo si at de allerede er med i et ganske bra nettverk. Mitt tips er å bruke de ressursene de har tilgjengelige der når det gjelder eksport til det tyske markedet. Det kan godt være det finnes noen ansatte i andre bedrifter i Orkla-konsernet som har vært i samme situasjon.

Det som også har vist seg å være strategisk er å ha kontakter i organisasjoner som Røde Kors og Kirkens Nødhjelp. Det kan da føre til at man får innpass i visse formelle nettverk som igjen kan føre til samarbeid mellom andre bedrifter i uformelle nettverk.

Konklusjon

Konklusjonen blir da at betydningen ikke er så stor. Det er alltid greit å være medlem av nettverk, man har egentlig ikke så mye å tape, men Orkla er et såpass stort konsern med masse kjøpekraft og menneskekraft så jeg er ganske sikker på at de skulle klart seg greit med å komme inn på det tyske markedet. Tar jeg ikke helt feil har de gjort det på samme måten når de gikk inn i de andre vestlige landene som de nå er store i.

Konklusjon

Konklusjonen på oppgaven blir:

Sats hardt på Tyskland med egen markedsføring i kjent stil, kjør på med reklame og bygg et varemerke. Opprett deretter et salgskontor i Tyskland som tar seg av distribusjonen videre til detaljistene. Nettverkssamarbeid kan dere godt ha, men det er ikke nødvendig for å overleve.

Kilder

CIA. (2008, Februar 12). *CIA – The World Factbook – Germany*. Hentet Februar 17, 2008 fra Central Intelligence Agency: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/gm.html>

Nørgaard, P.E., & Olsen, B.E. (2005). *Internasjonal Markedsføring*. Oslo: Cappelen.

Solberg, C.A. (2005). *Internasjonal Markedsføring*. Oslo: Universitetsforlaget.