



**Finlandssvenska marknadsförarens upplevelser av den svenska
organisationen och marknadsföringsbranschen**

En kvalitativ studie på individnivå

Lina Kihlstedt

Pro gradu-avhandling i Internationell företagsverksamhet

Handledare: Johanna Lindström

Fakulteten för samhällsvetenskaper och ekonomi

Åbo Akademi

2022

**ÅBO AKADEMI – FAKULTETEN FÖR SAMHÄLLSVETENSKAPER OCH
EKONOMI**

Ämne: Internationell företagsverksamhet
Författare: Lina Kihlstedt
Arbetets titel: Finlandssvenska marknadsförarens upplevelser av den svenska organisationen och marknadsföringsbranschen: En kvalitativ studie på individnivå
Handledare: Johanna Lindström
Abstrakt: <p>Den svenskspråkiga befolkningsgruppen i Finland flyttar utomlands i mycket större utsträckning än den finskspråkiga. Av de finlandssvenskar som väljer att flytta utomlands har tre fjärdedelar flyttat till Sverige. Man vet idag mycket om migrationen och drivkrafterna bakom den, men inte lika mycket om upplevelserna av det nya hemlandet. Man vet inte om finlandssvenskar känner att de "hittat hem" i Sverige eller ifall de ändå upplever kulturella skillnader.</p> <p>Den generella uppfattningen är att Sverige är bättre än Finland då det kommer till marknadsföring och att skapa produkter och företag som lyckas internationellt. Man vet däremot inte lika mycket om vad skillnaderna är gällande svenskarnas och finländarnas sätt att arbeta med marknadsföring. Därför undersöker denna avhandling gruppen finlandssvenska marknadsförare. Både för att studera kulturella skillnader, men också för att studera skillnader i arbetet med marknadsföring. Studien fokuserar på individers erfarenheter från arbetslivet i svenska organisationer och marknadsföringsbranschen.</p> <p>Som metod för att samla in empiriskt material användes semistrukturerade intervjuer. Målgruppen som intervjuades var finlandssvenskar som tagit examen i marknadsföring vid en högskola i Finland och därefter flyttat till Stockholm. Sammanlagt intervjuades fem personer i olika åldrar samt olika roller inom arbetslivet.</p> <p>Resultatet visar att man som finlandssvensk upplever skillnader mellan Finland och Sverige inom organisationen. De största skillnaderna upplevs då det kommer till hierarki, diskussionskultur, konflikthantering och tidsuppfattning. Resultatet från studien bekräftar även att Sverige är bättre än Finland på marknadsföring. Detta kan bero på att svenskarna är duktiga på att bygga bra varumärken och har ett mera självsäkert samt långsiktigt tänk. Alla nivåer inom organisationen förstår dessutom värdet av marknadsföring. Finland och Sverige har dock olika historia och Sverige som land är större sett till befolkningens mängd, vilket ger bättre förutsättningar med en större marknad och därmed även större marknadsbudget.</p> <p>Resultatet i studien kan användas för att bättre förstå kulturella skillnader samt varför Sverige som land är så lockande för en finlandssvensk. Detta kan bidra till arbetet att motverka den brain-drain som migrationen leder till genom att skapa bättre förutsättningar för att högutbildade finlandssvenskar vill stanna i Finland. Resultatet kan även användas för att förstå vad finsk marknadsföring behöver bli bättre på för att nå mera framgång. Vidare forskning i ämnet rekommenderas för att få ännu mera information om de problemområden som lyfts i sista kapitlet. Exempelvis behövs mera forskning för att förstå språket som en del av finlandssvenskars identitet.</p>
Nyckelord: finlandssvensk, migration, kultur, organisation, marknadsföringsbranschen, brain-drain, Hofstedes modell, intervjustudie.
Datum: 30.9.2022
Sidantal: 57 (text)

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Inledning	1
1.1 Problemformulering	2
1.2 Syfte och forskningsfrågor	3
1.3 Avgränsningar	5
1.4 Centrala begrepp.....	6
1.5 Disposition.....	7
2 Teoretisk referensram	9
2.1 Finlandssvensk migration till Sverige	9
2.2 Kultur.....	11
2.3 Den nationella kulturen i organisationen.....	12
2.3.1 Hofstedes modell	13
2.3.2 En jämförelse mellan Finland och Sverige enligt Hofstedes modell	16
2.3.3 Hur märks den svenska och finska kulturen i organisationen?	18
2.4 Marknadsföringsbranschen i Sverige och Finland.....	20
2.5 Sammanfattning av den teoretiska referensramen	22
3 Metod	25
3.1 Forskningsdesign.....	25
3.2 Intervju som metod	26
3.3 Kvalitetskriterier.....	27
3.4 Datainsamling.....	28
3.4.1 Val av informanter	28
3.4.2 Utförandet av intervjuerna	30
3.4.3 Analys av data.....	31
4 Presentation av data	33
4.1 Information om informanterna	33
4.2 Upplevelser av att flytta till Stockholm.....	34
4.3 Upplevelser av kulturella skillnader på den svenska arbetsplatsen.....	36
4.3.1 Hierarki	36
4.3.2 Diskussionskultur.....	37
4.3.3 Konflikthantering	38
4.3.4 Tidsuppfattning	39

4.3.5 Syn på förändringar.....	40
4.4 Upplevelser av att arbeta inom marknadsföringsbranschen i Sverige.....	41
4.4.1 Skillnaden mellan de två länderna.....	41
4.4.2 Det svenska framgångsreceptet.....	42
4.5 Sammanfattning av resultatet.....	43
5 Analys	45
5.1 Tröskeln är låg för att flytta till Sverige	45
5.2 Skillnaderna inom organisationen är små, men de finns	46
5.3 Sverige ligger steget före Finland i arbetet med marknadsföring.....	49
6 Avslutande diskussion	51
6.1 Svar på forskningsfrågorna.....	51
6.2 Slutsatser.....	53
6.3 Begränsningar och förslag till fortsatt forskning.....	55
Källförteckning.....	57
Bilagor	62

TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1. Finsk och svensk kultur enligt modellen	17
Tabell 2. Information om informanterna och intervjuerna	30

FIGURFÖRTECKNING

Figur 1. Finlands och Sveriges poäng vid de olika dimensionerna	16
Figur 2. Aspekter av den nationella kulturen som kan ta sig uttryck i organisationer	23

1 Inledning

Migration är ett växande fenomen och nuförtiden är även migrationen mellan höginkomstländer omfattande. Den finlandssvenska befolkningsgruppen karakteriseras speciellt av stor rörlighet och flyttar från Finland i mycket större omfattning än den finskspråkiga befolkningsgruppen. (Harjula & Himmelroos, 2020) Då jag tänker på min krets av vänner och bekanta, kan jag snabbt konstatera att ganska många valt att flytta till vårt västra grannland Sverige. Enligt statistik från 2019 har nästan tre fjärdedelar av de finlandssvenskar som valt att flytta utomlands flyttat till Sverige. (Vento, Harjula & Himmelroos, 2020)

Kepsu och Henriksson (2019) menar att Sverige känns både språkligt och kulturellt nära för den svenskspråkiga befolkningen i Finland. Den nordiska arbetsmarknaden är öppen, och genom tidigare flyttning mellan Sverige och Finland har de sociala och ekonomiska banden blivit ännu starkare. För många finlandssvenskar är tröskeln lägre att flytta över nationsgränsen till Sverige, än att ta sig över språk- och kulturgränsen till det finskspråkiga Finland. Kepsu och Henriksson (2019) använder till och med uttrycket intern migration för att beskriva den finlandssvenska flyttningen till Sverige eftersom de ligger varandra så pass språkligt och kulturellt nära. Att Sverige känns lockande för en svenskspråkig finländare är inte så överraskande eftersom möjligheterna till intressanta och kvalificerade jobb är större där än i Finland. Dessutom är utbudet på studier på svenska bredare. Eftersom Norden har haft en öppen arbetsmarknad sedan 1950-talet finns heller inga formella hinder för att flytta på grund av arbete eller studier. (Kepsu & Henriksson, 2019)

Vem som väljer att flytta och hur omfattande flyttningen är, vet man redan ganska mycket om då det gjorts många studier om detta. Vento, Harjula och Himmelroos (2020) menar dock att man inte vet så mycket om vilka de utlandsbosatta finlandssvenskarna är, vad de gör samt hur de tänker kring sitt nya hemland men också om Finland.

Jag flyttade själv till Stockholm under hösten 2021 och upplevde då skillnader mellan den svenska kulturen och den finlandssvenska samt finska kulturen som jag var van

vid hemifrån. Speciellt under den första tiden på mitt nya jobb i Stockholm kändes ”det svenska sättet” väldigt ovant, även om jag efter en tid blev van. I och med mina egna erfarenheter föddes idén till denna pro gradu-avhandling.

1.1 Problemformulering

Åsikterna kring huruvida det finns kulturella skillnader mellan Finland och Sverige är dock delade. Som tidigare nämnt så argumenterar Kepsu och Henriksson (2019) för att Sverige känns både språkligt och kulturellt nära för den svenskspråkiga befolkningen i Finland, medan Ekwall och Karlsson (1999) menar att det inte automatiskt ökar förståelsen för den andra kulturen trots att mötet sker mellan två grannländer. Även Nilsson (2004) menar att de historiska banden mellan Finland och Sverige gör att man tenderar att låtasas som om att kulturella skillnader mellan grannländerna inte finns, även om de gör det.

Min uppfattning är att det inom den svenska organisationen finns en platt hierarki, öppen diskussionskultur och en väldigt inkluderande miljö. Salminen-Karlsson (2013) menar att den svenska organisationen karaktäriseras av jämlikhet, konsensuskultur, konflikträdsla och lagarbete. Man bedömer prestationer kvalitativt och ger inte order utan har tillit till att anställda agerar ansvarsfullt enligt sitt eget förnuft. Enligt Larsson (2002) är chefen mycket mera auktoritär i Finland och tar ansvar över alla beslut. Dessutom fattar man snabbare beslut i Finland och har därmed mycket mer ad-hoc aktiviteter.

Holmvik anser (2014) att det finns stora skillnader i hur man arbetar med marknadsföring i Finland och Sverige. Även Nygård (2016) är inne på samma spår och menar att Finlands högklassiga kunnande och innovationer på ett sätt inte utnyttjas eftersom marknadsföringen är bristfällig. På World Economic Forums lista låg exempelvis Finland på första plats då det kommer till innovationer, men på plats 39 när det gäller kommersialisering. På en lista med de 500 mest kända varumärkena i världen fanns år 2016 inte ett enda finskt företag. Däremot fanns på listan flera svenska, norska och även danska företag. (Nygård, 2016)

Då man i tidigare studier jämför den svenska och finska organisationen, pratar man ofta om Finland som en helhet och skiljer inte på de svenskspråkiga finländarna och finskspråkiga finländarna. Eftersom Kepsu och Henriksson (2019) menar att finlandssvenskar ligger väldigt nära svenskarna både språkligt och kulturellt, känns det intressant att studera hur finlandssvenskar upplevt den svenska kulturen inom organisationen. Eftersom Holmviik (2014) och Nygård (2016) menar att det finns skillnader i hur man arbetar med marknadsföring i Finland och Sverige, känns det intressant att studera specifikt finlandssvenska marknadsförare. Både för att studera deras upplevelser av den svenska kulturen inom organisationen, men också för att ta reda på hur de upplevt att man arbetar med marknadsföring i Sverige i jämförelse med Finland.

1.2 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna avhandling är att studera finlandssvenska marknadsförarens upplevelser av att arbeta i Sverige, både inom organisationen och marknadsföringsbranschen. Att studera detta kan öka förståelsen gällande skillnaderna mellan den finska och svenska kulturen, ur ett finlandssvenskt perspektiv. Att studera finlandssvenska marknadsförarens upplevelser av den svenska organisationen och marknadsföringsbranschen kan också bidra till en bättre förståelse för hur man kan motverka de negativa konsekvenser som den omfattande finlandssvenska migrationen till Sverige resulterar i.

I takt med att arbets- och utbildningsmarknaderna har blivit mer internationella och ekonomin mer beroende av kunnig arbetskraft, har kompetensflyttningen ökat i volym och nationer behöver numera tävla om de mest kompetenta förmågorna. I olika mätningar över städernas konkurrenskraft och attraktivitet bland talanger från hela världen hör Stockholm till en av de städer som på senare tid har placerat sig i topp. Flyttningen mellan Finland och Sverige idag kan ses som en del av kompetensflyttarna. En kompetensflyttare definieras som en person med hög utbildning som flyttar till ett annat land och till gruppen räknas även studenter. Möjligheterna är många utanför det egna hemlandets arbetsmarknad för en

högutbildad och kompetent person tack vare deras starka position på arbetsmarknaden. (Kepsu & Henriksson, 2019)

Johansson (2009) menar att man på ett sätt kan säga att Finland lider av brain-drain eftersom det är ett större antal välutbildade personer som flyttar bort från Finland än antalet som flyttar tillbaka efter en tid. Kepsu och Henriksson (2019) menar att man inte ska ta det med en klackspark att så många svenskspråkiga i Finland väljer att flytta till Sverige, eftersom minoriteter tenderar att vara extra känsliga för brain-drain och de luckor som den resulterar i hos befolkningen och "kunskapsbanken".

Jag vill därför undersöka huruvida upplevelserna av att arbeta i Sverige stämmer överens med det som forskningen säger om varför så många finlandssvenskar lockas av Sverige och därför väljer att flytta. Man vet som sagt redan ganska mycket om själva migrationen och motiven bakom, men inte lika mycket om hur upplevelserna sedan varit. Att studera dessa upplevelser kan således skapa en bättre förståelse kring finlandssvenskarnas upplevelse av de kulturella skillnader som finns mellan Finland och Sverige. Studien kan även bidra till att bättre förstå hur man kan arbeta mot den brain-drain som finlandssvenska migrationen leder till.

Följande forskningsfrågor kommer att besvaras:

FF1. Vilka kulturella skillnader finns mellan Finland och Sverige?

FF2. Hur upplever finlandssvenskar den svenska organisationen i jämförelse med den finska?

FF3. Hur upplever finlandssvenska marknadsförare den svenska marknadsföringsbranschen?

För att svara på forskningsfrågorna kommer jag att göra en empirisk undersökning i form av semistrukturerade intervjuer.

1.3 Avgränsningar

Min avhandling kommer vara avgränsad till finlandssvenska marknadsförare som jobbar i Stockholm, Sverige. Detta innebär att informanterna kommer att vara personer som är uppväxta i Finland med svenska som modersmål. De har alla en examen i marknadsföring från en finsk högskola men är numera bosatta och jobbar i Stockholm.

Jag har valt att avgränsa min forskning till just Stockholm eftersom jag själv är bosatt i den staden. Jag har även valt att avgränsa min avhandling till gruppen marknadsförare. Denna avgränsning har gjorts för att i den empiriska undersökningen kunna studera vad man tror är orsaken till att svenskarna är bättre än finländarna på marknadsföring (Holmviik, 2014).

I avhandlingen diskuteras begrepp som kultur och marknadsföringsbranschen på en nationell nivå. Det vill säga, eventuella skillnader mellan länderna Finland och Sverige presenteras ur ett kulturellt perspektiv och marknadsföringsperspektiv. Trots det studeras individer och deras personliga erfarenheter i den empiriska undersökningen. Detta beror på att det är individer som utgör organisationer och driver olika branscher som exempelvis marknadsföringsbranschen. Alla individer har sedan sin egen nationella kultur som influerar deras beteende i det dagliga livet. Enligt Suominen (2017) gör detta att nationell kultur, som härstammar från individerna, påverkar exempelvis kulturen inom organisationen. Av den orsaken görs min studie på individnivå även om begrepp som kultur och marknadsföringsbranschen diskuteras på en nationell nivå.

Det finns även många andra aspekter inom mitt forskningsområde som hade varit intressanta och relevanta att studera, men som hade blivit för omfattande för en pro gradu-avhandling. Ett exempel på detta är språkfrågan. Språkfrågan är relevant eftersom finlandssvenskar redan är en minoritet i Finland, vilket gör att det får negativa följder att så pass många väljer att flytta utomlands och ofta till Sverige. Man hade även kunnat undersöka språket som en del av identiteten, för att skapa ytterligare förståelse för att finlandssvenskar väljer att flytta ifrån Finland på grund av finskan.

I det föregående avsnittet diskuteras kompetensflyttningen. Kompetensflyttningen är ett viktigt ämne och man hade kunnat diskutera detta än mer för att skapa en djupare förståelse för de negativa konsekvenser som det resultera i för ett land.

Som sagt, språkfrågan och kompetensflyttningens konsekvenser är absolut relevant för mitt område, men frågorna hade i sig behövt en egen pro gradu-avhandling då de är väldigt stora och komplexa. Av den orsaken kommer dessa frågor inte att diskuteras desto mera i min avhandling.

1.4 Centrala begrepp

I detta avsnitt presenteras centrala begrepp som återkommer regelbundet i avhandlingen. Flera av begreppen har många definitioner, men definieras här enligt vad de betyder i just min avhandling.

Finlandssvensk – En person som härstammar från Finland och har svenska som modersmål. (Språkbruk, 2005)

Migration – Samlingsord för människors flyttning över olika avstånd. (Nationalencyklopedin, 2022) Migration genomsyrar idag det globala samhället på ett mer genomgripande sätt än någonsin. In- och utvandring mellan länder resulterar i både utmaningar och lösningar, vilket gör att länder överallt i världen behöver söka lösningar till flyttningsrörelser och de demografiska förändringar som migrationen bidrar till. Mönstren kring migration är idag mycket mera diversifierade och komplexa. Förr var de ekonomiska konjunkturerna och inkomstskillnader en stor bidragande faktor till flyttning, men idag är det ofta andra faktorer som är mer avgörande. Nu för tiden är det ofta möjligheterna i andra länder som är lockande, och människor har mer resurser än förr att flytta. (Kepsu & Henriksson, 2019)

Kultur – Ordet kultur har oändligt många definitioner. En definition ser på kultur som de värderingar och standarder som en grupp människor delar. Dessa värderingar och standarder påverkar hur människor ser på livet och agerar vid olika livshändelser. (Usunier, Herk & Lee, 2017) I denna avhandling avser begreppet kultur hur människor

av en viss nationalitet förhåller sig till andra människor i form av kommunikation, konflikter med mera. Begreppet avser också hur människor av en viss nationalitet förhåller sig till fenomen som tid, förändringar och så vidare.

Organisationskultur – Likt begreppet kultur har organisationskultur många definitioner. Enligt Hofstede et al. (2011) syftar organisationskulturen på en helhet, speglar organisationens historia, innebär mycket ritualer och symboler, är socialt konstruerad, är mjuk samt svår att förändra. Då jag i denna avhandling använder begreppet organisationskultur syftar jag inte på de ritualer och symboler som är specifikt för en viss organisation. I stället syftar jag till hur en nationell kultur kan ta sig uttryck inom organisationer. Begrepp som ”den svenska organisationskulturen” och ”den svenska kulturens inflytande i organisationen” används därför återkommande i avhandlingen.

Varumärke – Ett varumärke representerar ett band med konsumenten. Då en konsument överväger ett köp använder hen sig av varumärken för att överväga från vilka företag hen kan tänka sig köpa. Ju mera bekant och pålitligt ett varumärke är för konsumenten, desto större är chansen att konsumenten kommer välja det varumärket framför konkurrenternas. (Glanfield, 2018) I denna avhandling syftar begreppet varumärke till ett företag som lyckats skapa produkter som människor över hela världen känner till och konsumerar. Exempelvis H&M är ett exempel på ett bra varumärke enligt definitionen i denna avhandling.

1.5 Disposition

I det inledande kapitlet presenteras forskningens bakgrund, syfte och avgränsningar. I inledande kapitlet definieras även centrala begrepp som återkommer regelbundet i avhandlingen.

I det andra kapitlet presenteras tidigare forskning och statistik om finlandssvensk migration till Sverige. Tidigare forskning om kultur och organisationskultur diskuteras och med hjälp av dessa teorier samt Hofstedes modell jämförs finsk och svensk

organisationskultur. Avslutningsvis diskuteras den svenska marknadsföringsbranschen i jämförelse med den finska.

Det tredje kapitlet, metodkapitlet, beskriver hur jag genomför min empiriska undersökning. Forskning om intervju som metod diskuteras och kvalitetskriterier går igenom.

I resultatkapitlet, som är det fjärde kapitlet, presenteras resultatet ifrån intervjuerna med informanterna. Detta resultat analyseras och sammankopplas med teorin i kapitel nummer fem, analyskapitlet.

I det sjätte och avslutande kapitlet besvaras forskningsfrågorna. Dessutom diskuterar jag begränsningarna i min studie och ger förslag till fortsatt forskning.

2 Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen presenteras tre huvudteman som kommer att ligga som bakgrund för min empiriska undersökning. Den första delen handlar om den finlandssvenska migrationen till Sverige. Den andra delen diskuterar skillnader mellan finsk och svensk kultur samt hur dessa kan ta sig uttryck inom en organisation. I den sista delen av teorikapitlet diskuteras marknadsföringsbranschen i Sverige och skillnaderna i hur man arbetar med marknadsföring i Finland och Sverige.

2.1 Finlandssvensk migration till Sverige

Finland var en del av Sverige i över ett halvt millenium fram till 1809 och än idag är kontakten mellan de två länderna stark. Sammanslagningar mellan finska och svenska företag är vanligt och många av dessa företag har kontor i båda länderna. Man kan se svensk TV i Finland och populärkulturen sprids enkelt och snabbt från Sverige till Finland. Tack vare färjorna är det dessutom väldigt enkelt att ta sig över havet till grannlandet för att träffa släktingar eller bara resa för nöjets skull. (Hedberg, 2004)

Under hela 1900-talet stod de svenskspråkiga för 20–25% av migrationen från Finland och man kan därmed konstatera att finlandssvenskarnas migration är 2–3 gånger större än de finskspråkigas. Denna tradition håller ännu idag i sig. (Herberts, 2019) Av alla röstberättigade finlandssvenskar uppskattade man år 2019 att 13 % bor utanför Finlands gränser. Av alla utomlandsbosatta finlandssvenskar i åldrarna 18–85 är cirka tre fjärdedelar bosatta i Sverige. (Helsingfors Universitet, 2020)

Mellan 2010–2019 flyttade per år i genomsnitt 2399 människor från Finland till Sverige. Denna data baserar sig på personer med finländsk bakgrund ifrån hela landet som flyttat till Sverige. År 2020 var siffran lite lägre då endast 1579 personer flyttade. (Statistikcentralen, 2022) Att siffrorna är lägre år 2020 beror förmodligen på Covid-19 pandemin. (Kepsu, 2021)

Kepsu och Henriksson (2019) menar, som tidigare nämnt, att tröskeln kan vara lägre för en finlandssvensk att flytta till Sverige, än flytta över språk- och kulturgränsen till

de finskspråkiga delarna av Finland. De använder till och med uttrycket intern migration för att beskriva flyttningen till Sverige eftersom de menar att Svenskfinland och Sverige påminner så pass mycket om varandra. Även Hedberg (2004) använder begreppet intern migration för att beskriva flyttningen från Finland till Sverige. Finlandssvenskar tar del av den svenska kulturen varje dag då man lyssnar på musik eller tittar på serier. Det svenska språket gör att många identifierar sig med Sverige vilket sänker tröskeln för en flytt. Även det faktum att finlandssvenskarna är en minoritet bidrar till migrationen eftersom det kan vara svårt att jobba med det man vill eller studera det man är intresserad av i Finland om man inte pratar flytande finska.

Det är svårt att definiera en viss ”typ av människa” som väljer att flytta till Sverige. De svenskspråkiga flyttarna är som grupp mer heterogen än man tror. Vissa väljer att flytta för arbete medan andra flyttar för att studera, vilket gör att exempelvis utbildningsnivån är väldigt varierande bland dem som flyttar. (Kepsu & Henriksson, 2019)

Kepsu och Henriksson (2019) menar att motiven bakom en flytt utomlands ofta är en blandning av flera olika orsaker. Då man studerar migration är det väsentligt att se det större perspektivet och förstå att den består av en blandning av det som händer i flyttarens egen värld samt större nationella och globala fenomen. Orsaken till att svenskspråkiga i Finland väljer att flytta till Sverige är ofta relaterade till personliga frågor och syften, exempelvis äventyrlust eller personlig utveckling. Flyttningsbeslutet kan även påverkas av de relationer man har i sin närhet med familj, släkt och vänner. Alla individuella flytthistorier innehåller invecklade kopplingar mellan avsikter, hinder, sociala band och tillfälligheter vilket gör det svårt att hitta någon enskild faktor eller orsak som ligger bakom beslutet att flytta. Herberts (2019) är inne på samma spår och argumenterar för att beslutet att flytta fattas på basen av olika faktorer. Subjektiva element hos individen så som arbetslöshet, familjebildning, karriärmöjligheter, separation, nyfikenhet eller äventyrlust är dock vanliga orsaker till att man väljer att flytta utomlands.

I specifikt unga vuxnas liv finns ofta en period som präglas av ett sökande efter den rätta platsen, sysselsättningen och identiteten. För många kan denna period resultera i en kortare eller längre vistelse utomlands. Många av dem som väljer att flytta till

Sverige vill lämna hemstaden, ett mindre samhälle eller den finlandssvenska ”ankdammen”. Längtan bort kan också handla om en jakt på äventyr och då blir Sverige ett naturligt svar på denna längtan. Ifall man känner en längtan bort för att se något annat och utvecklas personligt, är Sverige som destinationsland lämpligt eftersom det är tryggt men på samma gång spännande. En flytt till grannlandet innebär att man kan vidga sina vyer och lämna det som känns inskränkt utan att vara alltför långt från familjen och vännerna hemma. (Kepsu & Henriksson, 2019) Enligt Hedberg (2004) anses inte en flytt till Sverige som något dramatiskt. Man flyttar inte från hemorten till en helt okänd destination, utan det nya hemlandet känns ofta ganska bekant.

2.2 Kultur

Enligt Kepsu och Henriksson (2019) samt Hedberg (2004) är den finlandssvenska och svenska kulturen mycket liknande. Enligt Ekwall och Karlsson (1999) är det dock lätthänt att man i ett svenskt-finskt möte går in med en annan attityd än om mötet vore mellan en finländare och person från Spanien. Att mötet sker mellan två grannländer innebär inte automatiskt att förståelsen för den andra kulturen är lätt, det kan till och med göra att risken för missförstånd stiger eftersom man har svårt att tänka sig att den andra kulturen är annorlunda. Även Nilsson (2004) menar att de historiska banden mellan Finland och Sverige gör att man tenderar att låtsas som om att kulturella skillnader mellan grannländerna inte finns, även om de gör det. I följande avsnitt kommer jag enligt tidigare studier behandla begreppen kultur och organisationskultur, samt de skillnader som man kan uppleva mellan Finland och Sverige.

För begreppet *kultur* finns ingen enhetlig definition och synen på *kultur* har även förändrats över tiden. De Jong (2013) menar dock att alla definitioner av kultur syftar på ett fenomen som utformats av människor och överförs från en generation till en annan. Enligt Usunier, Herk och Lee (2017) kan kultur ses som de värderingar och standarder som en grupp människor delar. Dessa värderingar och standarder påverkar därmed hur människor ser på livet och agerar vid olika livshändelser. Enligt detta synsätt ska kultur inte endast förknippas med olika samhällen, utan det handlar snarare om de normer som specifika grupper av människor delar. Detta innebär att människor

kan uppleva olika kulturer inom olika grupper som de tillhör, exempelvis på arbetsplatsen, på universitetet eller inom den egna etniska gruppen.

Man tenderar ofta att dela in kulturer enligt nationalitet. Enligt Usunier och Lee (2005) är detta problematiskt eftersom sambandet mellan nationalitet och kultur inte är så tydligt. I dagens värld är många länder multikulturella, vilket gör det svårt att prata om en nationell kultur. Indien är ett bra exempel på detta eftersom där bor väldigt många olika etniska och religiösa grupper: muslimer, hinduer och sikher med mera. I landet finns även över 20 erkända språk, så att prata om en typisk indisk kultur går därför inte. Genom tiderna har även politiska beslut resulterat i att nya stater har bildats, ofta genom kolonisering eller avkolonisering. Då man dragit gränserna för dessa nya stater har man sällan beaktat de kulturer som kvarblir på vardera sida av gränsen. Dessutom kan man endast definiera ett lands kultur i hänvisning till ett annat lands kultur, vilket är svårt i dagens mångkulturella samhällen där man inte riktigt kan säga vad som är typiskt för ett visst lands kultur. Hofstede, Hofstede och Minkov (2011) argumenterar också för att dagens nationer är väldigt heterogena vilket gör att man ska vara försiktig med att använda nationaliteter då man undersöker kulturella skillnader. Däremot är det ofta det enda möjliga kriteriet för klassificering, så av praktiska orsaker kan man därför fokusera på kulturella faktorer som förenar eller skiljer nationer åt. Även Usunier och Lee (2013) menar att man kan använda nationella gränser för att skilja marknader åt inom internationell marknadsföring eftersom regionala skillnader inom länder ofta är mindre än internationella skillnader. På grund av detta kommer även jag i min avhandling fokusera på vad som karaktäriserar den svenska organisationskulturen och marknadsföringsbranschen i jämförelse med den finska.

2.3 Den nationella kulturen i organisationen

Enligt Hofstede et al. (2011) började man på 1960-talet i engelskspråkig litteratur tala om kultur i samband med organisationer. Man syftade då på organisationsklimat och på 1970-talet började man även använda begreppet företagskultur. Det blev sedan ”inne och trendigt” att tala om organisationskultur och företagskultur, speciellt bland chefer och konsulter men även akademiker. Trender kommer och går, men dessa begrepp stod kvar och idag talar man nästan lika mycket om organisationskultur som

man talar om organisationsstruktur, strategi och kontroll. Begreppet har många olika definitioner men enligt Lindmark och Önnevik (2011) beskrivs organisationskultur ofta som ett system av normer för hur man ska uppfatta, tro, utvärdera och agera. Organisationskulturen innebär allt som man måste känna till eller tro på för att kunna fungera på ett sätt som är acceptabelt för den specifika gruppen.

Hofstede et al. (2011) menar att de flesta skulle vara överens om att organisationskulturen syftar på en helhet, speglar organisationens historia, innebär mycket ritualer och symboler, är socialt konstruerad, är mjuk samt svår att förändra. En organisationskultur tillskrivs vi då vi kliver in på en arbetsplats som unga vuxna. I det skedet är en människas grundläggande värderingar redan djupt förankrade i hans sinne. Forskning om nationalkulturer kan därmed endast till viss del användas för att förstå organisationskulturer. Patel (2014) menar dock att kultur nog inverkar på många olika aspekter inom organisationer och internationella affärer. En organisationskultur handlar som sagt mycket om ritualer och symboler som kan vara specifikt för ett visst företag, även om företaget har kontor i många olika länder. Organisationskulturer uppstår dock inte i ett kulturellt vakuum utan påverkas mycket av nationella kulturer. Kulturen inom en organisation utgörs av människorna som arbetar där och deras beteende på arbetsplatsen. Människorna och deras beteende är influerat av nationell kultur, vilket gör att den nationella kulturen påverkar kulturen inom organisationen. (Suominen, 2017)

2.3.1 Hofstedes modell

För att undersöka hur värdena i ett företag påverkas av olika nationella kulturer kan man använda sig av ”The Hofstede model of national culture”. Modellen baseras på forskning gjord av Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede samt Michael Minkov och består av sex dimensioner som representerar oberoende preferenser för ett typ av agerande framför ett annat som skiljer olika länder från varandra. (Hofstede Insights, 2022) Hofstede undersökte skillnader i tankesätt och agerande som existerar mellan olika nationer och skapade utifrån det dimensionerna som utgör modellen. (Patel, 2014) Modellen bestod till en början av fyra dimensioner, men har senare utvidgats till sex dimensioner. Dessa dimensioner är maktdistans, individualism mot kollektivism,

maskulinitet mot femininet, osäkerhetsundvikande, lång- eller korttidsorientering och tillfredsställelse mot återhållsamhet. (Usunier & Lee, 2013)

Hofstedes modell och användningen av den har dock kritiserats och skapat mycket debatt. Enligt Holden, Michailova och Tietze (2015) kan kulturer inte komprimeras till några dimensioner och de menar således att Hofstedes modell är för enkel då den bara skrapar lite på ytan. Oliver (2011) menar att man bör vara försiktig då man undersöker nationell kultur eftersom man enkelt kan bidra till stereotyper och karikatyrer. Trots att Hofstedes modell kritiserats är den även den mest använda modellen i akademisk litteratur inom området (Ivanova-Gongne, 2014). Usunier och Lee (2013) menar också att Hofstedes modell fortfarande är den mest använda inom studier i internationell marknadsföring. Taras, Rowney och Steel (2009) menar att det helt enkelt saknas alternativa modeller, vilket är orsaken till att Hofstedes modell ännu används allra mest. Detta är orsaken till att också jag kommer använda modellen då jag undersöker den svenska organisationen. Det är dock viktigt att minnas att ländernas poäng på de olika dimensionerna inte innebär någon absolut sanning, utan de är endast riktgivande. (Hofstede Insights, 2022)

Hofstedes modell baserar sig på en studie som gjordes under sena 70-talet tidiga 80-talet. Under en period på sex år samlade Hofstede tillsammans med sina kollegor in 100 000 enkäter utförda av personer som jobbade på IBM i 72 länder runt om i världen. Utifrån studien och de skillnader den visade på skapades sedan de olika dimensionerna. (Pollitt, 2006)

Dimensionen maktdistans handlar om hur olika kulturer hanterar ojämlikhet. (Hofstede et al. 2011) Man undersöker hur personer med mindre makt i en organisation i ett visst land förväntar sig och accepterar att makten inte fördelas jämnt. (Hofstede Insights, 2022) Dimensionen individualism mot kollektivism mäter graden av individualism i ett samhälle. I individualistiska samhällen är banden svaga mellan individer och människor förväntas ta hand om sig själva och den närmsta familjen. I kollektivistiska samhällen däremot har människor redan från början integrerats i egna grupper med stark sammanhållning som utgör ett livslångt skydd för individen i utbyte mot villkorslös lojalitet. (Hofstede et al. 2011)

Hofstede et al. (2011) menar att könsroller är tydliga i maskulina samhällen. Män ska vara tuffa och fokusera på materiell framgång, och kvinnor ska vara mer blyga, ömsinta och fokuserade på livskvalitet. I typiskt feminina samhällen finns inga tydliga könsroller utan både män och kvinnor ska vara ömsinta och bry sig om livskvalitet. Maskulina samhällen drivs av konkurrens, prestation och framgång. Framgången baseras ofta på vem som är bäst inom ett visst område och detta synsätt börjar redan tidigt i skolan och fortsätter i vuxenlivet inom organisationer. I feminina samhällen däremot innebär framgång att man har en hög livskvalité och trivs med det man gör. I sådana samhällen tycker man det är viktigare att bry sig om andra. (Hofstede Insights, 2022)

Dimensionen osäkerhetsundvikande granskar hur kulturer hanterar det faktum att framtiden är osäker. (Hofstede et al. 2011) I samhällen med högt osäkerhetsundvikande ogillar man tanken om att framtiden är osäker. Man försöker eventuellt med olika metoder att kontrollera framtiden. I samhällen med lågt osäkerhetsundvikande har man ett mera avslappnat förhållningssätt och tänker att framtiden får bli som den blir. (Hofstede Insights, 2022)

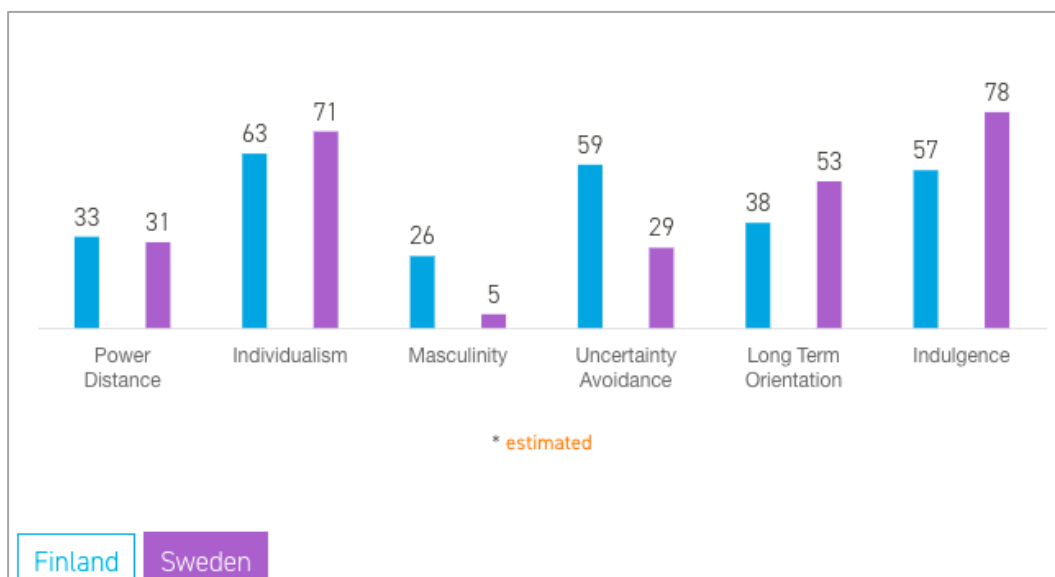
I dimensionen lång- eller korttidsorientering granskar man hur ett samhälle håller kvar kopplingar till historien på samma gång som de hanterar dagens och framtidens utmaningar. Samhällen med låga poäng är normativa samhällen som gärna håller kvar vid gamla traditioner och normer enligt historien. I sådana samhällen är man ofta misstänksam mot förändringar. I kulturer med höga poäng däremot, är man mer pragmatisk och ser till exempel modern utbildning som ett sätt att förbereda sig för framtiden. (Hofstede Insights, 2022)

Dimensionen tillfredsställelse mot återhållsamhet granskar hur man inom kulturer försöker att kontrollera sina impulser och drömmar. (Hofstede Insights, 2022) Enligt Hofstede et al. (2011) karaktäriseras den ena ytterligheten (tillfredsställelse) av uppfattningen att man kan göra vad man vill, spendera pengar som man vill och ägna sig åt sådant som man tycker är roligt. Inom den andra ytterligheten (återhållsamhet) är den generella uppfattningen att ens handlingar begränsas av olika sociala normer och förbud. Man tenderar även tycka att det är fel att roa sig och spendera pengar hur som helst.

2.3.2 En jämförelse mellan Finland och Sverige enligt Hofstedes modell

Härnäst presenteras hur Finland och Sverige placerar sig enligt Hofstedes modell.

Figur 1: Finlands och Sveriges poäng vid de olika dimensionerna.



Källa: Hofstede Insights (2022)

Tabell 1: Finsk och svensk kultur enligt modellen.

Hofstedes dimensioner	Finland	Sverige
Maktdistans	Finland får låga poäng (33). Det innebär att makten är decentraliserad och organisationskulturen karaktäriseras bland annat av lika rättigheter för alla.	Sverige får låga poäng (31). Det innebär att makten är decentraliserad och organisationskulturen karaktäriseras bland annat av lika rättigheter för alla.
Individualism mot kollektivism	Finlands poäng för denna dimension är ganska höga (63). Detta innebär att Finland är ett individualistiskt samhälle.	Sveriges poäng för denna dimension är höga (71). Detta innebär att Sverige är ett individualistiskt samhälle.
Maskulinitet mot feminitet	Finland får 26 poäng vid denna dimension och klassas därmed som ett feministiskt samhälle.	Sverige får 5 poäng vid denna dimension och klassas därmed som ett feministiskt samhälle.
Osäkerhetsundvikande	Finlands poäng är ganska höga (59) vilket innebär att man gärna undviker det osäkra.	Sverige får låga poäng (29) på denna dimension och därmed har landet inte så stort behov av att kontrollera framtiden.
Lång- eller korttidsorientering	Finlands poäng inom denna dimension är låga (38) vilket tyder på att de är mer normativa i sitt tänkande.	För Sveriges del är det svårt att säga hur kulturen är inom denna dimension eftersom de landar i mitten på poängskalan (53).
Tillfredsställelse mot återhållsamhet	Finlands poäng är relativt höga (57) vilket tyder på att den finska kulturen är överseende.	Sveriges poäng är höga för denna dimension (78) vilket innebär att den svenska kulturen är överseende.

Finland och Sveriges poäng för de olika dimensionerna ser i de flesta fall ganska lika ut, även om skillnader också finns.

Enligt Hofstedes modell är båda samhällena individualistiska, vilket innebär att människorna förväntas att endast se efter sig själva och sin närmsta familj. I båda samhällena är makten decentraliserad vilket innebär att organisationskulturen karaktäriseras av lika rättigheter för alla. Finland och Sverige är båda feminina samhällen och typiska könsroller finns inte, utan både män och kvinnor kan vara ömsinta och bry sig om livskvalitet. Kulturen i båda länderna är också överseende och människorna vill förverkliga sina impulser och drömmar då det handlar om att ha kul och njuta av livet.

Även om båda länderna landar på samma sida av skalan, så skiljer sig poängen som sagt lite grann och Sverige tenderar att få poäng som tyder på mjukare värden än Finland. Däremot finns det även de dimensioner där resultatet skiljer sig mera. Dimensionen osäkerhetsundvikande är ett exempel på detta och visar att man i den finska kulturen generellt har ett större behov av att kontrollera framtiden. I den svenska kulturen har man inte lika stort behov av kontroll. Även då det kommer till lång- eller korttidsorientering ser det olika ut, och den finska kulturen är enligt modellen mera normativ än den svenska.

2.3.3 Hur märks den svenska och finska kulturen i organisationen?

Även om man inte använder sig av Hofstedes modell så finns det dimensioner inom organisationer där det förekommer variation mellan olika kulturer. En av dessa dimensioner är tidsuppfattningen och planeringen. Det vill säga, om organisationens verksamhet är inriktad på dåtid, nutid eller framtid samt om man planeringen sker för ett eller fem år framåt. (Lindmark & Önnevik, 2011)

Enligt Ekwall och Karlsson (1999) finns det stora skillnader mellan Finland och Sverige gällande tidsuppfattningen. I Finland är tiden ofta ett mått på effektivitet medan den i Sverige är ett mått på kvalitet. I Finland vill man att saker och ting ska gå snabbt för att vara effektivt medan man i Sverige anser att något är av hög kvalitet ifall processen tagit länge. Den svenska modellen förutsätter också mycket planering och

förberedelse. Man har många möten där alla ska delta och under mötena bestämmer man deadlines och funderar hur man på bästa sätt ska samverka. I Finland däremot har man mera attityden att ”vi testar och ser hur det går”. Det anses vara mer praktiskt än att man ska försöka lösa eventuella problem i förväg.

I den svenska organisationen fattar man beslut i grupp, jobbar mot gemensamma mål och anpassar sig enligt gruppens bästa. Den generella uppfattningen är att den svenska organisationen karaktäriseras av jämlikhet vilket tar sig uttryck i en platt hierarki och beslutsfattande som alla får delta i. Från ett yttre perspektiv kan den svenska organisationen kännas svår att förstå med en utdragen beslutsprocess och en ledning som har svårt att slå fast då ett beslut är fattat. (Jackson, 2002) Anners och Thureson (2008) menar att man vid analys av kommunikationsmönster har märkt skillnad mellan Finland och Sverige och konstaterat att svenskarnas väg till ett beslut är mycket längre och krokigare. Finländare tenderar att ha en rakare och kortare väg till ett tydligt budskap vilket kan resultera i att den svenska modellen uppfattas som ostrukturerad.

Man har även märkt att Finlands kultur till viss del kännetecknas av tystnad medan den svenska kulturen anses vara mer diskussionsbenägen. (Anners & Thureson, 2008) Även Barner-Rasmussen (2020) menar att det finns en del sanning i den gamla klyschan om att finländare agerar medan svenskar diskuterar. Det finns dock fördelar med en mer öppen diskussionskultur, till exempel att man ibland kommer man fram till bättre slutsatser än då man inledde diskussionen. En öppen diskussionskultur gör också att fler människor vågar säga vad de tycker, och det är inte så skrämmande att komma med en avvikande åsikt. I Finland ser man ganska allvarligt på sig själv medan man i Sverige har lättare att skratta åt sig själv.

Det är vanligt att synen på konflikt ser olika ut mellan olika kulturer. I vissa kulturer kan man i högre grad acceptera oenighet medan man i andra kulturer försöker undvika det. (Lindmark & Önnevik, 2011) Jackson (2002) menar att svenskarna väldigt gärna vill komma överens och undvika konflikt. Anners och Thureson (2008) menar också att finländare tenderar att vara rakare då det kommer till att visa känslor och uttrycka sin åsikt, medan svenskar hellre undviker alltför starka känslouttryck och därmed konflikter. Denna skillnad kan leda till missförstånd då svenskarna kan uppfatta den finska kommunikationen som kritik snarare än vanlig kommunikation.

Enligt Anners och Thureson (2008) har tidigare forskning visat att organisationskulturen är mera informell i Sverige medan den i Finland är mer auktoritär. Hofstedes modell indikerar dock att makten i båda länderna är decentraliserad och att organisationskulturen karaktäriseras av lika rättigheter för alla (Hofstede Insights, 2022).

Att tidigare forskning ser skillnader i den svenska och finska organisationen kan bero på att ländernas historia ser olika ut. Nilsson (2004) argumenterar för att Sverige har en lång erfarenhet av internationell handel och företagstraditioner medan man i Finland har behövt använda resurserna till annat utan väletablerade nätverk. Man tror att en av orsakerna bakom detta härstammar så långt bak i tiden som efterkrigstiden då Finland inte tog emot Marshallhjälp på grund av den känsliga relationen till före detta Sovjetunionen. Dessutom var konsultföretagen från USA inte intresserade av att lägga sina pengar på och investera i Finland. Vid den tiden gick en amerikaniseringsvåg över Europa och även om den även nådde Finland så tog den sig till landet på andra sätt och senare jämfört med till exempel Sverige. Även andra faktorer kan ligga till bakgrund för det finländska företagsledarskapet, exempelvis tyckte man att den tyska rationaliseringsrörelsen passade det finländska sättet bättre. Det var därför ganska vanligt att finska företagsledare gjorde sin arbetspraktik i Tyskland. En akademisk utbildning har alltid värderats högt i Finland, men man har även sett väldigt positivt på praktiska färdigheter. I och med det har akademiska utbildningar som ingenjörs- eller juristutbildningen värderats högt medan företagsekonomernas inflytande på ledarskapet inte har varit lika stort i Finland som i Sverige. (Nilsson, 2004)

2.4 Marknadsföringsbranschen i Sverige och Finland

Erola (2011) beskriver hur han promenerar längs med Alexandersgatan mot Mannerheimvägen i Helsingfors och iakttar de olika butikerna som finns längs vägen. Han beskriver hur han ser två amerikanska, ett brittiskt, ett danskt, tre spanska, ett italienskt, ett norskt, ett holländskt och två finska varumärken under promenaden.

Utöver det lägger han märke till tolv svenska varumärken, vilket säger ganska mycket om hur svenskarna driver företag och bygger varumärken.

Mellan Finland och Sverige finns skillnader i hur man ser på och jobbar med marknadsföring. Reklamen har generellt en längre tradition i Sverige och genom internationella framgångar med exempelvis Ikea och H&M har man lärt sig att man måste satsa på marknadsföring för att få varumärkena att växa internationellt. Jämfört med Finland så är budgeterna för marknadsföring ofta högre i Sverige och man ser marknadsföringen mera som en investering än en kostnad. (Barner-Rasmussen, 2020) Enligt Finsk-svenska handelskammaren (2021) anses svenskarna vara duktiga försäljare vilket kan vara en av orsakerna till att många företag nått internationell framgång. Geografiskt har Sverige även en fördel då landet ligger närmare Europas stora exportmarknader. Erola (2011) menar även att svenska företagens framgång internationellt till stor del beror på att svenskarna är så duktiga på att bygga varumärken.

Ibland tenderar man att se Sverige som en andra hemmamarknad, men riktigt så enkelt är det inte. Skillnader mellan länderna finns, och man kan inte ta för givet att allt som fungerar i Finland också gör det i Sverige. (Finsk-svenska handelskammaren, 2021) Barner-Rasmussen (2021) menar att den svenska marknaden är krävande eftersom svenska konsumenter är väldigt sofistikerade, vilket inte endast gäller synen på produkter. I diskussionen kring diversitet och hållbarhet ligger Sverige också långt före alla andra länder och konsumenten förhåller sig kritiskt gentemot dessa frågor.

Barner-Rasmussen (2020) menar att acceptans, mod och improvisation är framgångsreceptet bakom svensk marknadsföring. Svenskarna tenderar att lita mera på sin magkänsla medan finländare är mer analytiska. I Sverige fokuserar man mera på vart man vill komma, och man är redo att improvisera för att nå dit. I Finland litar man mera på processen och vill gärna hålla sig till det förutbestämde. Om man vill kunna lita på sin magkänsla behövs mod och man menar att svenskarna har mera av det än finländarna. I Sverige vågar man föreslå kampanjer som är mera ”utanför boxen” vilket är risktagningar som kan ge verkligt genomslag.

Som tidigare nämnt anses den svenska kulturen vara mer diskussionsbenägen än den finska (Anners & Thureson, 2008). Att skapa marknadsföring kräver kreativitet och det är ofta i diskussion med andra människor som kreativitet och idéer uppstår, får växa och utvecklas. Då det kommer till att bygga varumärken ligger Sverige längre fram än Finland. Sverige har mer tydliga strukturer för hur man ska ta fram nya idéer och även mera erfarenhet av vilka processer som är viktiga för att man ska kunna bygga starka varumärken. För att göra det måste man utmana och våga investera i nya idéer. I Finland är det ofta kommunikationen som sätter käppar i hjulet för detta. Man kan se kommunikation som ett helt ekosystem av olika kanaler och verktyg som alla behövs för att kunna nå ut till de önskade målgrupperna, till exempel via sociala medier. För ett företag är det viktigt att hålla detta ekosystem vid liv för att fortsätta vara relevanta. (Lindfors, 2019)

2.5 Sammanfattning av den teoretiska referensramen

Den teoretiska referensramen är indelad i tre större helheter.

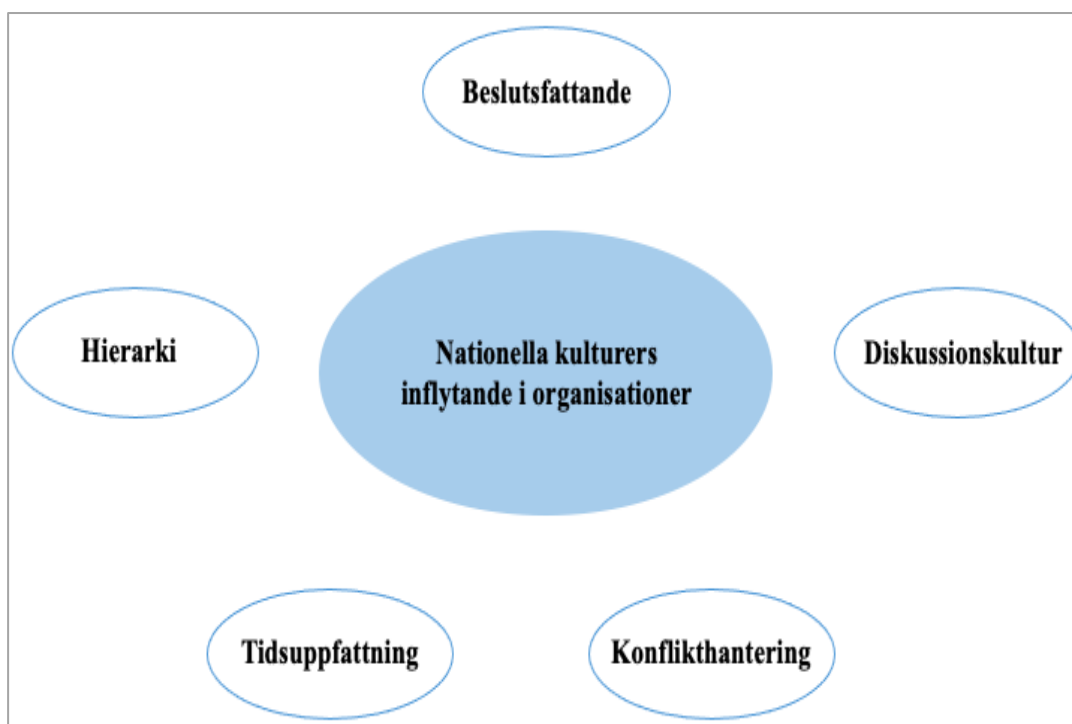
I den första delen diskuteras finlandssvensk migration till Sverige. Finlandssvenskar är en befolkningsgrupp som karaktäriseras av stor rörlighet, och Sverige som destinationsland är väldigt vanligt för finlandssvensken som flyttar utomlands. Detta beror förmodligen på att Sverige känns språkligt och kulturellt nära för den svenskspråkiga befolkningsgruppen i Finland. Kepsu och Henriksson (2019) har studerat detta fenomen och kartlagt både omfattningen av migrationen samt de stora drivkrafterna bakom. Det man däremot inte vet lika mycket om är vilka de utlandsbosatta finlandssvenskarna är, hur de upplevt sitt nya hemland samt hur deras tankar kring Finland numera är.

I den andra delen diskuteras begreppen kultur och organisationskultur. Det konstateras att det är lite problematiskt att dela in kulturer och organisationskulturer enligt nationalitet, men att man i brist på andra befintliga modeller och indelningar ändå kan göra det. Vidare presenteras Hofstedes modell från 1980-talet som undersöker hur den nationella kulturen inverkar på organisationskulturen. Därefter presenteras både Finlands och Sveriges resultat utifrån Hofstedes modell. Sverige och Finlands resultat

påminner mycket om varandra, men det finns skillnader vid vissa dimensioner. Båda kulturerna karaktäriseras enligt modellen av individualism, feminina värden och en överseende inställning. Sveriges resultat tyder dock på lite mjukare värden än Finlands resultat. Olikheterna hittas främst vid dimensionerna osäkerhetsundvikande samt lång- eller korttidsorientering.

Eftersom Hofstedes modell varit ändamål för mycket kritik är det väsentligt att även diskutera annan relevant forskning som belyser den nationella kulturens inflytande i organisationer. Detta görs därför under rubriken ”Hur märks den svenska och finska kulturen i organisationen?”. Hofstedes modell tar upp viktiga aspekter där nationella kulturer kan ta sig uttryck inom organisationer, men det finns flera aspekter som behöver beaktas utöver dem som Hofstede presenterar. Av den orsaken har jag valt att komplettera avsnittet om nationella kulturens inflytande i organisationer med annan relevant forskning. Annan forskning argumenterar nämligen för att skillnader mellan olika kulturer kan synas i organisationer då det kommer till hierarkin, beslutsfattandet, diskussionskulturen, konflikthanteringen och tidsuppfattningen. Utifrån det har nedanstående modell skapats som en vidareutveckling av Hofstedes modell.

Figur 2: Aspekter av den nationella kulturen som kan ta sig uttryck i organisationer.



I den tredje och sista delen av teorikapitlet diskuteras marknadsföringsbranschen i Sverige och Finland. Olikheter mellan de två länderna när det kommer till hur man jobbar med och ser på marknadsföring diskuteras. Det konstateras även att Sverige jämfört med Finland generellt sett är duktigare på marknadsföring och att bygga varumärken. Av den orsaken presenteras även olika argument för vad orsaken bakom detta kan vara.

3 Metod

I detta kapitel presenteras forskningsdesignen och metodvalet som används i denna avhandling. Hur valet av informanter skett samt hur intervjuerna gått till kommer också diskuteras. Dessutom kommer det redogöras för analysen av materialet och kvaliteten av data.

3.1 Forskningsdesign

Vid empiriska studier som genomförs inom ämnesområdet ekonomi måste de flesta forskare samla någon typ av primärdata i jakt på svar till sin forskningsfråga (Ghuri, Grønhaug & Strange, 2020). Primärdata är originalkällor som forskaren själv samlat in genom till exempel observationer, enkäter eller intervjuer (Krishnaswamy & Satyaprasad, 2010). När man har bestämt sig för att samla information genom primära källor, är det dags att börja fundera på vilken undersökningsmetod man ska använda sig av. Valet av metod beror på problemområdet och studiens syfte. Metoderna är många och kan delas in i kvalitativa och kvantitativa sådana. (Ghuri, Grønhaug & Strange, 2020)

Enligt Bryman och Bell (2017) är kvantitativ forskning den forskningsstrategi som betonar kvantifiering vid insamling och analyserandet av data. Kvantitativ forskning innebär även ett deduktivt synsätt där fokus ligger på att prova teorier. Denna typ av forskningsstrategi använder mer naturvetenskapliga normer och tillvägagångssätt samt karakteriseras av objektivism. Kvalitativ forskning däremot fokuserar mera på ord och inte kvantifiering vid insamling och analys av data. Kvalitativ forskning innehåller ett induktivt synsätt där fokus ligger på att generera teorier snarare än att testa dem. Kvalitativ forskning tar även avstånd från naturvetenskapliga normer och tillvägagångssätt och betonar i stället hur individer uppfattar och tolkar den sociala verkligheten. Den karakteriseras dessutom av konstruktionism, vilket innebär att man ser den sociala verkligheten som föränderlig. Detta är relaterat till individernas egen förmåga att skapa och konstruera sin verklighet. Eftersom min avhandling studerar finlandssvenska marknadsförarens erfarenheter av att arbeta i Sverige, är en kvalitativ metod det mest lämpliga alternativet.

I min avhandling tillämpas dessutom en abduktiv ansats, vilket är en kombination av en induktiv och deduktiv ansats. Deduktion innebär att man utgår från en teori eller modell och formulerar hypoteser som sedan testas mot verkligheten via observationer. Induktion innebär motsatsen, det vill säga man utgår från verkliga observationer till generalisering inom en teori. I verkligheten då man forskar används ofta en kombination av dessa två vilket som sagt kallas för abduktiv ansats. (Wiedersheim-Paul & Eriksson, 1991, enligt Le Duc, 2007)

Ett abduktivt tänkande möjliggör att forskaren kan undvika de begränsningar som är förknippade med ett strikt induktivt eller deduktivt ställningstagande. Abduktion har sin början i ett problem eller en överraskning som forskaren sedan ska förklara. Dessa problem eller överraskningar kan exempelvis uppstå när forskare kommer över empiriska fenomen som tidigare forskning har svårt att förklara. Ett abduktivt tänkande innebär då att man försöker identifiera aspekter som gör empiriska fenomen som är svåra att förklara, lättare att förklara. Abduktion innebär således att forskaren kan välja ut den ”bästa” förklaringen till det fenomen hen undersöker bland konkurrerande förklaringar och tolkningar av data. (Bryman & Bell, 2017)

3.2 Intervju som metod

För att göra en kvalitativ studie kan man använda sig av exempelvis gruppintervjuer, fokusgrupper eller djupintervjuer med enskilda personer (Krishnaswamy & Satyaprasad, 2010). I denna avhandling genomförs djupintervjuer med målgruppen för att få svar på forskningsfrågorna. Enligt Dalen, Kärnekull och Kärnekull (2008) är syftet med en intervju att få fram träffande och beskrivande information om hur människor upplever olika sidor av sin livssituation. En intervju är speciellt lämplig då man vill ha insikt om informantens egna erfarenheter, tankar och känslor. Av den orsaken är en intervju ett lämpligt alternativ för denna avhandling.

En intervju kan definieras som en systematisk diskussion mellan en forskare och en informant som används för att samla information för en specifik undersökning. En intervju kräver kontakt ansikte mot ansikte, kontakt via telefon eller kontakt via

videosamtal. Metoden kan användas för att samla allt från omfattande demografisk information till en persons värderingar, åsikter, tidigare erfarenheter och framtids tankar. Att intervjua personer är oftast mycket effektivt eftersom människor tenderar att hellre prata än skriva. Det tillåter forskaren att ställa motfrågor och följdfrågor, för att få ännu bättre förståelse för det man önskar ta reda på. (Krishnaswamy & Satyaprasad, 2010)

Det finns olika sorters intervjutekniker och man skiljer ofta på mer öppna eller mer strukturerade intervjuer (Dalen, Kärnekull & Kärnekull, 2008). Intervjuaren kan exempelvis använda sig av antingen ett strukturerat schema eller ostrukturerat schema för diskussionen. (Krishnaswamy & Satyaprasad, 2010) I intervjuer som är väldigt öppna är det meningen att informanten ska berätta så fritt som möjligt om sina erfarenheter och frågorna behöver inte vara bestämda på förhand. Den vanligaste formen av intervjuteknik är dock en semistrukturerad intervju där samtalet är inriktat på ämnen som forskaren valt ut på förhand. På det viset följer intervjun en färdig struktur, men utrymme finns även för följdfrågor med mera. (Dalen, Kärnekull & Kärnekull, 2008)

Att ha en likadan intervjuguide under alla intervjuer gör att man lättare kan jämföra resultatet från alla intervjuer. Intervjuguiden har ofta färdiga frågor som man vill ställa under intervjun, speciellt de inledande och avslutande frågorna. Man behöver dock inte följa samma ordning under alla intervjuer, utan man kan ställa frågorna så att intervjuflödet blir så naturligt som möjligt. (Guthrie, 2010)

För att ha goda förutsättningar att jämföra resultatet från intervjuerna men ändå ha utrymme för en viss spontanitet under utförandet av dem, tillämpas i min avhandling en semistrukturerad intervjuteknik.

3.3 Kvalitetskriterier

För att bedöma företagsekonomisk forskning finns tre viktiga kriterier: reliabilitet, replikerbarhet och validitet. Reliabilitet handlar om huruvida resultatet från en undersökning skulle kunna bli likadant om undersökningen gjordes på nytt, eller om

resultatet påverkats av slumpen och tillfälligheter. Reliabiliteten blir dock oftast aktuell när man gör undersökningar som är kvantitativa. Replikerbarhet innebär att en forskning måste vara möjlig att upprepa och göras på nytt. För att detta ska kunna vara möjligt måste forskaren alltid i detalj beskriva sitt tillvägagångssätt i en undersökning. Det sista kriteriet, validitet, handlar om en bedömning av de slutsatser som gjorts från undersökning och huruvida de hänger ihop eller inte. (Bryman & Bell, 2017)

Reliabiliteten blir som sagt oftast aktuell då man gör kvantitativa undersökningar men för att säkerställa att min kvalitativa studie fyller kravet för reliabilitet har en tabell skapats som visar vilka som intervjuats, när dessa intervjuer skett samt hur länge de tagit. För att fylla kravet för replikerbarhet har detta metodkapitel skrivits där jag utförligt beskriver mitt tillvägagångssätt. Samma intervjuguide har också använts för alla intervjuer och den finns även som bilaga i slutet av avhandlingen (se Bilaga 1). Det sista kravet, validitet, har säkerställts genom att alla intervjuer spelades in och transkriberades ordagrant. Dessutom har jag på ett objektivt sätt kopplat ihop resultatet från intervjuerna med tidigare forskning för att på så sätt kunna dra slutsatser från studien.

3.4 Datainsamling

I varje studie är datainsamlingen en av de huvudsakliga faktorerna då man söker svaret till forskningsfrågan eller forskningsfrågorna (Bryman & Bell, 2017). Till näst kommer tillvägagångssättet i min empiriska undersökning att presenteras.

3.4.1 Val av informanter

Enligt Dalen, Kärnekull och Kärnekull (2015) är valet av informanter en väldigt viktig fråga inom kvalitativ intervjuforskning. Man måste noggrant fundera på vem som ska intervjuas, hur många och hur de ska väljas ut. Man kan inte välja för många informanter eftersom det är en tidskrävande process att göra intervjuerna samt bearbeta dem efteråt. Trots det bör intervjumaterialet vara tillräckligt och av god kvalitet så att man kan använda det för tolkning och analys. Det är också viktigt att man i en

avhandling redogör för vilket urval som resultatet bygger på för att man ska kunna bedöma forskningens tillförlitlighet. (Dalen, Kärnekull & Kärnekull, 2015)

För min undersökning behövde jag hitta finlandssvenskar som studerat marknadsföring i Finland och sedan bestämt sig för att flytta till Stockholm och jobba. För att hitta informanter publicerade jag därför inlägg på Facebook i olika grupper för finlandssvenskar som är bosatta i Stockholm. På det viset fick jag kontakt med två av informanterna som passade in på kriterierna och ville ställa upp på intervju. Jag fick även hjälp av min handledare vid Åbo Akademi och blev tipsad om personer som passade in på mina kriterier. Därefter kontaktade jag en hel del personer via LinkedIn och fick svar av två personer som kunde tänka sig att ställa upp. En av informanterna är också en bekant person till mig som tackade ja då jag frågade om hen kunde ställa upp.

I Tabell 2 presenteras informanterna, vad de jobbar med och inom vilken bransch. Informanternas namn är anonymiserade eftersom det var ett önskemål från majoriteten av dem. Tabellen presenterar även information om när de flyttat till Stockholm. I det fjärde kapitlet, resultatkapitlet, kommer mera bakgrundsinformation om informanterna att diskuteras. Tabellen redogör dessutom för när intervjuerna med respektive informant gjorts samt hur lång den var.

Tabell 2: Information om informanterna och intervjuerna.

År då flytten skett	Anonymiserat namn	Intervjudatum	Titel	Bransch	Intervjulängd
2016	Sara	7.6.2022	Senior Consultant	Bank och finans	59 min
1997	Maria	7.6.2022	Brand Marketing Manager	Livsmedelsbranschen	41 min
2007	Helena	4.7.2022	Senior Consultant	Bank och finans	47 min
2012	Jonas	5.7.2022	Marketing Manager	Greentech	44 min
2021	Mikael	23.8.2022	Marketing Intern	Elektronikbranschen	26 min

3.4.2 Utförandet av intervjuerna

Efter att jag fått kontakt med personer som ville ställa upp bestämde vi direkt tid och datum för intervjun. Majoriteten av intervjuerna gjordes på distans med hjälp av Microsoft Teams, eftersom detta var minst tidskrävande för informanterna som hade semester eller jobbade.

Då intervjuguiden var klar gjordes en testintervju med en vän för att dubbelkolla att mina frågor var relevanta samt att guiden följde ett bra och logiskt flöde. Efter detta skickades intervjuguiden till informanterna så att de hade chans att förbereda sig på vilka typer av frågor som skulle ställas. Detta var såklart frivilligt för informanterna att göra, men det märktes tydligt under vissa intervjuer att de hade förberett sig, vilket underlättade för mig. Intervjuerna gjordes som sagt via plattformen Microsoft Teams och detta spelades in med min telefon, för att kunna transkribera intervjuerna efteråt. Från intervjuerna spelades endast ljudet in och inte videon från samtalet.

Transkriberingen baseras därmed enbart på det som sades under intervjun och baseras inte kroppsspråk eller liknande.

3.4.3 Analys av data

Dataanalysen är ett steg i forskningsprocessen som består av flera olika element. För det första måste man hantera rådata som man samlat in i sin empiriska undersökning. Detta kan man göra genom tematisk analys där man gör data mer hanterbar genom att kategorisera den och skapa mening genom att koppla samman den med forskningsfrågan och teorin. (Bryman & Bell, 2017)

Då man använt en semistrukturerad intervju som metod behöver man transkribera texten. Detta kan man göra med olika hjälpmedel som man betalar för, eller manuellt genom att lyssna på intervjun och skriva ner allt som sägs. Det är en tidskrävande process att manuellt transkribera alla intervjuer, men det har även sina fördelar. Då man transkriberar lyssnar man igenom intervjun flera gånger och medan man skriver ner det som sägs får man ofta olika insikter och börjar se mönster. Detta arbete underlättar mycket då man kommer till analysstadiet. (Guthrie, 2010)

Guthrie (2010) argumenterar för att man behöver följa en steg-för-steg process då man ska presentera kvalitativa data. Processen ser ut som följande:

1. Skriv ut allt som sägs eller observeras.
2. Gå igenom texten och stryk det som är irrelevant.
3. Gruppera materialet för att identifiera likheter och skillnader.
4. Dela in dessa i olika paragrafer och rubriker för att göra det mer konkret gällande vilken idé som presenteras i ett stycke.
5. Skapa ett separat dokument där du börjar tolka materialet och analyserar mönster med mera. Du behöver inte komma till en slutsats här ännu utan var öppen för nya idéer som kan uppstå medan du arbetar.

Analysstadiet handlar egentligen om en reduktion av data. Detta innebär att man reducerar all insamlade data, som ofta är stora mängder, för att lyfta fram de viktigaste och relevanta delarna. (Bryman & Bell, 2017) Målet med att analysera kvalitativa data

ska vara en tydlig och analytisk rapportering. Den ska utgå ifrån data som man fått genom intervjuer eller andra kvalitativa metoder och resultera i en analys där man kopplar samman detta med litteraturen och tidigare forskning. (Guthrie, 2010)

Det finns två olika typer av analyser, primär analys och sekundär analys. En primär analys av data innebär att forskaren som samlat in all data också är den som analyserar den. En sekundär analys av data innebär att någon annan än forskaren som samlat in informationen gör analysen. Exempelvis vid universitet uppmanas forskare att lägga in sin insamlade data i arkiv så att andra kan analysera dem. (Bryman & Bell, 2017)

I min avhandling har en primär analys tillämpats. Det vill säga, jag har samlat in all data och analyserat den själv. Då alla intervjuer var gjorda inleddes processen med att transkribera dem. Intervjuerna spelades in på min telefon och jag transkriberade dem ordagrant genom att lyssna igenom samtalet flera gånger och skriva ner allt som sades i ett Word-dokument. Då detta var gjort för samtliga intervjuer gick jag igenom all text och markerade all relevant information. Efter detta gjorde jag en tematisk analys där jag kategoriserade relevant data från alla intervjuer till större helheter enligt den teoretiska referensramen. Dessa kategorier bröts sedan ner till mindre rubriker där jag gick igenom vad varje informant sagt om ett visst tema, exempelvis diskussionskulturen i Sverige och Finland. Efter det gick jag igenom varje rubrik för att hitta och analysera eventuella mönster och samband. Avslutningsvis kopplades detta ihop med den teoretiska referensramen för att sedan kunna dra slutsatser från studien.

4 Presentation av data

I detta kapitel presenteras resultaten från de kvalitativa intervjuerna. Inledningsvis presenteras bakgrundsinformation om informanterna och därefter har jag delat in presentationen av data i tre delar utgående från den teoretiska referensramen. Första delen handlar om flytten till Stockholm och upplevelsorna av den svenska kulturen till en början. Den andra delen handlar om hur informanterna uppfattar den svenska kulturen i organisationen som de arbetar eller tidigare arbetat inom i Stockholm. I den tredje delen kommer jag att presentera informanternas upplevelser av den svenska marknadsföringsbranschen.

4.1 Information om informanterna

Sara är 32 år och kommer ursprungligen från Esbo. Hon tog examen vid Åbo Akademi (Åbo) år 2014 med internationell marknadsföring som huvudämne. Sara flyttade till Stockholm år 2016 och jobbar idag brett med employer branding frågor på en bank. Hennes officiella titel är Senior Consultant.

Maria är 49 år och kommer ursprungligen från Borgå. Hon tog examen i internationell marknadsföring vid Svenska Handelshögskolan (Helsingfors) år 1997, samma år som hon flyttade till Stockholm. Hon är därmed den av informanterna som bott allra längst i Sverige. Marias titel är idag Brand Marketing Manager och hon arbetar med FMCG (fast-moving consumer goods eller snabbbrörliga konsumentvaror) på ett företag inom livsmedelsbranschen.

Helena är 41 år och tog examen vid Åbo Akademi (Åbo) år 2007. Hon har en dubbelexamen i marknadsföring och tyska språket. Hon kommer ursprungligen från Houtskär i Pargas stad och flyttade till Stockholm år 2007. Hon arbetar numera inom HR-området på en bank och har titeln Senior Consultant.

Jonas är 38 år och kommer ursprungligen från Åbo. Han tog examen i marknadsföring vid Åbo Akademi (Åbo) år 2011 och flyttade därefter till Stockholm år 2012. Jonas

arbetar i dagsläget som Marketing Manager på ett startup företag inom greentech branschen.

Mikael har bott kortast tid i Sverige och flyttade för ungefär ett år sedan. Han kommer ursprungligen från Mariefhamn och är 27 år gammal. Han tog examen i marknadsföring vid Svenska Handelshögskolan (Helsingfors) under 2021 och flyttade därefter till Stockholm under hösten 2021 då han fick jobb på ett företag inom elektronikbranschen. Mikael har titeln Marketing Intern.

4.2 Upplevelser av att flytta till Stockholm

Samtliga informanter tillfrågades om när de flyttade till Stockholm samt vad orsaken bakom flytten var. Sara flyttade år 2016 eftersom hon blev tillfrågad på sin dåvarande arbetsplats. Sara jobbade då på ett IT-konsultföretag i Helsingfors och eftersom hennes chef såg potential i henne ville han flytta henne till Stockholm för att bygga bron mellan Sverige och Finland inom företaget. Hon skickades till en början på ett sex månaders uppdrag vilket sedan förlängdes med ett och ett halvt år. Sara var stationerad och officiellt bosatt i Finland under denna tid men jobbade utomlands i Stockholm. Efter två år bestämde hon sig för att stanna eftersom hon vid det skedet hade byggt upp ett liv i Stockholm och inte var sugen på att flytta igen.

Maria flyttade år 1997 tillsammans med sin finlandssvenska pojkvän som hade fått jobb i Stockholm. Vid flytten hade hon själv inget jobb ännu, så hennes vistelse i Stockholm inleddes med att söka jobb. Hennes uppfattning var dock att det i Sverige fanns roligare jobb inom marknadsföring och att Sverige var mycket bättre på marknadsföring.

För Helena var flytten egentligen inget aktivt beslut. Efter att hon studerat klart år 2007 sökte hon jobb på ett svenskt företag i Helsingfors och blev av det företaget tillfrågad om hon kunde tänka sig att flytta till Stockholm för ett motsvarande jobb. För Helena var beslutet inte svårt och hon bestämde sig väldigt snabbt för att ta emot erbjudandet. Stockholm var sedan tidigare bekant för henne eftersom hon många gånger besökt släkt som är bosatt i Stockholm. Helena kommer ursprungligen från Houtskär, så

Åland och Sverige har alltid funnits nära och hon är även uppväxt med att titta på svensk TV. Så även om hon flyttade utomlands, flyttade hon till en stad som var mera bekant för henne än den egna huvudstaden Helsingfors.

Jonas flyttade till Stockholm år 2012 på grund av ett missförstånd. Han trodde nämligen att han efter examen sökte en tjänst i Helsingfors, men det visade sig att den egentligen var i Stockholm. Trots att Jonas från början inte var inställd på att flytta eftersom han trodde att han sökt ett jobb i Helsingfors, så var beslutet enkelt att ta emot jobbet i Stockholm. Jonas modersmål är svenska och eftersom arbetsmarknaden är större i Stockholm var det inga konstigheter för honom att flytta.

Mikael började söka jobb i Stockholm direkt efter examen. Mest på grund av språket men även för att där fanns mera arbetsmöjligheter för honom som inte kan finska. Under studietiden hade han dessutom bott i Helsingfors i sex år och var därför sugen på något nytt efter examen. Under hösten 2021 fick han ett jobb inom marknadsföring i Stockholm och flyttade.

Informanterna har olika upplevelser från den första tiden i Stockholm men alla har ändå upplevt en skillnad jämfört med den finska kulturen.

Sara upplevde att kulturen nog var ganska annorlunda trots att man pratar svenska. Hon upplevde att det till en början var svårt att förstå var man har människor och reagerade även på att folk var väldigt uppbokade. Enligt henne var man tvungen att planera in en AW två veckor i förtid, om man ville att den skulle bli av. Hon påpekar dock att det förmodligen ser ut på samma sätt i Helsingfors, men att hon inte märkt det eftersom hon själv kommer från Esbo.

Maria upplevde också skillnader i det svenska samhället jämfört med det finska. Enligt henne är svenskar mer öppna och tar lättare kontakt. Mikael är inne på samma spår som Maria och tyckte att man har en mer öppnare inställning mot främlingar och att tröskeln är lägre för att prata med främlingar.

Helena upplevde ingen direkt kulturkrock då hon flyttade. Däremot har hon alltid upplevt att svenskar tycker att hon är väldigt rak och direkt i sin kommunikation, vilket

hon aldrig varit med om i Finland. Enligt Helena har finländare ett mycket mera rakt sätt att kommunicera, och man är inte rädd för att vara tydlig med sin åsikt samt gå i konflikt om det behövs. Hon anser att svenskarna är mycket bättre på att “linda in saker”.

Då Jonas var ny i Stockholm blev han ofta frustrerad över att människor bytte till engelska då de pratade med honom, även om båda pratade svenska. Han upplevde även att synen mot finländare inte var så högaktande och att man därför fick kämpa lite hårdare även om man talade svenska. Inledningsvis upplevde han också stockholmarna som ganska ignoranta, och att det var en ny värld att komma in i som finlandssvensk.

4.3 Upplevelser av kulturella skillnader på den svenska arbetsplatsen

I följande avsnitt presenteras olika dimensioner där den nationella kulturen kan ha ett inflytande i organisationer. Detta görs främst utifrån Figur 2 (se sida 23) men även utifrån Hofstedes modell.

4.3.1 Hierarki

De flesta av informanterna anser att hierarkin är mera platt i Sverige och att det i Finland är mer auktoritärt. Sara tycker dock att hierarkin nog finns i Sverige, men att den är mera osynlig. Enligt henne vill man att organisationsstrukturen ska vara platt och att alla ska involveras, men i slutändan är det inte riktigt så ändå. Hon upplevde exempelvis aldrig att det var svårt att gå och prata med vissa nivåer då hon jobbade på ett finskt kontor. Hennes nuvarande arbetsplats, som är en bank, har en tydlig hierarki, men det är också typiskt för den branschen. Enligt henne är situationen i Norden över lag bra, om man jämför med länder utanför Norden där man inte kan närma sig människor på en viss nivå.

Enligt Maria finns det en väldigt fin respekt mellan alla inom hennes organisation och alla lär sig någonting av varandra. Alla är medvetna om att ingen kan ha alla perspektiv, utan jobbet är verkligen ett samarbete.

Helena berättar att hon i sin roll är baserad i Sverige även om hon arbetar globalt och har nära kollegor i hela Norden. Utifrån hennes erfarenheter är den svenska organisationen minst hierarkisk, även om det så klart finns nivåer av chefer. Hon anser att cheferna inom den svenska organisationen är lätta att närma sig och kommunicera med. Hon menar därför att den svenska organisationen på hennes företag skiljer sig mot den finska. Hon lyfter även fram att den danska organisationen påminner mera om den finska organisationen då det kommer till hierarkin.

Jonas har tidigare arbetat med marknadsföring inom bilbranschen och där var organisationsstrukturen väldigt tydlig. Där jobbade man "i stuprör" och hade inte mycket kontakt med kollegor utanför ens eget stuprör. Det var tydligt vem som var chef och högsta chefen satt ofta på huvudkontoret i ett annat land. För tillfället jobbar Jonas på ett startupbolag där det inte finns någon hierarki alls eftersom man inte haft tid att skapa organisationsscheman. Hans upplevelse är ändå att hierarkin är mera platt i Sverige och att ledningsgruppen och VD är tillgängliga för de anställda.

Mikael berättar att de på hans arbetsplats har haft diskussioner gällande denna fråga. Han jobbar i en global organisation och har därför kollegor som jobbat på samma företag, men i flera olika länder. De har till exempel konstaterat att Tyskland är väldigt hierarkiskt jämfört med Sverige. Mikael anser också att hierarkin över lag är platt, men att han som Marketing Intern ibland har känt att han inte haft så mycket att säga till om. Efter ett år i rollen känner han nu att han har mera att säga till om. Han berättar även att de på jobbet haft workshops om feedback, och att cheferna försöker förmedla till teamet att de alltid är öppna för feedback.

4.3.2 Diskussionskultur

Gällande diskussionskulturen är samtliga informanter överens om att det finns skillnader mellan Sverige och Finland. Enligt Sara är man i Finland mera rak i sina svar, både i tal och skrift, medan man i Sverige är mera försiktig.

Enligt Helena ska alla i den svenska organisationen alltid få möjligheten att säga vad de tycker, även om det finns en medvetenhet om att allas åsikt inte är lika avgörande.

Maria är inne på samma spår och menar att alla ska få säga sin åsikt gällande ett projekt, beslut eller liknande. Helena tror att mycket handlar om att alla ska känna att de har fått lufta sina tankar och att deras åsikt tagits i beaktande. Hon berättar också om att det finns en förväntan att alla ska säga något, exempelvis i ett möte. Också Jonas nämner detta och upplever att man alltid blir tillfrågad om sin åsikt. Detta gäller även för de som är tystare under ett möte. Han menar att även om en person har en specialistroll så kan denna fråga om en mindre kunnig persons åsikter. Enligt honom är det svårt att avgöra om det görs för att man vill få en alternativ syn på saken eller om det görs för att man vill vara vänlig. Hans upplevelse är att alla alltid ska vara nöjda då man går från ett möte.

Mikael anser också att diskussionskulturen är öppen och att det är mera en regel än ett undantag att alla säger någonting under ett möte. Mikael själv tänker alltid före han pratar, men efter ett år i sin nuvarande roll känns det naturligt för honom att uttrycka sin åsikt.

4.3.3 Konfliktantering

Samtliga informanter är överens om att man ogärna vill gå in i en konflikt i den svenska organisationen. Sara upplever att man är mera konflikträdd i Sverige och att man lätt tar illa vid sig, även om ingen menat något illa. Enligt henne är det viktigt med inkludering och hon upplever att svenskarna lätt känner sig exkluderade.

Maria upplever att man i Sverige gärna vill att det ska vara bra stämning hela tiden och att man hanterar konflikter genom att diskutera olika för- och nackdelar kring ett problem. Hon menar att man i Sverige vill jobba demokratiskt och enas kring att de flesta tycker på ett visst sätt, och att det därför måste bli så.

Helena berättar att hon upplever att väldigt många svenskar har svårt att ta konflikter, medan man i Finland är mera direkt. Hon tycker som Maria att man verkligen inte vill skapa dålig stämning. Här nämner hon även att hon på sin nuvarande arbetsplats har märkt att konflikter är en del av vardagen i Danmark, vilket svenskar har svårt att förhålla sig till. Enligt Sara är danskar mera som finländare då de är raka i sin

kommunikation. Detta lyfter även Maria och berättar om en dansk chef som hon nyligen hade som ansåg att man inte hade gjort sitt jobb ifall man inte haft konflikter.

Jonas anser inte att kommunikationen är rak då man ska reda ut en konflikt i Sverige. Enligt honom tenderar svenskarna att hellre prata med en kollega som inte är inblandad, i stället för att prata med den som det skaver med, eftersom man är rädd för att stöta sig.

Mikael har upplevt att det funnits en del passiv aggressivitet mellan hans svenska kollegor. Han har varit med i situationer då en konflikt legat i luften utan att någon vill ta tag i den. Han jämför detta med sin chef som är fransk och gillar att utmana så att det ibland uppstår direkta konflikter under ett möte.

4.3.4 Tidsuppfattning

Då det kommer till tidsuppfattningen och beslutsprocessen tycker de flesta av informanterna att vägen till ett beslut är längre i Sverige. Många påpekar även att det finns för- och nackdelar både med det svenska och finska sättet.

Enligt Sara diskuterar man mycket i Sverige och vill få alla med, vilket är viktigt för att få genomslag även om processen i sig tar längre. Enligt henne förekommer mera ad hoc aktiviteter i Finland som inte får genomslag, även om man arbetar på ett mer effektivt sätt.

Maria är inne på samma spår och menar att den svenska beslutsprocessen är längre men då beslutet är fattat finns en tydlig plan för hur man ska verkställa det. Enligt henne fattar chefen beslut i Finland och då ifrågasätter man inte det. Även här nämner hon Danmark och berättar att danskarna tar jättesnabba beslut för att sedan lösa problemen längs med vägen. Helena nämner också likheten mellan Finland och Danmark och berättar att hon till en början störde sig på det svenska "ältandet". Även om processen är långsam och det stundvis kan bli irriterande tror Helena ändå att det i slutändan leder till bättre resultat eftersom man under beslutsprocessen har tänkt igenom allt mycket mera och sett till att få in människor med olika perspektiv.

Jonas upplevelse är också att större frågor får ta tid i Sverige och att det är accepterat bland alla. Han berättar även om att han upplevt en viss tidsoptimism och att man ibland tror att saker ska gå snabbare än vad de faktiskt gör.

Mikaels upplevelse skiljer sig från de övriga informanterna. Han anser att arbetet ofta är brådskande och att det ofta är ganska kort varsel på deadlines. Arbete som är mer övergripande upplever han dock att har längre deadlines. För hans eget arbete har det fått negativa följder då han varit tvungen att gå tillbaka och korrigera, vilket i slutändan dragit ut på tiden.

4.3.5 Syn på förändringar

Informanternas erfarenheter av synen på förändringar inom den svenska organisationen ser olika ut. Sara berättar om att hon alltid jobbat inom stora organisationer och att det inom dem ofta finns en trötthet vilket förmodligen alltid kommer finnas. Hon lyfter även konsensuskulturen i Sverige och menar att man behöver jobba för att få folk med eftersom förändringen annars kan bli svår. I Finland är attityden en annan och ifall chefen har sagt att man gör på ett visst sätt, så är det så. Helena har upplevt samma och menar att man i Sverige vill vara med och tycka till ifall någonting ska förändras. På hennes jobb kommer många initiativ från huvudkontoret i Köpenhamn och då upplever hennes svenska kollegor ibland att de blivit förbisedda ifall de ej fått vara med och tycka till. Jonas är av samma åsikt och anser att man i Finland har en "just do it" attityd medan man i Sverige är lite mera motståndare till nya processer och rutiner.

Maria påpekar att hon tror att människor i grunden tycker att förändring är lite jobbigt och att det är helt normalt. Dock upplever hon att man i hennes organisation oftast ser en fördel med förändringar och att det innebär att saker blir bättre. Mikael berättar om att man i hans organisation välkomnar förändringar med öppna armar. Företaget han jobbar på blev under förra året uppköpt och därmed lösgjorda från en större organisation och han har därför upplevt att man nu längtar efter att få vara en "egen organisation" och släppa tidigare dåliga processer.

4.4 Upplevelser av att arbeta inom marknadsföringsbranschen i Sverige

Enligt Erola (2011) har svenskarna många varumärken som nått framgång internationellt. Om man skriver en lista med kända svenska internationella företag och kända finska internationella företag, märker man snabbt att den svenska listan blir mycket längre. Informanterna tillfrågades om skillnader mellan finsk och svensk marknadsföring, samt vad de tror är orsaken till att svenskarna lyckats bygga starka varumärken som nått internationell framgång. Informanterna hade olika synpunkter på detta och olika tankar kring vad som kan vara orsaken till framgången.

4.4.1 Skillnaden mellan de två länderna

Informanterna tillfrågades först om de har arbetat med marknadsföring i en finsk organisation, vilket ingen annan än Mikael har gjort. Många av dem har dock kommit i kontakt med Finland i sina jobb i Sverige och har därför en uppfattning om skillnaderna mellan svenskarnas och finländarnas sätt att bygga varumärken.

Enligt Sara finns det stora skillnader i hur man jobbar med marknadsföring i Sverige och Finland. Enligt henne är man mera försiktig i Sverige medan man i Finland kan göra saker utan att ha allt på plats. Sara jobbar med employer branding och hennes upplevelse är att man i toppen av organisationen förstår och prioriterar employer branding. Enligt henne har man inte lika bra koll på detta i Finland. Helena som också jobbar med employer branding menar att Sverige ligger långt före Finland i det området. Hon har inte direkt arbetat med marknadsföring i Finland, men utifrån hennes första jobb och kollegorna i Finland som hon hade på det jobbet anser hon att man i Sverige arbetar mera relationsfokuserat. Man vill gärna träffa sina kunder fysiskt och ringa dem medan man i Finland helst mejlar. Det fanns alltså skillnader i hur människor ville bli kontaktade och hur man bygger relationer med sina kunder.

Maria upplever att man i hennes organisation anser att marknadsföring är jätteviktigt och att alla förstår detta. Hon lyfter även att det finns en stolthet över framgångsrika företag som Ikea och Spotify bland svenskarna.

Jonas upplever till skillnad från Sara att man är mera vågad i Sverige. Han påpekar dock att man även är mera påläst och duktig på att vara uppseendeväckande i en kampanj utan att kränka någon. Han anser att man ser på marknadsföring som en investering i Sverige, medan man ser det mera som en kostnad i Finland. Enligt honom har man i Sverige förstått värdet av att bygga varumärken och haft ett mera långsiktigt tänk jämfört med Finland.

Mikael upplever att man i hans nuvarande organisation värderar marknadsföringen högt. Han delar åsikten med Jonas gällande att man vågar mera i Sverige. Han har jobbat på en marknadsföringsbyrå i Finland där han skulle ta fram en kommunikationsstrategi för en kund. Kunden var väldigt mån om att kommunikationsstrategin skulle vara ärlig och transparent och att man absolut inte fick "skoja till det". Här menar han att svenskarna är duktigare på att göra saker mera intressanta och "heta".

4.4.2 Det svenska framgångsreceptet

Informanterna har olika tankar kring hur svenskarna nått sina framgångar med företag som lyckats internationellt.

Mikael tror att finländare är lite för ödmjuka och inte vågar drömma lika stort. Enligt honom har svenskarna mera hybris på ett bra sätt då det kommer till affärer. Svenska företag siktar mot internationella marknader medan finska företag är mera traditionella och håller sig i Finland. Mikael har alltid tyckt att svenskarna är bättre på att "bullshitta" och säger kanske inte alltid hela sanningen utan förfinar gärna budskapet. Jonas anser precis som Mikael att man ofta tänker på internationalisering väldigt tidigt i Sverige och är mera våghalsig. Sverige har ett internationellt rykte jämfört med Finland och det gäller inte endast affärer utan även musik och film med mera. Jonas lyfter även att Sverige är det största landet i Norden sett till yta och befolkning, vilket ger ett annat självförtroende.

Enligt Helena har svenska företag varit duktiga på att ta fram bra och efterfrågade produkter som människor vill använda, men man har tidigt förstått att man måste

bygga in en personlighet i varumärket. Enligt henne är det svenska framgångsreceptet en kombination av personlighet, innovation och mod. Helena upplever också att man jobbar mera med organisationskulturen och värderingar i Sverige. Enligt henne ses exempelvis värderingarna mera som en framgångsfaktor och man arbetar aktivt med att implementera värdeorden i den dagliga verksamheten.

Maria anser också att man i Sverige är bättre på att bygga varumärken och förstå att man behöver mera än en bra produkt. Man behöver sälja in värderingar och något som når djupare hos kunderna för att lyckas. Enligt henne är man i Finland mera faktabaserad och maskulin i sättet. Även Maria påpekar att marknaden i Sverige är större vilket ger en större marknadsbudget och möjligheten att bygga någonting som slår igenom internationellt. Hon lyfter även att man i Sverige har haft en helt annan välfärd än i Finland, sett till historien. Man har inte varit med om krig och fattigdom på samma sätt som Finland, vilket gett ett försprång och andra förutsättningar.

Sara tror också att man satsat på marknadsföring på ett annat sätt och förstått att branding är viktigt. Hon lyfter även att man behöver ha mångfald bland sina anställda för att kunna jobba innovativt. Hon anser att svenskarna har en bra balans av människor med olika bakgrund, länder och kulturer vilket skapar innovation, en snabb rörlighet och förståelse.

4.5 Sammanfattning av resultatet

Enligt informanterna finns det skillnader kring hur den svenska och finska kulturen tar sig uttryck i organisationer. Informanterna är överens om många frågor, men tycker även olika i vissa frågor. De är alla överens om att diskussionskulturen är mera öppen i Sverige i jämförelse med Finland. Alla anser även att konflikträdslan och konsensuskulturen är ett faktum i den svenska organisationen. Majoriteten av informanterna tycker också att beslutsprocessen är längre i Sverige, men att det i slutändan kan leda till bättre resultat. Informanterna har däremot olika upplevelser kring den svenska tidsuppfattningen, synen på förändringar samt hierarkin.

Att informanterna tycker olika i vissa frågor kan exempelvis bero på att de bott olika länge i Sverige och kommer från olika städer eller kommuner i Finland. Dessutom arbetar de i olika roller på företag som verkar inom olika branscher. Vissa av informanterna jobbar på svenska bolag medan andra jobbar på globala bolag med chefer som till exempel är franska eller sitter i Köpenhamn. Detta kan därmed bidra till resultatet eftersom vissa företag är mest influerade av den svenska kulturen, medan andra företag är väldigt mångkulturella med personal från hela världen. Gemensamt för dem alla är dock att majoriteten av deras kollegor är svenska samt att de alla sitter i ett svenskt kontorslandskap i Stockholm.

5 Analys

I detta kapitel sammankopplas den teoretiska referensramen med resultatet som presenterades i det föregående kapitlet.

5.1 Tröskeln är låg för att flytta till Sverige

Enligt Kepsu och Henriksson (2019) är tröskeln väldigt låg att flytta till Sverige eftersom Sverige och Svenskfinland ligger varandra nära både språkligt och kulturellt. Hedberg (2004) använder till och med begreppet intern migration för att beskriva migrationen från Finland till Sverige och menar att det svenska språket gör att många identifierar sig med Sverige vilket sänker tröskeln för att flytta. I min studie flyttade majoriteten av informanterna till Stockholm för att de fick ett jobberbjudande där. De hade inte själv sökt jobb i Stockholm men då de blev tillfrågade om att jobba där av ett finskt företag, tvekade ingen av dem på att tacka ja. De ansåg helt enkelt att en flytt till Stockholm inte var så dramatisk.

Hedberg (2004) menar att det faktum att finlandssvenskarna är en stor minoritet bidrar till migrationen eftersom det är svårt att få de jobben man vill ha i Finland om man inte kan finska flytande. Detta var även en stor orsak till att en av informanterna valde att flytta till Stockholm efter examen.

Herberts (2019) samt Kepsu och Henriksson (2019) argumenterar för att orsaken bakom en flytt är en blandning av många olika faktorer. De lyfter bland annat orsaker som äventyrlust, personlig utveckling, arbetslöshet, separation och karriärmöjligheter. Enligt resultatet i min studie är det främst karriärmöjligheter som varit drivande faktor bakom flytten, där vissa av informanterna aktivt sökt jobb i Stockholm medan andra fick ett erbjudande.

Enligt Ekwall och Karlsson (1999) är det lätthänt att man i ett svensk-finskt möte går in med en annan attityd än om man träffar en person från exempelvis Tyskland. Det vill säga, man tänker spontant inte på att kulturella skillnader ska uppstå. Även Nilsson (2004) menar att man tenderar att låtsas som om att det inte finns kulturella skillnader

mellan Finland och Sverige, även om skillnader finns. Enligt Nilsson (2004) beror detta på att de historiska banden mellan Finland och Sverige varit starka. Kepsu och Henriksson (2019) argumenterar dock för att finlandssvenskar och svenskar ligger varandra språkligt och kulturellt nära. Informanterna bekräftar dessa teorier och berättar om att de nog upplevt skillnader då de flyttat, men att skillnaderna inte varit så stora. Många berättar om att de upplevt svenskar som mera öppna och att det är lättare att närma sig en främling. Andra berättar om att de upplevt stockholmare som ignoranta och väldigt uppbokade.

5.2 Skillnaderna inom organisationen är små, men de finns

Enligt Hofstede Insights (2022) är makten inom den svenska och finska organisationen decentraliserad och organisationskulturen karaktäriseras av lika rättigheter för alla. Anners och Thureson (2008) däremot menar att forskning visat att organisationskulturen är mera informell i Sverige och mera auktoritär i Finland.

Informanterna nämner att hierarkin är platt i Sverige. Detta varierar lite beroende på inom vilken bransch personen arbetar samt vilken roll man har. En av informanterna berättar att hon aldrig upplevde att det var svårt att gå och prata med personer på en viss nivå i Finland heller, och att situationen i Norden över lag är bra. Hon menar också att man i Sverige vill att hierarkin ska se platt ut i teorin, men att det i praktiken inte alltid är så. Samtliga informanter är dock överens om att det är lätt att prata med chefer och att alla får chansen att uttrycka sin åsikt. Enligt Jackson (2002) fattar man beslut i grupp, jobbar mot gemensamma mål och anpassar sig enligt gruppen i den svenska organisationen. Den svenska organisationen karaktäriseras av jämlikhet och det tar sig uttryck i platt hierarki samt ett beslutsfattande där alla får säga vad de tycker och tänker.

Enligt Anners och Thureson (2008) karaktäriseras den finska kulturen av tystnad medan man anses vara mer diskussionsbenägen i Sverige. Barner-Rasmussen (2020) anser att det finns lite sanning i den gamla klyschan om att finländare agerar medan svenskar diskuterar. Majoriteten av informanterna anser att det finns en liten sanning i den klyschan, men de anser inte att något av sätten är mera rätt än det andra. De flesta

av informanterna är överens om att beslutsprocessen är lång eftersom alla ska involveras och få säga sin åsikt. De menar dessutom att det finns en förväntan att alla ska säga vad de tycker och att de som är lite tystare på ett möte ofta tillfrågas om sin åsikt ändå. Det är uppenbart att detta, åtminstone till en början, skapat en del frustration bland informanterna. Däremot berättar de om att de ändrat sin syn på detta och att det kanske faktiskt i slutändan ändå leder till bättre beslut och resultat. Barner-Rasmussen (2020) menar också att denna öppna diskussionskultur kan göra att man landar i bättre slutsatser än då man inledde diskussionen. Dessutom leder det till att fler människor vågar säga vad de tycker och det är inte lika skrämmande att uttrycka en annorlunda åsikt.

Något som dykt upp flera gånger under intervjuerna är svenskarnas konflikträdsla som syns mycket i organisationen under möten och så vidare. Enligt Lindmark och Önnevik (2011) är det vanligt att synen på konflikt ser olika ut mellan olika länder. I vissa kulturer har man lätt att acceptera att man är oenig om någonting medan man i andra kulturer gärna undviker det. Enligt Jackson (2002) vill man i Sverige helst undvika konflikt och komma överens. I denna fråga är alla informanter överens, man vill undvika konflikt i den svenska organisationen. De berättar om att man väldigt gärna vill att stämningen ska vara god, vilket gör att man gärna sopar en konflikt under mattan i stället för att ta tag i den. Detta kan leda till att passiv aggressivitet uppstår och att man i stället pratar bakom ryggen på varandra. Inkludering är såklart viktigt, men en av informanterna menar att man väldigt lätt känner sig exkluderad i den svenska organisationen.

Informanterna berättar också om att de ofta får höra att de är väldigt raka och tydliga i sin kommunikation, vilket de aldrig uppfattat i Finland. Anners och Thureson (2008) argumenterar också för att finländare är rakare i sitt uttryckssätt och har inga problem med att visa känslor och säga sin åsikt. Svenskar undviker gärna starka känslouttryck och därmed även konflikter.

I diskussionen om konflikthantering dras ofta paralleller till Danmark och många av informanterna berättar om att det danska sättet påminner mycket mera om det finska. Det vill säga, man är rak i kommunikationen och inte rädd för att ta konflikter.

Enligt tidigare forskning finns det skillnader i tidsuppfattningen i Finland och Sverige. I Finland vill man ofta att saker ska gå snabbt medan det är mera accepterat att processer drar ut på tiden i Sverige. Tidigare forskning har även konstaterat att den svenska modellen förutsätter mycket planering och förberedelse. Antalet möten är många och där funderar man på hur man ska gå till väga. I Finland löser man hellre problemen längs med vägen och har attityden "vi testar och ser hur det går". (Ekwall & Karlsson, 1999) Enligt informanterna finns det sanning i dessa teorier och den generella uppfattningen är att vägen till ett beslut är längre i Sverige. Informanterna menar att man i den svenska organisationen jobbar länge med ett beslut eller en process vilket stundvis kan kännas tröttsamt. Däremot är de flesta överens om att detta leder till att det finns en tydlig plan för hur saker ska verkställas, vilket leder till positiva resultat.

Enligt Hofstedes modell varierar förhållningssättet mellan kulturer då det kommer till lång- och korttidsorientering. Enligt modellen är Finland mer normativa i tänket vilket innebär att man inte är så öppen mot förändringar. Det vill säga, Finland får låga poäng på denna dimension medan Sverige landar någonstans på mitten av skalan. (Hofstede Insights, 2022) Under intervjuerna är åsikterna tudelade kring detta. Vissa av informanterna har upplevt att man välkomnar förändringar med öppna armar medan andra upplevt att man är mera negativt inställd mot dem. Denna variation beror förmodligen på att de arbetar inom olika branscher samt olika stora organisationer. Någon slutsats om hur man ser på förändringar inom svenska organisationer kan därmed inte dras. Däremot påpekar många av informanterna att man inom den svenska organisationen vill vara med och tycka till ifall något ska förändras. Om man inte får vara det kan inställningen mot förändringen vara negativ. I Finland ifrågasätter man inte chefens beslut lika mycket, även om man inte fått vara med och tycka till. Detta bekräftar tidigare forskning av bland annat Jackson (2002).

Avslutningsvis kan man därmed konstatera att mitt resultat till stor del bekräftar det som tidigare forskning säger om den svenska och finska kulturens inflytande i organisationer. Det vill säga, det finns skillnader mellan den svenska och finska kulturen då man granskar dessa inom ramarna för en organisation. Resultatet utifrån min studie stämmer därmed inte överens med Kepsu och Henrikssons (2019) argument

gällande att Svenskfinland och Sverige ligger varandra otroligt nära ur ett kulturellt perspektiv. Skillnaderna som min studie bekräftar är inte massiva, men de finns.

5.3 Sverige ligger steget före Finland i arbetet med marknadsföring

Tidigare forskning visar att det finns skillnader i hur man ser på och arbetar med marknadsföring i Finland och Sverige. (Barner-Rasmussen, 2020) Detta stöds även av min studie då alla informanter är eniga i att skillnader mellan marknadsföringsbranschen i Finland och Sverige finns. Samtliga informanter menar att man i svenska organisationer förstår värdet av marknadsföring och branding vilket även Barner-Rasmussen (2020) menar. Enligt Erola (2011) är svenskarna väldigt duktiga på att bygga varumärken, vilket är en bidragande faktor till att företag nått framgång utanför landets gränser. Detta är något som även informanterna påpekar. Det vill säga, svenskarna är inte bara duktiga på att ta fram en bra och efterfrågad produkt utan de är även duktiga på att bygga in en personlighet i produkten och därmed ett starkt varumärke.

Barner-Rasmussen (2020) argumenterar för att reklamen har en längre tradition i Sverige, och genom de olika internationella framgångarna med företag som Ikea och H&M har man erfårit att man behöver satsa på marknadsföring för att varumärken ska kunna konkurrera internationellt. I min studie dyker denna tanke också upp med hänvisning till historien där Sverige inte upplevt krig och fattigdom på samma sätt som Finland vilket gett ett försprång i att driva affärer. Några av informanterna påpekar också det faktum att svenska marknaden är mycket större, vilket ger en större budget för marknadsföring. Detta stöds även av forskningen (Barner-Rasmussen, 2020). En av informanterna berättar om hur hon upplevt att man bygger relationer och kommunicerar med sina kunder i Finland och Sverige. Hon berättar att hon märkt en skillnad och att man i Sverige gärna träffas fysiskt med sina kunder snarare än att endast ha kontakt via mejl som i Finland. Att kunna bygga bra relationer är en viktig komponent i försäljning. Finsk-svenska handelskammaren (2021) menar också att svenskarna är duktiga försäljare, vilket kan vara en av orsakerna till att svenska företag lyckats internationellt.

När det kommer till att driva kampanjer och sticka ut ur mängden är resultaten i min studie och tidigare forskning motstridiga. Enligt tidigare forskning litar svenskarna mera på sin magkänsla medan finländare är mer analytiska. Man vågar improvisera mera och föreslå kampanjer som sticker ut i Sverige. (Barner-Rasmussen, 2020) Informanterna har delade åsikter kring detta, en del anser att svenskarna är mera vågade medan andra upplever dem som mer försiktiga. Det som däremot påpekas flera gånger är att man behöver vara mera försiktig eller "PK" i Sverige, för att inte stöta sig med någon. Barner-Rasmussen (2021) är inne på samma spår och menar att den svenska marknaden är krävande på grund av medvetna och sofistikerade konsumenter.

Enligt Barner-Rasmussen (2020) är acceptans, mod och improvisation framgångsreceptet bakom svensk marknadsföring. Detta bekräftar min studie och det intressanta är att en av informanterna uttryckligen säger att hon tror att personlighet, innovation och mod är det svenska framgångsreceptet.

Samtliga informanter nämner den svenska konsensuskulturen flera gånger under intervjuerna. De berättar om att alla ska få säga sin åsikt och att det stundvis känns som ett "ältande" vilket de ibland upplevt som frustrerande. De är dock alla överens om att det medför något bra i slutändan, eftersom svenska företag varit mer framgångsrika internationellt än exempelvis finska. Tidigare forskning visar som sagt också att den svenska kulturen är mer diskussionsbenägen. (Anners & Thureson 2008) Lindfors (2019) argumenterar för att marknadsföring handlar mycket om kreativitet och att det är i diskussion med andra människor som denna kreativitet uppstår. Enligt Lindfors (2019) ligger Sverige mycket före Finland i detta och har mer tydliga strukturer för hur man ska ta fram nya idéer samt erfarenhet av att ta fram varumärken. I Finland är det ofta kommunikationen som sätter käppar i hjulet för detta.

6 Avslutande diskussion

I detta kapitel, som är avhandlingens sista kapitel, kommer slutsatser ifrån studien att dras. I kapitlet kommer också forskningsfrågorna att besvaras och studiens begränsningar att diskuteras. Avslutningsvis presenteras förslag till fortsatt forskning.

6.1 Svar på forskningsfrågorna

FF1. Vilka kulturella skillnader finns mellan Finland och Sverige?

Mellan Finland och Sverige finns kulturella skillnader. Skillnaderna är inte extrema, men de finns. Även då man som finlandssvensk flyttar till Sverige kan man uppleva dessa skillnader. Utifrån min studie och tidigare forskning kan man konstatera att skillnader mellan Finland och Sverige finns inom följande områden: hierarkin, diskussionskulturen, beslutsprocessen och konflikthanteringen.

Hierarkin är generellt plattare i Sverige medan det är mera auktoritärt i Finland. I båda länderna är makten dock decentraliserad och alla har lika rättigheter, men i Finland finns ändå en tydligare uppfattning om vem som i slutändan bestämmer och fattar beslut. Detta är inte heller något man försöker dölja, utan attityden är snarare ”har chefen sagt så, så är det så”.

Man pratar ofta om att svenskar är mera öppna och pratglada, vilket även min studie bekräftar. Diskussionskulturen är mera öppen jämfört med Finland och allas åsikt är viktig och ska få uttryckas. Eftersom den generella uppfattningen är sådan, känner de flesta sig även trygga med att uttrycka sin åsikt om de vill. Det finns även en förväntan att man ska säga vad man tycker eller känner om en viss sak. På en arbetsplats under ett möte blir man därför oftast tillfrågad om vad man tycker, ifall man inte själv tagit initiativ till att säga något.

Att diskussionskulturen ser ut som den gör i Sverige, gör även att beslutsprocessen blir längre. I Finland är vägen till ett beslut ofta kortare eftersom allas åsikter inte alltid behöver höras. Man har även lite mera av en ”testa och se hur det går” attityd, vilket

innebär att man kan sätta i gång med ett arbete, projekt eller liknande innan man har alla bitar på plats. Eventuella problem som kan uppstå löser man längs med vägen. I Sverige ska som sagt alla få säga sin åsikt innan ett beslut fattas. Man vill dessutom ha en tydlig plan för hur beslutet ska verkställas i verkligheten, vilket gör att vägen till ett beslut blir mycket längre än i Finland.

Sist men inte minst bekräftar tidigare forskning tillsammans med min studie att man hanterar konflikter på olika sätt i Finland och Sverige. I Finland har man inga problem med att ta tjuren vid hornen och lyfta upp en konflikt på bordet för att sedan lösa den. I Sverige undviker man gärna detta och är mera konflikträdd, eftersom man ogärna vill skapa dålig stämning.

FF2. Hur upplever finlandssvenskar den svenska organisationen i jämförelse med den finska?

Ovanstående skillnader mellan kulturen i Finland och Sverige gör sig ofta märkta inom organisationen. Detta gör att även en finlandssvensk kan uppleva att den svenska kulturen inom organisationen skiljer sig från det som man är van vid i Finland.

Att hierarkin generellt är plattare i Sverige är inget som någon av informanterna reagerat desto starkare på, även om de bekräftar tidigare forskning. Däremot menar de att det är väldigt lätt att gå och prata med ledningen inom en organisation ifall det behövs, vilket såklart är positivt.

Den öppna diskussionskulturen upplevs som positiv men lite överdriven. Attityden är aldrig ”om chefen sagt så, så gör vi så”, utan istället uppstår missnöje ifall ett beslut fattats utan att alla fått säga sin åsikt. Det faktum att alla ska få uttrycka sin åsikt gör som sagt att vägen till ett beslut blir längre. Detta kan en finlandssvensk uppleva som frustrerande och som ältande. Däremot är man överens om att det är bra att alla inblandade får uttrycka sin åsikt då detta minskar risken för problem längre fram. Att många möten hålls för att skapa en tydlig plan för hur ett beslut ska verkställas upplevs också som lite frustrerande och långdraget. Dock är man överens om att det nog i slutändan leder till bättre resultat eftersom alla gemensamt kommit fram till beslutet och vet vad som förväntas av dem för att verkställa det.

Konflikträdsplan upplevs som negativ. I den svenska organisationen sopar man hellre saker under mattan än att konfrontera ett problem. Detta kan i sin tur leda till passiv aggressivitet, vilket inte är bra. Den generella uppfattningen är att man inom den svenska organisationen helst vill ha god stämning, vilket är orsaken till att man hanterar konflikter som man gör. Inom den svenska organisationen upplever man finlandssvenskarna som väldigt raka och detta kan ibland leda till missförstånd men uppfattas mestadels som någonting positivt då man kan hantera konflikter på ett bra sätt.

FF3. Hur upplever finlandssvenska marknadsförare den svenska marknadsföringsbranschen?

Svenskspråkiga finländare som har en examen i marknadsföring från en högskola i Finland men numera bor och jobbar i Stockholm, upplever skillnader i hur man ser på och arbetar med marknadsföring i Sverige jämfört med Finland. I Sverige förstår man verkligen värdet av marknadsföring och även för ledningen i en organisation är marknadsföringen av högt värde.

I Sverige har man också på ett annat sätt förstått att det är viktigt att tänka långsiktigt och bygga starka varumärken. Man är medveten om att det behövs mera än bara en bra produkt och förstår att man behöver bygga in en personlighet i produkten som väcker känslor hos konsumenterna. Man ligger även steget före Finland inom många olika områden, exempelvis employer branding. Dessutom är man duktig på att skapa kampanjer som är uppseendeväckande och ger synlighet, men utan att kränka någon.

6.2 Slutsatser

Gällande den finlandssvenska migrationen bekräftar min studie det som tidigare forskning även konstaterat. Det vill säga, för finlandssvensken lockar ofta karriärmöjligheterna i Stockholm. Att flytta till Stockholm känns inte dramatiskt då det är bekant sedan tidigare.

Min studie bekräftar även mycket av det som tidigare forskning konstaterat gällande den svenska organisationskulturen. Som finlandssvensk kan man alltså uppleva en liten kulturkrock då man kliver in i en organisation som influerats mycket av den svenska nationella kulturen. En del av skillnaderna upplevs som positiva medan andra upplevs som negativa.

Då det kommer till marknadsföringsbranschen finns tydliga skillnader mellan Finland och Sverige. Man kan konstatera att Sverige är bättre på marknadsföring och att svenska företag lyckats bättre internationellt i jämförelse med finska. En orsak till detta kan vara svenskarnas syn på marknadsföring och sätt att bygga varumärken. En annan orsak kan vara historien. Sverige har lång erfarenhet av internationell handel och företagstraditioner medan finländarna har behövt använda resurser till annat utan att ha väletablerade nätverk.

Man kan därmed konstatera att skillnader finns mellan Finland och Sverige då man tittar på organisationer och marknadsföringsbranschen. Det finns forskning som menar att Finland och Sverige ligger varandra väldigt nära språkligt och kulturellt, men det finns även forskning som menar att skillnader finns. Min studie är enig med det senare, och bekräftar det som tidigare forskning presenterat som eventuella skillnader mellan de två länderna.

Att bättre förstå kulturella skillnader mellan Finland och Sverige bidrar ytterligare till kunskapen kring varför så många lockas av att flytta till Sverige. Att förstå varför många väljer att flytta och hur de upplever den svenska organisationen och marknadsföringsbranschen kan i sin tur hjälpa motverka fenomenet brain-drain som det till en viss del leder till. Man kan alltså få insikter gällande hur man kan skapa bättre förutsättningar för att högutbildade finlandssvenskar vill stanna kvar i Finland och jobba, i stället för att flytta till Sverige. Med hjälp av studien kan man även bättre förstå vad Finland har att lära sig av Sverige exempelvis då det kommer till hur man arbetar med marknadsföring.

6.3 Begränsningar och förslag till fortsatt forskning

Alla studier har begränsningar och det har även denna. Denna studies begränsningar handlar bland annat om antalet informanter och deras bakgrund, Hofstedes modell samt indelningen av kulturer enligt nationalitet.

För att kunna få ett ännu mera tillförlitligt resultat från den empiriska undersökningen hade det varit fördelaktigt att intervjua flera personer. Det var utmanande att hitta personer som ville ställa upp på intervju och på grund av tidsbrist behövde jag därför gå vidare till nästa steg i stället för att försöka hitta flera informanter. Det hade även varit fördelaktigt att intervjua personer som arbetar i liknande roller på specifikt svenskgrundade företag, för att få en ännu bättre uppfattning om den svenska kulturen inom organisationer. Förslag till fortsatt forskning hade därför varit att intervjua finlandssvenska marknadsförare som jobbar i en svenskgrundad organisation i Sverige och jämföra deras upplevelser med finlandssvenska marknadsförare som jobbar i en finskgrundad organisation i Helsingfors. Detta hade kunnat ge en bättre bild av eventuella skillnader.

I teorikapitlet presenterades Hofstedes modell som trots mycket kritik fortfarande är en av de mest använda modellerna då man jämför nationella kulturer och dess inverkan på organisationer. Under intervjuerna märktes dock att det var väldigt svårt att koppla informanternas erfarenheter till modellen. I intervjuguiden finns bland annat en fråga om könsroller som ej tagits i beaktande då resultatet redovisades. Denna fråga är ett exempel på en dimension som Hofstede presenteras i sin modell, men som är väldigt svår att undersöka. En fråga om könsroller hade i sig behövt en egen pro gradu-avhandling då området är stort och komplext. Av den orsaken har jag valt att inte inkludera den frågan i mitt resultat.

Min teoretiska referensram tar även upp det faktum att det inte är helt oproblematiskt att jämföra nationella kulturer eftersom dagens samhällen är väldigt mångkulturella. Trots det fortsätter man att dela in kulturer enligt nationalitet, eftersom detta är en av de få möjligheterna till indelning. Av den orsaken har även jag gjort det i min studie, men man hade kunnat problematisera detta än mer samt ta det i beaktande än mer.

Det är som sagt ganska problematiskt att så många finlandssvenskar väljer att flytta till Sverige då det resulterar i en viss brain-drain som speciellt minoriteter är extra känsliga för. Man kan förmodligen till en viss del motverka fenomenet genom att göra Finland mera attraktivt för en högutbildad person. Trots det kan man inte blunda för det faktum att Sverige är lockande för en finlandssvensk på grund av det svenska språket. Ett förslag till fortsatt forskning hade därför kunnat vara att studera språket som en del av identiteten, för att ännu bättre förstå den finlandssvenska migrationen till Sverige.

Sist men inte minst lyftes en intressant idé till fortsatt forskning vid analys av studiens resultat. Flera av informanterna påpekade det faktum att det finns många likheter mellan Finland och Danmark då man tittar på organisationer. Enligt resultatet i min studie är danskarna lika raka som finländare och vill att beslut ska fattas snabbt. Ett förslag till fortsatt forskning kunde därför vara att studera detta samband mera ingående eller jämföra organisationskulturen inom alla nordiska länder.

Källförteckning

Annars, M., & Thureson, I. (2008). *Beslutsrädda svenskar och handlingskraftiga finnar: En undersökning av utmaningar och möjligheter för en gemensam organisationskultur*. Uppsala: Uppsala universitet, Humanistisk-samhällsvetenskapliga vetenskapsområdet, Samhällsvetenskapliga fakulteten, Företagsekonomiska institutionen.

Barner-Rasmussen, L. (2020). *Framgångsrecept för marknadsföring i Sverige: våga improvisera*. Hämtad 18.2.2022 från, <https://www.finsve.se/nyheter/framgangsrecept-for-marknadsforing-i-sverige>

Barner-Rasmussen, L. (2021). *Lumenes internationella resa: fokuserad strategi är ett måste*. Hämtad 18.2.2022 från, <https://www.finsve.se/nyheter/lumenes-internationella-resa-fokuserad-strategi-ar-ett-maste>

Bryman, A., Bell, E. & Nilsson, B. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (Upplaga 3.). Stockholm: Liber.

Dalen, M., Kärnekull, B. & Kärnekull, E. (2008). *Intervju som metod* (1. uppl.). Malmö: Gleerups utbildning.

Dalen, M., Kärnekull, B. & Kärnekull, E. (2015). *Intervju som metod* (2. uppl.). Malmö: Gleerups.

De Jong, E. (2013). *Culture and Economics: On Values, Economics and International Business*. Hoboken: Taylor and Francis.

Ekwall, A. & Karlsson, S. (1999). *Mötet: En bok om kulturskillnader och ledarskap : svenskt och finskt*. Larsmo: Storkamp Media.

Erola, M. (2011). *Merkillä on välia*. Heja, Sverige! Mitä Suomi voisi oppia Ruotsilta politiikassa ja taloudessa (ja urheilussa)? Helsingfors: Taloustieto.

Finsk-svenska handelskammaren. (2021). Sverige – en dubbelt så stor marknad. Hämtad 13.5.2021, från <https://www.finsve.se/nyheter/sverige-en-dubbelt-sa-stor-marknad-2>

Ghauri, P. N., Grønhaug, K. & Strange, R. (2020). *Research methods in business studies* (Fifth edition.). Cambridge: Cambridge University Press.

Glanfield, K. (2018). *Brand Transformation: Transforming Firm Performance by Disruptive, Pragmatic and Achievable Brand Strategy*. Milton: Taylor & Francis Group.

Guthrie, G. (2010). *Basic research methods: An entry to social science research*. London: SAGE.

Harjula, M., & Himmelroos, S. (2020). En kartläggning av utlandsfinlandssvenskarna–vad kännetecknar svenskspråkiga utlands-finländare och deras förhållande till Finland?. *Finsk Tidskrift: kultur, ekonomi, politik*, (5/2020), 25-41.

Hedberg, C. (2004). *The Finland-Swedish wheel of migration: identity, networks and integration 1976-2000* (Doctoral dissertation, Kulturgeografiska institutionen). Uppsala: Uppsala Universitet.

Helsingfors Universitet. (2020). Den finlandssvenska diasporan. Hämtad 6.5.2022, från <https://blogs.helsinki.fi/fsvdiaspora/>

Herberts, K. (2019). *Inte bara Sverige: Svenskspråkig flyttning mellan Finland och utlandet 2000-2017*. Åbo: Migrationsinstitutet, Centret för Svenskfinland.

Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. (2011). *Organisationer och kulturer* (Tredje [utök.] upplagan.). Lund: Studentlitteratur.

Hofstede Insights. (2022). *National culture*. Hämtad 6.4.2022, från <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture>.

Hofstede Insights. (2022). *Country comparison*. Hämtad 12.5.2022, från <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/finland,sweden/>

Holden, N., Michailova, S. & Tietze, S. (2015). *The Routledge companion to cross-cultural management*. London; New York: Routledge.

Holmviik, J. (2014). *Marknadsföringen i Finland haltar*. Hämtad 5.9.2022 från, <https://svenska.yle.fi/a/7-814578>

Ivanova-Gongne, M. (2014). *Culture in business interaction: an individual perspective : empirical studies in Finnish-Russian business relationships*. (Doktorsavhandling). Åbo: Åbo Akademi. Tillgänglig: <https://www.doria.fi/handle/10024/95925>

Jackson, T. (2002). *International HRM: A cross-cultural approach*. London: SAGE.

Johansson, E. (2009). Invandring, utvandring och arbets-marknadsframgång - lider Finland av brain drain? *Ekonomiska Samfundets Tidskrift*, (2).

Kepsu, K. (2021). *Hjärnflykt eller inte?: Del III: Den svenskspråkiga befolkningens internationella rörlighet under pandemiåret 2020*. Tankesmedjan Magma.

Kepsu, K. & Henriksson, B. (2019). *Hjärnflykt eller inte?: Del II: Svenskspråkig ungdomsflyttning till Sverige : trender och drivkrafter*. Tankesmedjan Magma.

Krishnaswamy, O. R. & Satyaprasad, B. G. (2010). *Business research methods*. Mumbai: Himalaya Pub. House.

Larsson, S. (2002). *Sverige planerar när Finlands agerar*. Hämtad 5.9.2022 från, <https://www.svd.se/a/03a4687a-f271-3019-8a0e-9196dbd310cd/sverige-planerar-nar-finland-agerar>

Le Duc, M. (2007). *Metodhandbok som tankekarta*. Hämtad 17.5.2022 från, <http://www.leduc.se/metod/Induktion,deduktionochabduktion.html>

Lindfors, P. (2019). *Kreativitet som verktyg för framgång*. Hämtad 24.2.2022, från <https://www.finsve.se/nyheter/kreativitet-som-verktyg-for-framgang>

Lindmark, A. & Önnevik, T. (2011). *Human resource management: Organisationens hjärta* (2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.

Nationalencyklopedin. (2022). Migration. Hämtad 5.9.2022 från, <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/migration>

Nilsson, M. (2004). *Att samarbeta över landsgränserna: En analys av kulturella skillnader mellan Finland och Sverige vid fusionstillfälle*. Lund: Lunds Universitet, Pedagogiska Institutionen.

Nygård, S. (2016). *Marknadsföring, tillväxt, framgång*. Hämtad 22.9.2022 från, <https://www.vasabladet.fi/Artikel/Visa/103827>

Oliver, G. (2011). *Organisational culture for information managers* (1st edition.). Oxford: Chandos Publishing.

Patel, T. (2014). *Cross-cultural management: A transactional approach*. Abingdon, Oxon: Routledge.

Pollitt, D. (2006). *Diversity in the workforce*. Bradford, England: Emerald Group Publishing.

Salminen-Karlsson, M. (2013). Swedish and indian teams: Consensus culture meets hierarchy culture in offshoring. In *The 7th European Conference on IS Management and Evaluation–ECIME 2013*, Sopot Poland, 12-13 September 2013 (pp. 147-154). Academic Conferences Publishing.

Språkbruk. (2005). *Vad betyder finlandssvensk?* Hämtad 5.9.2022 från <https://www.sprakbruk.fi/-/vad-betyder-finlandssvensk->

Statistikcentralen. (2022). *In- och utvandring efter ut- eller invandringsland, härkomst och landskap, 1990–2020.* Hämtad 6.5.2022, från https://pxweb2.stat.fi/PxWeb/pxweb/sv/StatFin/StatFin_muutl/statfin_muutl_pxt_1_1ab.px/

Suominen, K. (2017). *Kulturella skillnader i finländsk och svensk affärskommunikation. En sociokulturellt orienterad textanalys av Sectra AB: s och Bittium Oyj: s pressmeddelanden.* (Doktorsavhandling). Helsingfors: Helsingfors Universitet.

Taras, V., Roney, J., & Steel, P. (2009). Half a century of measuring culture: Review of approaches, challenges, and limitations based on the analysis of 121 instruments for quantifying culture. *Journal of International Management*, 15(4), 357–373.

Usunier, J., Herk, H. v. & Lee, J. A. (2017). *International and cross-cultural business research.* London: SAGE Publications Ltd.

Usunier, J. & Lee, J. A. (2013). *Marketing across cultures* (6th ed.). Harlow, England; New York: Pearson.

Usunier, J. & Lee, J. A. (2005). *Marketing across cultures* (4th ed.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Vento, I., Harjula, M., & Himmelroos, S. (2020). *Den finlandssvenska diasporan.* Hämtad 6.5.2022, från <https://politiikasta.fi/den-finlandssvenska-diasporan/>

Bilagor

Bilaga 1. Intervjuguide

INTERVJUGUIDE 7.6.2022

Info om informant:

Namn (kan anonymiseras):

Kön:

Ålder:

Hemstad:

Examensår:

Huvudämne:

Del 1 - FINLANDSSVENSK FLYTTNING TILL SVERIGE

När flyttade du till Sverige?

Varför valde du att flytta till Sverige?

DEL 2 – KULTUR OCH ORGANISATIONSKULTUR

Mera generellt om svenska kulturen:

Upplivede du någon kulturkrock då du flyttade till Sverige?

Organisationskulturen:

Allmän diskussion om organisationen och informantens roll inom sin organisation.

Hur upplever du att makten fördelas inom organisationen?

Upplever du att det finns typiska könsroller?

Hur upplever du att man ser på förändringar?

Hur upplever du att tidsuppfattningen ser ut?

Hur upplever du diskussionskulturen?

Upplever du att klyschan "svenskarna diskuterar medan finländare agerar" stämmer?

Hur upplever du att man hanterar konflikter?

Del 3 - MARKNADSFÖRINGSBRANSCHEN I SVERIGE

Allmän diskussion om hur informanten jobbat med marknadsföring. Om personen även jobbat inom marknadsföringsbranschen i Finland.

Upplever du skillnader i hur man jobbar med marknadsföring i Sverige vs Finland?

Hur upplever du att synen på marknadsföring är?

Svenskarna har nått stora internationella framgångar med företag som Spotify, HM och Ikea. Upplever du att det finns något som särskiljer svenskarnas sätt att arbeta som kan vara bidragande orsak till detta?

Anser du att din utbildning i Finland motsvarade det praktiska arbetet i Sverige?

AVSLUTNING

Är det något du själv skulle vilja berätta som ej dykt upp i frågorna?