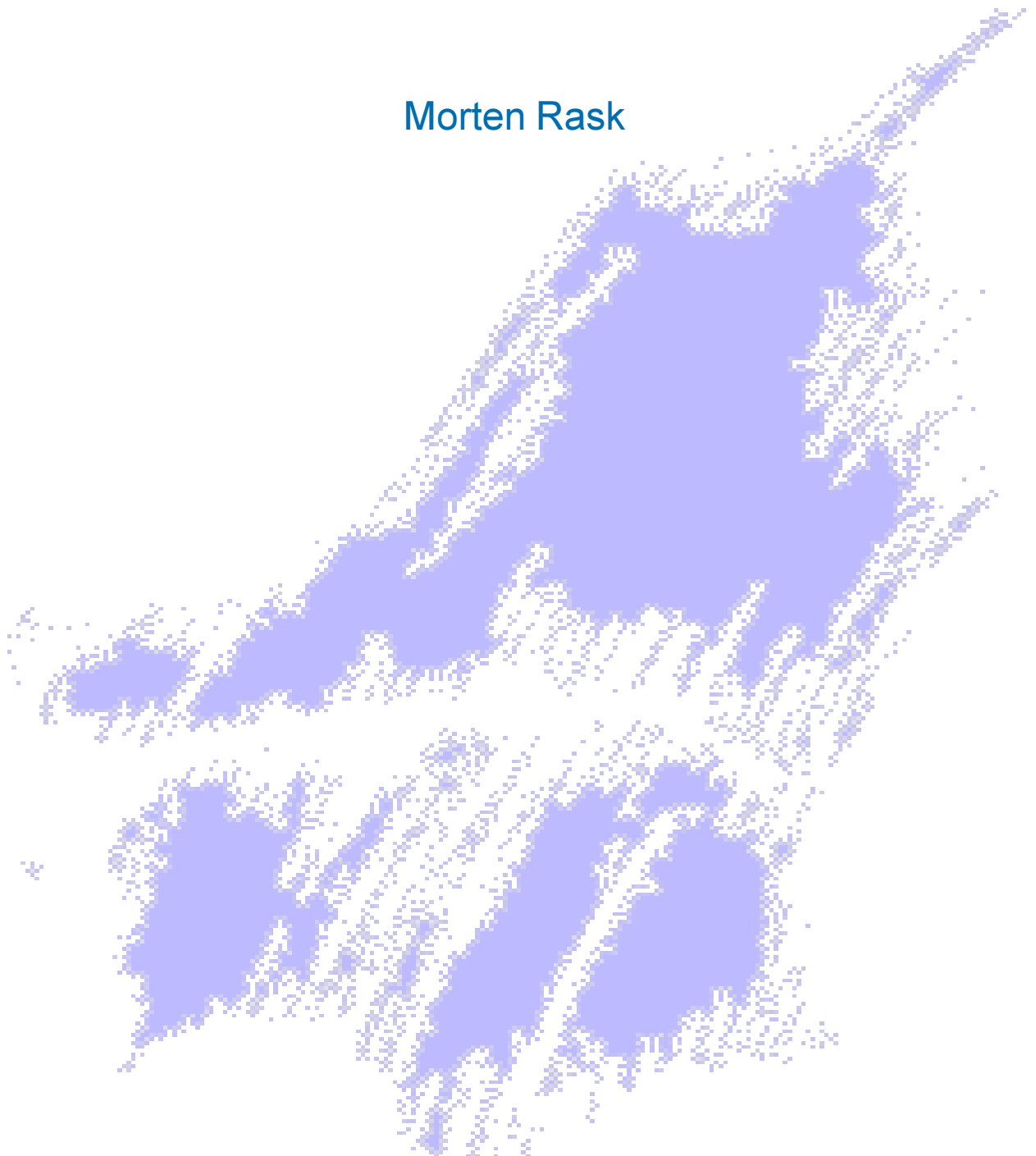


NEP - Nordjyllands Eksportprofil
NEP Publikationer, nr. 7

Internettet i eksportens tjeneste

Morten Rask



Center for Internationale Studier
Aalborg Universitet
November, 1998

NEP - Nordjyllands Eksportprofil
NEP Publikationer, nr. 7

Internettet i eksportens tjeneste

Morten Rask

Center for Internationale Studier
Aalborg Universitet
November, 1998

Morten Rask

Internettet i eksportens tjeneste

Nordjyllands Eksportprofil
NEP Publikationer

Design: Joan Vuust

Lay-out: Joan Vuust

Tryk: Kopicentralen, Aalborg Universitet, 1998

ISSN: 1397-856X

Internettet i eksportens tjeneste

Morten Rask

Formålet med denne rapport er at angive nogle tendenser til en konceptuel forståelse af, hvorledes små og mellemstore virksomheder (SM-virksomheder) kan anvende Internettet til at styrke virksomhedens internationale aktiviteter. Baggrunden for dette perspektiv er, at SM-virksomheder via Internettet kan opnå større internationale markedsmuligheder ved at markedsføre sig med egen hjemmeside, samt opnå en større global forståelse ved at bruge Internettet som informationsressource. Rapporten tager udgangspunkt i SM-virksomheders internationalisering, hvor SM-virksomheder kan forstås som værende primært handlings-, netværks eller planlægningsorienteret i deres måde at arbejde med internationalisering på. Dette kobles sammen med en forståelse af, at virksomheder kan markedsføre sig via egen hjemmeside på Internettet med det formål at virksomhedens hjemmeside udgør en Brochure, en Håndbog eller en Handelsplads. Disse tanker udfordres i en pilotundersøgelse af nogle udvalgte Nordjyske virksomheders brug af IT og Internet i forbindelse med deres internationaliseringsproces. Undersøgelsen viser, at de udspurgte virksomheder generelt er tilfreds med resultatet af deres internationale markedsføring på Web. Til gengæld er brugen af Internettet til informationssøgning ikke udviklet i samme grad som markedsføringen i de udspurgte virksomheder. Det konstateres derfor, at det kan være relevant at udvikle en konceptuel model, der fokuserer på informationssøgning i SM-virksomheder.

1. Indholdsfortegnelse

1.	INDHOLDSFORTEGNELSE	2
2.	RAPPORTENS FORMÅL OG FUNDAMENT.....	3
3.	INTERNET OG INTERNATIONAL VIRKSOMHEDSØKONOMI.....	4
3.1.	INTERNETTET I ET MARKEDSPERSPEKTIV	4
3.2.	INTERNETTET ÆNDRER BETYDNINGEN AF AFSTANDE	5
4.	SM-VIRKSOMHEDER I ØKONOMIENS GLOBALISERING	7
4.1.	TRE FORSTÅELSER AF SM-VIRKSOMHEDERS INTERNATIONALISERING.....	8
4.2.	SM-VIRKSOMHEDERS STYRKER OG SVAGHEDER I ØKONOMIENS GLOBALISERING	11
4.3.	INTERNETTET UDVIDER FORSTÅELES- OG HANDLINGSRUMMET	13
5.	INTERNATIONAL MARKEDSFØRING PÅ WEB.....	15
5.1.	AUTOMATISERING OG FORMALISERING.	19
5.1.1.	<i>Brochuren</i>	19
5.1.2.	<i>Håndbogen</i>	20
5.1.3.	<i>Handelspladsen</i>	20
5.2.	INTEGRATION.....	21
5.2.1.	<i>Brochuren</i>	21
5.2.2.	<i>Håndbogen</i>	22
5.2.3.	<i>Handelspladsen</i>	22
5.3.	EVALUERING.....	22
5.3.1.	<i>Brochuren</i>	23
5.3.2.	<i>Håndbogen</i>	23
5.3.3.	<i>Handelspladsen</i>	23
5.4.	RESULTATET AF MARKEDSFØRINGEN PÅ WEB.....	24
6.	INFORMATIONSSØGNING PÅ INTERNETTET	24
7.	KONKLUSION.....	26
8.	LITTERATURLISTE.....	29
9.	ORDLISTE.....	32

2. Rapportens formål og fundament

Formålet med denne rapport er at angive nogle tendenser til en konceptuel forståelse af, hvorledes små og mellemstore virksomheder (SM-virksomheder) kan anvende Internettet til at styrke virksomhedens internationale aktiviteter. Der er ikke udgivet meget materiale om dette emne. Erhvervsfremme Styrelsens "Guide til eksport over Internettet"¹ er indtil videre den eneste danske bog, som har til formål at opbygge en forståelse af Internettet som internationaliseringsredskab. Publikationen bygger på fem virksomheders erfaringer med Internettet som internationaliseringsredskab, hvor disse erfaringer danner baggrund for udarbejdelsen af en checkliste. I år udkom debatbogen "Slip danskerne løs"², som indholdt budskaber om dansk brug af Internettet set i et internationalt perspektiv. Bogen havde dog primært et politisk sigte. Denne rapport adskiller sig fra begge publikationer, idet det forsøges at opbygge nogle forståelsesbilleder, der går længere end en simpel checkliste og samtidig er formålet ikke at skabe en politisk debat, men nærmere at opbygge et fælles sprog, der kan danne udgangspunkt for gode diskussioner i virksomheder, der ønsker at opstarte eller forbedre brugen af Internettet, så det tjener til en styrkelse af virksomhedens internationalisering.

Fundamentet for denne rapport er dels tidligere skrevne artikler og rapporter og dels en pilot undersøgelse omkring små og mellemstore nordjyske virksomheders brug af IT og Internet i deres internationaliseringsproces.

De tidligere skrevne artikler og rapporter er: "International Markedsføring på World Wide Web"³ og "Informationssøgning på World Wide Web"⁴ begge udarbejdet i samarbejde med Kenneth Skræm i 1996 og 1997. Mit bidrag til Nordjyllands Eksport profil, 1997: "Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering"⁵ er også inddraget i denne rapport. Endelig er den endnu ikke publicerede artikel "International markedsføring på Web: Begreber til forståelse og handling"⁶, udarbejdet sammen med Niels Jakob Buch, også en vigtig del af fundamentet for udarbejdelsen af denne rapport. I disse tekster kan findes uddybende information, hvis læseren finder det nødvendigt. Det er dog tilstræbt af denne rapport fremstår som en selvstændig tekst.

De nævnte tekster inddrager empiri, men en pilotundersøgelse syntes nødvendig for at komme tættere på en forståelse af fænomenet "Internet som et internationaliseringsredskab for SM-virksomheder". Blandt de fire virksomheder, der har medvirket i pilotundersøgelsen, findes både service og industrivirksomheder med såvel høj som lavteknologiske produkter. Alle virksomheder opererer på business-to-

business markedet. Der tre virksomheder med hver omkring 10 ansatte, mens den fjerde har ca. 60 ansatte. De tre af virksomhederne har brugt Internettet til informationsindsamling og markedsføring i flere år. Den sidste virksomhed har ringe erfaring med Internettet. Fælles for dem alle er, at de har mange internationale aktiviteter. Yderligere to virksomheder var opfordret til at deltage i undersøgelsen, men takkede nej da de var midt i en revurderingsfase omkring deres markedsføring på Web.

Fremgangsmåden for undersøgelsen har været, at hver virksomhed har fået tilsendt et spørgeskema. Dette er i nogle tilfælde blevet udfyldt mødet med virksomheden, således at det udfyldte spørgeskema udgjorde grundlaget for et interview. I andre tilfælde havde virksomheden ikke fået udfyldt spørgeskemaet før interviewet, så derfor fandt besvarelsen sted samtidig med at vi gennemførte interviewet. Besvarelsen på spørgeskemaet såvel som udskrift af interview udgør derfor en del af datagrundlaget for denne rapport. Dette datagrundlag er selvsagt spinkel og på trods af, at denne rapport bygger på de tidligere nævnte tekster, der har et langt mere solidt datagrundlag, repræsenterer denne rapport ingen form for repræsentativitet. Formålet med denne rapport er derfor ikke at være dækkende, men prøver i stedet at angive tendenser, der kan danne baggrund for diskussion og give stof til eftertanke.

3. Internet og International Virksomhedsøkonomi

I det følgende vil jeg redegøre for min holdning til, i hvilken sammenhæng Internettet og International virksomhedsøkonomi kan ses i, samt hvilke udfordringer virksomhedernes medarbejdere står over for, når de skal gentænke virksomheden i denne nye sammenhæng.

3.1. Internettet i et markedsperspektiv

Mange virksomheder har indtil videre set det som et mål i sig selv at komme på Web, da dette anses som værende imageskabende. Derimod er der ikke mange virksomheder, der har indset, og dermed udnyttet de interaktive muligheder, der ligger i Web. De fleste bruger blot Web til etablering af en elektronisk brochure eller som et alternativ til de gule sider i telefonbogen. Dette er selvsagt en dårlig udnyttelse, da det er dyrt at etablere sig på Web, og ikke mindst dyrt at opdatere og vedligeholde de oplysninger, der ligger på virksomhedens hjemmeside. Omvendt er det også dyrt at udnytte Web fuldt ud, og ofte er tendensen blandt danske

virksomheder, at de begrænser investeringerne i Web.⁷

Ofte har Web været betragtet som et kommunikationsmedie, men i kraft af, at elektroniske (og sikre) betalingsformer finder indpas, samt at Web bliver mere og mere udbredt, kan Web efterhånden betragtes som værende et marked med sine særlige karakteristika. Dette marked vil per definition være internationalt, da hele verden (i princippet) får mulighed for at få adgang til virksomhedens ydelser.

Virksomhedernes begrænsende opfattelse af Web som et medie kan skyldes, at de der formidler ideer og holdninger i samfundet hovedsageligt er journalister. Journalister ser Web som et medie, ingeniører ser det som en teknisk standard, og erhvervsøkonomer ser Web som et marked. Men hvorvidt Web er et marked, er baseret på aktørernes opfattelse, da markedet kan forstås som en social konstruktion, og det er aktørernes opfattelse, der definerer markedet. Således kan markedet bestå af kendte aktører som kunder, leverandører og konkurrenter såvel som af offentlige myndigheder; disse aktører udveksler produkter og tjenester.⁸

Disse forhold tyder på, at marketingfunktionen i virksomheden vil ændre sig. Hvis Web bliver en dominerende markedsform, er der behov for nytænkning.⁹ Denne nytænkning gælder virksomhedens markedsføring på Web såvel som dens anvendelse af Internettet som informationsressource til anvendelse i markedsanalyser, teknologiskanning og andre informationssøgningsaktiviteter.

3.2. Internettet ændrer betydningen af afstande

Forstået ud fra en traditionel international virksomhedsøkonomisk opfattelse er der særlige internationale problemer, en virksomhed kan møde, når den internationaliseres. Disse problemer opstår i forbindelse med fysiske, politiske-økonomiske, ledelsesmæssige og psykiske afstande virksomheden oplever i forbindelse med dens internationalisering. Det er heri ændringen af marketingfunktionen består, da denne traditionelle opfattelse udfordres af en ny forståelse af Web som et marked.

Når virksomheden anvender Internettet i form af markedsføring på Web og informationssøgning på Internettet vil de *fysiske* afstande som tid og sted forsvinde eller som minimum ændre karakter. Det er ikke på samme måde som før afgørende, at virksomhedens kunder er fysisk tæt på. Eller som en erhvervsmand fortalte mig:

"For os er det ligegyldigt om kunden befinder sig i Skanderborg eller Seattle. Det er de samme klik på musen vi foretager os, når vi kontakter dem".

For SM-virksomheder vil tidsfaktoren også have stor betydning, da det via Web er muligt at opretholde en eller anden form for et 24 timers serviceberedskab. Endelig vil det i højere grad være muligt, at indsamle informationer om fjerne markeder ved at bruge Internettet som en informationsressource og det til en meget lav pris.

Nationalstaten, som en stor del af den internationale virksomhedsøkonomi bygger på, vil få mindre betydning i fremtiden, hvis Internetbaserede virksomheder vinder frem. Det interessante er ikke længere det enkelte marked i den enkelte nationalstat. Derimod er det interessante de kunder/segmenter på tværs af landegrænserne, som virksomheden henvender sig til, og hvorvidt disse segmenter har adgang til Internettet, samt hvordan udbredelsen af Internettet er i disse segmenter. Dette vil være virksomhedens potentielle marked. Der er dog mange, der ikke deler denne opfattelse. Som f.eks. da Danmarks tidligere Forskningsminister, Frank Jensen, udtalte sig om fordelene ved, at erhvervslivet bruger Internettet til at styrke "konkurrenceevnen", talte han stadig om "os" og "dem" - altså Danmark og udlandet. Dette er ud fra et nationalpolitisk synspunkt forståeligt men kun på kort sigt. Hvis det politiske fokus fastholdes på danske virksomheders internationale konkurrenceevne, er der en risiko for, at der fokuseres på det forkerte. F.eks. vil en manglende forståelse for det globale perspektiv betyde, at man politisk satser på juridiske reguleringer indenfor nationalstatens grænser. I stedet for at prøve på beskytte landets borgere ved at regulere det anarki Internettet er, vil det være mere hensigtsmæssigt, at det politiske fokus er på at styrke virksomheders og individers muligheder for at forstå og anvende dette anarki. Her tænkes især på uddannelse og erhvervspolitik, som skal være rettet mod at skabe et miljø, hvor udvikling af viden og transformering af denne viden til handlinger gøres nemmere. Nationalstaten spiller dog stadig en rolle i nogle sammenhænge, da mange landes regeringer er meget optaget af muligheden for censur på nettet. Afhængigt af de pågældende lande er censuren primært rettet mod (børne-)pornografi og politiske bevægelser - især frihedsbevægelser. Dette indikerer, at landenes regeringer opfatter Internettet, og dermed den Internetbaserede virksomhed, som reguleret af den pågældende nationalstats lovgivning.

Det *ledelsesmæssige* aspekt er også interessant. Hvor ledelsen af en virksomhed med større fysiske og psykiske afstande til kunden karakteriserer en traditionel international virksomhed, er det med den Internetbaserede virksomhed anderledes. Den ledelsesmæssige opgave er i stedet, at kunden kommer endnu tættere på - i yderste konsekvens er kunden så at sige en del af virksomheden. Det er derfor centralt at kunne styre den uformelle kommunikation, der foregår på Internettet. Eller som en erhvervsmand siger:

"Det svære er nu, at vi begynder at bryde en helt masse barrierer ned og få en uformel kommunikation. Hvordan styrer virksomheden egentlig den? Tidligere gik man lige omkring ledelsen for at drøfte brevet inden det blev sendt videre, det gør man måske ikke længere."

Med hensyn til *sprog og kulturforskelle* kan Internettet også have en betydning for opfattelsen af markedet. En erhvervsmand udtrykker det således:

"Den måde vi er internationale på, er jo fri for en masse barrierer. Blandt andet har vi ikke oplevet kulturbarrierer.... Internettet er jo totalt globaliseret, man forventer hurtigt svar, der er en masse etik omkring det, som ikke varierer fra land til land. Det er en meget personlig kommunikationsform, dvs. det bryder mange led ned, og det vil nok erstatte nogle af de barrierer man tidligere har haft i forhold til afsætning i visse lande... Vi er jo ovre i en meget homogen måde at håndtere verden på. Det tror jeg er en fordel, netop fordi vi vel egentlig befinder os godt med den kommunikation. Vi har let ved opbygge kundesupportfunktioner, og i det hele taget håndtere det, at folk svarer og skal have svar dagligt. Det passer meget godt til vores mentalitet."

Ikke alle har denne opfattelse, men vil argumentere for at sprog og kulturforskelle stadig er et problem ved internationaliseringen af virksomheden via Internettet. Dette hænger sammen med branchens generelle internationalisering. Således kommer ovenstående citat fra en erhvervsmand i en højteknologisk branche, hvor sproget altid har været engelsk, og hvor ingeniørerne kommunikerer udmærket på tværs af kulturer, så længe der er tale om faglige emner.

Dette afsnit skulle gerne indikere, at virksomheden står overfor en gentænkning af virksomheden, hvis den ønsker at anvende Web som et marked. Desuden illustreres det, at fokus på Internet nødvendiggør et fokus på globalisering. Hvad globaliseringen betyder for SM-virksomheder vil blive uddybet i følgende afsnit.

4. SM-virksomheder i økonomiens globalisering

Dette afsnit gengiver hovedbudskaberne fra "Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering"¹⁰, der var mit bidrag til Nordjyllands Eksportprofil 1997. Disse hovedbudskaber udgør konteksten, som bliver diskuteret i et Internet perspektiv, samtidig med at budskaberne illustreres med iagttagelser fra pilotundersøgelsen af de fire nordjyske organisationers brug af IT og Internet i forbindelse med deres internationaliseringsproces.

I denne rapport fra 1997 konkluderes det på baggrund af de sidste 17 års forskning i SM-virksomhedernes internationale udvikling, at der altid har været mange eksporterende SM-virksomheder, men værdimæssigt har de store virksomheder stået for størstedelen af eksporten. Samtidig har mange undersøgelser fundet, at SM-virksomhederne er mere afhængige af og fokuserede på hjemmemarkedet og har haft sporadisk eksport. Dette kan være forklaringen på, at de sidste år har været præget af tilbagegang i SM-virksomheders eksportandel, da de i

stedet har valgt at fokusere på det stigende hjemmemarked. Denne rolle kan betyde, at SM-virksomhederne er truet i den globale økonomi, i det omfang forskellen på eksport- og hjemmemarked udviskes.

Undersøgelserne har ofte taget et kvantitativt udgangspunkt og har defineret SM-virksomheder ved deres antal af ansatte og omsætningsstørrelse. Ud fra virksomhedens omsætningsandel af de internationale aktiviteter har konklusionen været, at jo større en virksomhed er, desto større internationalt engagement har den. Det blev imødegået af analysen af de SM-virksomheder, der deltager i Internationaliseringsprogrammet for Nordjyllands Amt. Her fandtes ingen sammenhæng mellem virksomhedens alder og størrelse og dens eksportandel.

Dette støttes også af den nylig udførte pilotundersøgelse, hvor nogle virksomheder så hele verden som deres marked og andre havde eksport til udvalgte europæiske lande. Der sås heller ikke her nogen umiddelbar sammenhæng mellem virksomhedens størrelse og mængden af internationale aktiviteter.

I denne forbindelse er det vigtigt at bemærke betydningen af at opfatte Web som et globalt marked. På dette marked er der ikke på samme måde som tidligere mulighed for at skelne mellem eksport- og hjemmemarked. Dette giver sig bl.a. udtryk ved, at man som den tidligere nævnte virksomhed ikke bekymrer sig om kunden er fra Skanderborg eller Seattle.

Det kan dog stadig lade sig gøre at afgrænse sine markedsmuligheder. Således kan virksomheden vælge at opbygge en dansksproget hjemmeside og derved signalere, at den kun er interesseret i danske, norske og svenske kunder. Alternativt kan den udtrykke eksplicit, hvilke markeder virksomheden er i stand til at servicere. I en vis forstand står virksomheden altså i en helt ny situation. Før skulle den beslutte sig for, hvordan den ville komme fra en hjemmemarkedsposition til en global position. Nu skal den beslutte sig til, hvordan den vil komme fra en global position til et afgrænset marked.

Hvordan virksomheden vælger at bruge Internettet i dens internationaliseringsproces, afhænger også af den måde, virksomheden har valgt at angribe denne proces. Dette uddybes i følgende afsnit.

4.1. Tre forståelser af SM-virksomheders internationalisering

Rapporten "Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering"¹¹ konkluderer, at langt de fleste af de senere års internationaliseringsundersøgelser havde som sit forståelsesbillede af en effektiv

international virksomhed "den planlæggende virksomhed". I den planlæggende virksomhed er salgsarbejdet baseret på markedsanalyser, som indsamle information, der igen dannede udgangspunkt for virksomhedens planlægning af fremtidige aktiviteter. Denne virksomhedstype fandtes der ikke mange af - med mindre de blev kategoriseret som store virksomheder. Med andre ord: De fleste undersøgelser beskrev blot, hvad en SM-virksomhed ikke kan. OECD¹² kaldte ligefrem SM-virksomheder for passive, reaktive, kortsynede og usystematiske. Samme undersøgelse fandt dem dog samtidig succesfulde i den globale økonomi, og havde følgelig problemer med at forklare dette resultat.

Som forsøg på at afklare dette paradoks anvendtes i "Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering"¹³ tre alternative forståelser af SM-virksomheder med forskelligt syn på omgivelserne, og dermed også forskellige måder hvorpå der arbejdes med omgivelserne. Kernekoncept og -aktivitet er ligeledes forskelligt, således at essensen af måden hvorpå virksomheden ledes er forskellig, jævnfør figur 1.

	The Planning Approach	The Network Approach	The Action-Experience Approach
<i>View on environment</i>	Hostile comprising anonymous factors and forces	Co-operative comprising identifiable actors	Opportunities comprising identifiable actors
<i>Mode for dealing with the environment</i>	Marketing research and planning	Search and interact	Act
<i>Key Concept</i>	Planning	Participating	Enacting/Activating
<i>Core Activity</i>	Collect information	Build long-term relations	Search for opportunities
<i>Business Recipe</i>	Accept and Adapt	Relate and create	Create/Impose

Figur 1: The Planning, the Network and the Action approach: A Comparison.¹⁴

Den *planlæggende* virksomhed vil internationalisere sine aktiviteter gennem grundige markedsanalyser efterfulgt af implementeringen af de på baggrund af markedsanalyserne udarbejdede planer og strategier. Det er ledelsens opgave at få analyser foretaget og planer og strategier udarbejdet.

Den *handlingsorienterede* virksomhed vil internationalisere sine aktiviteter gennem besøg i markedet, kontakt til forhandler, eksperimenter og andre aktiviteter, som giver erfaring med eksport. Det er ledelsens opgave at få øje på disse muligheder og iværksætte udnyttelsen af dem.

Netværksvirksomheden vil internationalisere sine aktiviteter ved at bruge kontakter i sit nuværende netværk som platform for etablering af kontakter til

udenlandske aktører (kunder, leverandører, etc.). Med andre ord netværksvirksomheden starter sin søgning hos sine nuværende netværkspartnere. Netværksvirksomheden er således ikke den rationelle planlægger som den planlæggende virksomhed og den (re)agerer ikke intuitivt som den handlende virksomhed. Dens internationalisering udvikles gradvis som et resultat af den daglige interaktion i netværket. Denne interaktion omfatter såvel faktisk udveksling af varer og tjenester som en udveksling af informationer, herunder hvilke nye muligheder, der findes. Ledelsen i netværksvirksomheden er god til at etablere sociale relationer og den er også god til at positionere virksomheden i netværket, således at den er midt i de mange og åbne informationsstrømme i netværket.¹⁵

Som opsamling på gennemgangen af de forskellige forståelsesbilleder kunne det konstateres, at det er vigtigt, at have forskellige forståelsesbilleder, når undersøgelserne gennemgås. Der blev argumenteret for, at de kvalitative forståelsesbilleder som beskæftiger sig med SM-virksomheders holdninger og adfærd er relevante i forståelsen af SM-virksomheders rolle i en globaliseret økonomi.

Ovenstående opdeling blev anset som mere finmasket med henblik på at forstå SM-virksomheders internationalisering. Denne opdeling er senere blevet kritiseret for dens entydighed. Således har der været kritiseret med argumentet, at den samme virksomhed kan være alle tre typer på samme tid. Et andet kritikpunkt er gået videre med argumentet og fremført, at for at en virksomhed kan være i ligevægt bør den indeholde planlægnings-, netværks- og handlingsorienterede elementer. I pilotundersøgelsens søgte vi at spørge ind til disse overvejelser. Nedenstående tabel gengiver svarene på spørgsmålet "I hvilken grad er De enig i følgende påstande om virksomheden?". I det originale spørgeskema, var påstandene ikke grupperet efter synsvinklerne planlægnings-, handlings- og netværksorientering. I stedet for de originale krydser er der indsat et bogstav, således de fire virksomheders svar kan ses.

	Meget enig	Delvis enig	Delvis uenig	Meget uenig	Ved ikke
<i>Planlægningsorientering</i>					
Når vi ønsker mere viden om et marked eller påtænker at forøge vores internationale aktiviteter på et marked, bliver der lavet en markedsanalyse, som vi bruger i planlægningen	C	D	A	B	
Indsamling og bearbejdning af information er en kerneaktivitet i vores virksomhed	D	BC	A		
Vi accepterer tingenes tilstand og prøver at tilpasse os så godt som muligt		A	B	CD	
<i>Handlingsorientering</i>					
Vi lægger stor vægt på at besøge markedet for at danne os et indtryk af, hvad der foregår		C	ABD		
Når nye muligheder opstår, forfølger vi dem med det samme og med stort engagement		ABC D			
Når vi trænger ind på et nyt marked, er det vigtigste for os at besøge markedet og finde en egnet samarbejdspartner		ABD	C		
<i>Netværksorientering</i>					
Vi tilstræber først og fremmest at opbygge langvarige personlige relationer til vores omverden	BCD	A			
Når vi ønsker mere viden om et marked, bruger vi vores kontakter til at hjælpe os		ABC D			
Vi prøver altid at knytte os til vigtige personer og udvikle samarbejdet med dem	C	ABD			

Disse spinkle data kan ikke generaliseres, men undersøgelsen indikerer, at én og samme virksomhed godt kan indeholde alle tre synsvinkler. Samtidig er opdelingen i de tre synsvinkler ikke helt ude af proportioner. Planlægningsorienteringen er meget forskellig i de fire SM-virksomheder. Samlet set er de mere handlingsorienteret og i højere grad netværksorienteret end planlægningsorienteret.

4.2. SM-virksomheders styrker og svagheder i økonomiens globalisering

Rapporten "Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering"¹⁶ fandt, at de fleste internationaliseringsundersøgelser behandlede ikke SM-virksomheders styrker og muligheder i en international økonomi. Denne mangel hang sandsynligvis sammen med undersøgelsesernes fokusering på den planlægningsorienterede virksomhed, da denne virksomhedstype ikke har de samme styrker og muligheder som den netværksorienterede og

handlingsorienterede virksomhed har. Derimod viste undersøgelserne stor enighed med hensyn til, at SM-virksomhedernes problemer i en global økonomi vedrører forholdene omkring: kundeorientering, menneskelige ressourcer, international erfaring, informationsniveau, handelsbarrierer og økonomiske ressourcer.

Der blev tegnet et billede af en gruppe betingelser som skal opfyldes for, at SM-virksomhederne kan internationaliseres. Langt størstedelen af undersøgelserne beskæftigede sig med at belyse dette på trods af, at der fokuseredes på forskellige undersøgelsesperioder, definitioner af virksomhedsstørrelse og geografiske områder i fokus. Pointen er, at undersøgelserne fandt, at disse betingelser langt fra var opfyldt, og globaliseringen derfor giver virksomhederne store problemer. Følgende gruppering giver et billede af dette sæt af betingelser for en succesfuld internationalisering.

1. *Kundeorientering*, dvs. virksomhedens opmærksomhed på kundernes behov, dens villighed til at tilpasse produktet til disse behov og dens opmærksomhed på kvalitet i ordets bredeste betydning.¹⁷
2. *Menneskelige ressourcer*, som ledelsesmæssige ressourcer inklusiv tilstrækkelig tid og engagement rettet mod internationaliseringsprocessen og specifikke evner eller viden herunder sprog- og kulturforståelse.¹⁸
3. Lederens og ansattes internationale *erfaring*.¹⁹
4. Adgang til troværdig *information* i rette tid om markeder, muligheder, love og tilgængelig støtte og om processen i at arbejde med fremmede kunder og bureaukratier.²⁰
5. Fravær eller reducere af *internationale reguleringer*, og *handelsbarrierer* og tilstedeværelsen af internationale *normer og standarder*.²¹
6. Tilstedeværelsen af nødvendige *økonomiske ressourcer* som finansieringsmuligheder, lave transport- og produktionsomkostninger.²²

Det er påfaldende, at så mange rapporter fandt de samme betingelser. Dette kunne betyde, at ovenstående betingelser gælder for alle virksomheder af alle størrelser og i alle lande. Det kan også betyde, at undersøgelserne har brugt de samme typer af spørgsmål som udgangspunkt for undersøgelsen. Det kommer sig nok af, at man gerne vil sammenligne med tidligere undersøgelser, og at man baserer sine spørgsmål på de samme teorier. Således kan ovenstående betingelser for virksomhedens globalisering kun ses som et udtryk for, hvad forskere igennem tiden er blevet enige om.

I rapporten "Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering"²³ gengav jeg Sørensen (1991) overvejelser omkring forskellige typer af SM-virksomheder kan have betydning for internationaliseringsmønsteret:

Det modificerede internationaliseringsmønster, hvor internationaliseringen forløber hurtigere og mere direkte, gør sig især gældende for højteknologiske virksomheder. Disse virksomheder har et næsten globalt perspektiv fra starten.²⁴

Derfor kunne det konkluderes, at Danmarks og Nordjyllands SM-virksomheder ikke afviger markant fra andre OECD landes SM-virksomheder. SM-virksomhederne har mange motiver til at arbejde internationalt. De tager et skridt ad gangen, og de passer på ikke at miste egenkapitalen og kontrollen, og de. Outsideren i denne sammenhæng kunne være de højteknologiske virksomheder.

Hvis globalisering i stedet opfattes som en lang række påvirkninger og tankeprocesser, der foregår i hovedet på virksomhedens ansatte, er det ikke forundrende, at netop højteknologiske virksomheder ofte har en hurtigere international udvikling. Deres ansatte har altid været tvunget til at kigge ud over landets grænser for at få hjælp og gode ideer til udvikling af deres avancerede produkter og produktionssystemer.

Men det at anvende Internettet give også virksomheden en mulighed for et globalt perspektiv. Det kan derfor være interessant at diskutere, hvorvidt Internettet som internationaliseringsredskab bidrager til opfyldelse af ovenstående betingelser for SM-virksomheders internationalisering. Mange af disse betingelser relaterer sig diskussionen i starten af denne rapport omkring, at Internettet ændrer betydningen af afstande.

4.3. Internettet udvider forståelses- og handlingsrummet

For at forstå muligheden for det globale perspektiv Internettet giver og som kan anvendes til at opfylde de nævnte betingelser for SM-virksomheders internationalisering, er det nødvendigt at inddrage begreberne *handlingsrum* og *forståelsesrum*. De faktiske internationale aktiviteter findes i handlingsrummet. Det kan f.eks. være på eksportmarkederne, hvor varetransaktionerne finder sted. Begrebet for en opbygning af en international forståelse kaldes forståelsesrummet. Denne forståelse er en række internationale påvirkninger og tankeprocesser, der foregår i hovedet på virksomhedens ansatte.²⁵ Disse rum udvides ved brug af Internettet, men Internettet muliggør også, at der er sammenhæng mellem forståelses- og handlingsrummene. I det følgende diskuteres de før nævnte betingelser, hvor det vil

fremgå, at pointen er, at disse to rum ikke kan adskilles, og at Internettet kan udvide forståelses- og handlingsrum.

Den første af de førnævnte betingelser for en succesfuld internationalisering er, at være *kundeorienteret*. Dette er en forståelsesproces, da det forudsættes, at virksomheden kender kundernes behov. Samtidig er kundeorientering en række af handlinger, som f.eks. produkttilpasning og udvikling af kvalitetsprodukter, der fører til en højere grad af kundeorientering. Her kan Internettet øge forståelsen af kundens behov ved at studere nuværende og potentielle kunders hjemmeside. Følgende udtalelse illustrerer dette forhold:

Vi kigger, hvis han (nuværende eller potentiel kunde, red.) har en homepage, eller hvis vi er vidende om, at han har fået en homepage. Så ser vi om der sker en udvikling. Det har stor betydning. Er der ingen udvikling, og er der nogle minusser, så forsøger vi at sælge... (vores produkt, red.) til at tage hånd om de potentielle problemer...

Et andet eksempel er Lasat¹ i Nibe, der udvikler, får produceret og sælger modems. Lasat har dedikeret en del af deres hjemmeside til kundesupport. Her kan kunden udfylde et skema til beskrivelse af sit problem. Derefter modtager kunden en e-mail fra Lasat, hvor løsningen på problemet er angivet. Alle disse forespørgsler kan bruges som udgangspunkt for at tilpasse produktet og udvikle kvalitetsprodukter, således at produktet opfattes som brugervenligt i alle kulturer.

Menneskelige ressourcer er en forudsætning for internationale handlinger. Således kræver det tid og engagement fra ledelsens side at forstå hvilke handlinger, der er nødvendige at forfølge. En af lederen, der deltog i pilotundersøgelsen, udtrykte det således:

Desværre forfølger vi ikke alle nye muligheder. Vi vil gerne gøre noget mere ved nye muligheder. Det er tiden der begrænser os...

Endelig er de specifikke evner som sprog og kulturforståelse en forudsætning for en international forståelse. Det er ikke anderledes, når det drejer sig om internationalisering af virksomheden med Internettet som redskab. Dog må det bemærkes, at mange virksomheders hjemmeside bærer præg af, at ledelsen ikke havde den fornødne tid og engagement. Når virksomhedens medarbejdere bruger Internettet til informationssøgning og/eller arbejder med hjemmesiden, udvikles der sproglige evner samtidig med, at deres forståelse af fremmede kulturer styrkes.

En forudsætning for at kundeorientering og de menneskelige ressourcer er tilstede, er tilstrækkeligt med *økonomiske ressourcer*, som også er en forudsætning for hvilke internationale handlinger virksomheden kan forfølge. Det fine ved Internettet, er imidlertid, at det er en relativ billig form for markedsføring og kilde til

¹ Lasat er *ikke* en af de fire nordjyske virksomheder, der har deltaget i undersøgelsen.

nødvendige informationer. Således udvides handlings- og forståelsesrummet ved at bruge Internettet uden at trække yderligere på de økonomiske ressourcer.

En af Internettets stærkeste sider er muligheden for at hente troværdig *information* i rette tid om markeder, muligheder, love og tilgængelig støtte, internationale reguleringer, handelsbarrierer samt om internationale normer og standarder. Desk research kan defor opfattes bogstaveligt. Set ud fra planlægningsperspektivet, er det muligt at hente de data, der skal bruges i markedsanalysen. Virksomheder med en netværksorienteret arbejdsgang kan bruge Internettet til at opspore gode kontakter og holde disse vedlige via e-post. Endelig har den handlingsorienterede virksomhed mulighed for straks at begynde at markedsføre sig via egen hjemmeside og reflektere over den respons det giver. Endelig er det vigtigt at pointere at størstedelen af den information, der er tilgængelig på Internettet er af kvalitativ art. Det er således muligt at få et "ansigt" på konkurrenterne, den potentielle leverandører eller kunde, samt lovgiveren i et givet land og på denne baggrund anvende andre fortolkninger end det er muligt ved traditionel markedsanalyse. Således udvides både forståelsesrum og handlingsrum for alle tre typer af virksomheder.

Ovenstående diskussion har vist, at Internettet ikke blot udvider det internationale forståelses- og handlingsrum. Internettet kan også være med til at integrere disse rum. På trods af disse rum er uadskillelige er der i det følgende foretaget en opdeling, hvor afsnittet omkring markedsføring på Web tager udgangspunkt i handlingsrummet og hvor afsnittet omkring informationssøgning på Internettet tager udgangspunkt i forståelsesrummet. I begge afsnit vil der dog forekomme diskussioner i relation til det andet rum.

5. International markedsføring på Web

Ovenfor er det argumenteret for at Internettet og den grafiske del af Internettet World Wide Web (i daglig tale blot Web). Disse kaldes for Brochuren, Håndbogen og Handelspladsen. Med udgangspunkt i forståelsen af Web som et marked, kan følgende opstilling derfor bruges som begreber for forståelse af international markedsføring på Web og forhåbentlig give ideer til handling.

Parametre	Brochuren	Håndbogen	Handelspladsen
Handling	Informering	Vejledning	Brug af produkt/ydelse
Forventning	Kunden tilegner sig information	Kundens tilfredshed øges	Kunden anvender produkt/ydelse
Resultat	Kendskabet til virksomheden øges	Virksomheden er ikke "langt væk"	Markedsmuligheder uafhængig af geografisk placering
<i>Interaktionens intensitet</i>	<i>Lav</i>	<i>Mellem</i>	<i>Høj</i>
Automatisering og Formalisering	Rutinemæssig formidling af information i hypertext format	Dele af virksomhedens kundekontakt undtagen salg	Eksisterende og nye salgsprocesser med fokus på produkt- eller servicebeskrivelse og bestilling
Integration	Marketing/salg funktionen	Marketing/salg koordinerer kompetencecentrenes indsats	Hele virksomheden
Evaluering	Simple interaktionsanalyser via journalisering og statistiske værktøjer	Sammenstilling af kundens forespørgsler, profiler og virksomhedens ressourceforbrug samt kundetilfredshedsundersøgelser	Faktisk salg, kombineret med evalueringer som de to andre interaktionstyper

Figur 2: International Markedsføring på World Wide Web - Begreber til forståelse og handling²⁶

Figur 2 kan bruges som udgangspunkt for skabelse eller revurdering af virksomhedens hjemmeside. Den kan ligeledes anvendes til at vurdere kunders, konkurrenters og leverandørers hjemmesider. Dette vil give en ide om "standarden" for international markedsføring i en given virksomheds branche. I forbindelse med konkurrentanalyser foretaget på Web, giver tabellen en nyttig typologi for de indhentede informationer. Dette kan give en indsigt i en konkurrents evne til at håndtere ny teknologi, samt dens evne til at gentænke en situation og udvikle sig med udgangspunkt i situationen.

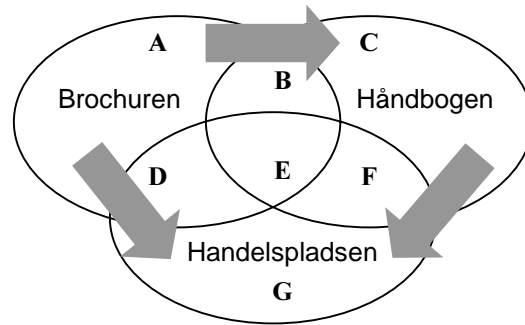
Uanset om formålet er at vurdere egen eller konkurrenters hjemmeside kan figur 2 bruges som udgangspunkt for strukturering af analyser og strategier, hvis man arbejder for en planlægningsorienteret virksomhed. I virksomheder, der er mere handlingsorienteret, kan tabellen bruges til reflektere over ens handlinger og ikke mindst ens erfaringer med international markedsføring på Web. Endelig kan netværksorienterede virksomheder bruge tabellen som udgangspunkt for samtaler med virksomheder i ens netværk, der allerede har erfaringer med international markedsføring på Web. Skønt forskellen på tilgangsvinklerne kan tabellen i alle

tilfælde anvendes til at give eksterne partnere som f.eks. Web design bureauer og web-hoteller et kvalificeret med- og modspil.

Navnene *Brochuren*, *Håndbogen* og *Handelspladsen* er valgt ud fra analogier fra den "fysiske" verden, da disse analogier for kommunikationsmidler bærer information fra en virksomhed til en kunde med forskellige muligheder for interaktion indbygget. Det skal dog her nævnes, at dette ikke må misforstås således, at virksomhederne blot er sorteret i "gammelkendte" kasser. Dette ville være en fejltolkning, da Web jo netop giver nogle nye muligheder for interaktion mellem sælger og køber. Grunden til at *Brochuren* har fået denne betegnelse, er at karakteristisk for virksomheder, der er placeret i denne væsenstype er envejs "informering" om virksomhedens ydelse. M.h.t. *Håndbogen* er det karakteristiske fællestræk "vejledning" i nuværende eller fremtidig brug af virksomhedens ydelse og m.h.t. *Handelspladsen* er det karakteristiske fællestræk "opfordring" til at bruge virksomhedens ydelse. Således er der forskel i den intensitet af interaktionen mellem køber og sælger, man kan opnå. Derfor kaldes disse tre typer af international markedsføring på Web for *interaktionstyper*, da informering, som der er tale om ved *Brochuren*, ikke er så kompleks en form for interaktion som vejledning eller opfordring til brug af virksomhedens ydelser. Når virksomheden har lagt informationen på deres hjemmeside, er virksomhedens del af interaktionen slut med mindre nuværende eller potentielle kunder kontakter virksomheden for yderligere information. Vejledning, som der er tale om ved *Håndbogen*, er igen udtryk for en mindre kompleks form for interaktion end der er tale om ved direkte at opfordre kunden til at bruge virksomhedens ydelser. Resultatet af vejledningen skulle jo gerne være mere tilfredse nuværende kunder eller at potentielle kunder bliver overbevist om at her vil de blive tilfredse. Denne interaktion kan være mere kompleks, men ikke i samme grad som den form for interaktion det kræver, at få en kunde til at bruge virksomhedens ydelser.

Denne opdeling af virksomheders hjemmesider er dannet uden fundament i andre typificeringer²⁷. Det der er karakteristisk ved de her præsenterede begreber også kaldet interaktionstyper: *Brochuren*, *Håndbogen* og *Handelspladsen* er, at de ikke fokuserer på den bagvedliggende teknologi, som andre forskere²⁸ har haft en tendens til.

Endelig bør det bemærkes, at *Håndbogen* kan indeholde elementer fra *Brochuren*, ligesom *Handelspladsen* kan indeholde dele af *Håndbogen* og/eller *Brochuren*. Dette kan illustreres på følgende måde:



Figur 3: Interaktionstypernes sammenhæng, pilene angiver den stigende intensitet i interaktionen

Figuren viser, at Brochuren er virksomhedens interaktionstype, når den ikke indeholder elementer fra Håndbogen og Handelspladsen. Dette er markeret med A i figuren. Håndbogen kan være den rene Håndbog (C) eller Håndbogen kombineret med Brochuren (B). Endelig kan Handelspladsen være den rene Handelsplads (G), kombineret med Brochuren (D) eller Håndbogen (F); eller endelig være en kombination af Handelspladsen, Brochuren og Håndbogen (E). Nedenstående citat fra en erhvervsmand, hvis virksomheds hjemmeside er af typen Handelspladsen, illustrerer, at Handelspladsen ikke udelukker Håndbogen:

Vi har lagt hele vores software brugermanual på Web...Hjemmesiden som medium for ordrer har vi haft gennem mange år, vi diskuterer om vi er gode til det...

Ved pilotundersøgelsen blev antagelserne omkring typificering af hjemmesiden bekræftet. Interaktionstyperne defineres således på følgende måde:

- Brochuren karakteristiske *handlingsmuligheder* er for virksomhedens vedkommende informering, hvor virksomheden så forventer, at kunden tilegner sig denne information og derefter eventuelt kontakter virksomheden. *Resultatet* er et større internationalt kendskab til virksomheden.
- Håndbogens karakteristiske *handlingsmuligheder* er for virksomhedens vedkommende vejledning på et problems mulige løsninger i relation til virksomhedens ydelse, hvor det forventes, at kunden oplever en øget tilfredshed med virksomheden. *Resultatet* er en aflastning af virksomheden, således at en øget internationalisering er mulig uden at kunden føler, at virksomheden er "langt væk".
- Handelspladsens karakteristiske *handlingsmuligheder* er for virksomhedens vedkommende opfordring til at bruge virksomhedens produkter og serviceydelser, hvor virksomheden forventer, at kunden anvender denne ydelse. *Resultatet* er, at virksomhedens markedsmuligheder ikke er bundet til virksomhedens geografiske placering.

De tre interaktionstyper adskiller sig altså fra hinanden ved, at virksomhedens såvel som kundens handlinger er forskellige, og derfor opnås der forskellige resultater af den internationale markedsføring på Web. Dette indebærer forskellige krav til automatisering og formalisering af virksomhedens processer, hvilket har betydning for virksomhedens behov for integration og endelig dens muligheder for evaluering af indsatsen. Disse diskussioner foretages i det følgende.

5.1. Automatisering og formalisering.

Når Web anvendes til international markedsføring sker der en større eller mindre grad af automatisering og formalisering af de processer, som involverer personer uden for organisationen, dvs. processer der er fokuseret på interaktionen med markedet. Der sker en *automatisering*, da Web teknologien varetager opgaver tidligere udført af virksomhedens medarbejdere, da kunden selv kan rekvirere information og ydelser fra virksomheden. For at dette kan ske er det nødvendigt med en *formalisering*, der resulterer i veldefinerede processer, da interaktionen med markedet skal kunne varetages af en "dum" maskine, som hjælper en person, der ikke er en formel del af virksomheden. En erhvervsleder, hvis virksomhed har en hjemmeside af type Brochuren, udtrykker det således:

Det er jo en form for passiv markedsføring, der jo ikke rigtig ligger beslag på nogle ressourcer, før folk henvender sig, og så er det fordi de vil købe, og så har de jo sorteret sig selv.....

Det efterfølgende giver nogle ideer til, hvorledes automatiseringen og formalisering kan forløbe i de forskellige interaktionstyper.

5.1.1. Brochuren

Brochuren er baseret på en massekommunikationsmodel, og der er derfor primært basis for *automatisering* af processer, som kan omdannes til rutinemæssig formidling af information, såsom pressemeddelelser, produktbeskrivelser, virksomhedsprofil og årsregnskab til nuværende og potentielle kunder, såvel som potentielle medarbejdere, finansielle investorer og andre interessenter, der før blev serviceret direkte/personligt af virksomhedens medarbejdere. *Formalisering* fokuserer primært på, at informationen bliver tilgængelig i elektronisk form, hvor Webs interaktivitetsmuligheder bliver udnyttet, da der er forskel på lineær tekst og hypertext. Hypertext er en ikke-lineær metode til at se og læse tekstbaseret information. I et hypertextbaseret dokument vælger læseren sin egen vej gennem dokumentet ved at klikke på nogle fremhævede links. Denne måde at tilegne sig information på, svarer bedre til menneskets måde at lære på, da læseren af en

hypertekst, i modsætning til et almindeligt dokument, ikke er tvunget til at følge forfatterens tænkte struktur. I stedet bruger læseren intuition og associationer til at bevæge sig igennem informationsmængden.²⁹ Derfor må virksomheden overveje, hvorledes den bedst får sit budskab igennem ved anvendelse af denne tekstform, således, at virksomheden (re)definerer de processer, der er gældende ved den normale rutinemæssige formidling af information.

5.1.2. Håndbogen

I gruppen af virksomheder ved interaktionstypen Håndbogen anvendes Web til at *automatisere* store dele af virksomhedens kundekontakt i forbindelse med serviceaktiviteter, lokalisering af forhandlere og medarbejdere og produktkonfigurationer. Kundens problemer, der før søgtes løst ved at kontakte virksomhedens medarbejdere pr. telefon eller brev søges nu løst ved at *formalisere* disse processer ved anvendelse af databaser, der opdateres løbende. D.v.s. vedligeholdelse af databasen er central. Når kunden kommer med et problem som søges løst og vedkommende oplever, at informationerne er forældede og/eller slet ikke er tilgængelige pga. af, at hjemmesiden er ustabil, vil den pågældende kunde opleve en endnu større utilfredshed med virksomheden. Formaliseringen af disse processer aflaster virksomheden, da kunden selv udfører store dele af de aktiviteter medarbejderne tidligere udførte.

5.1.3. Handelspladsen

Som navnet siger vil *automatiseringen* ved interaktionstypen Handelspladsen fokusere på de processer, der kan relateres til salg af virksomhedens produkter og serviceydelser. Afhængigt af typen af produkter/serviceydelser kan denne proces fuldt eller delvist automatiseres. F.eks. vil en softwarevirksomhed, avis eller andre virksomheder, som laver produkter, der kan digitaliseres, kunne automatisere mange centrale processer inklusiv levering. Nogle andre typer af virksomheder kan automatisere postordresalget. Endelig vil virksomheder, som er, baseret på personligt salg, have mulighed for at automatisere processen, der ligger aftale om kundebesøg. Ovenstående eksempler illustrerer, at det er vanskeligt at generalisere, da salgsprocessen varierer fra virksomhed til virksomhed. Med mindre der er tale om en postordrevirksomhed, vil automatiseringen betyde en ændring af de af virksomhedens eksisterende processer, der er fokuseret på interaktionen med markedet. *Formaliseringen* kan tage udgangspunkt i produktpræsentationen, når der skal sælges gennem virksomhedens hjemmeside. Som eksempel kan formaliseringen

resultere i en proces der er defineret som følger: 1) Kunden henvender sig første gang, 2) kunder efterspørger supplerende oplysninger, 3) køber og sælger udveksler ydelser. I denne sammenhæng er troværdighed et nøglebegreb. Denne troværdighed har tidligere været baseret på personlig kontakt, men bliver nu varetaget af computere, hvilket er en stor udfordring for mange virksomheder. De juridiske aspekter omkring garanti, købsbetingelser, leverance m.v., skal på dette stadie være afklarede, da disse kan variere kraftigt fra land til land. Samlet er automatisering og formalisering en kompliceret affære, når virksomheden vil anvende Web til international markedsføring.

5.2. Integration

For at ovennævnte automatisering kan finde sted, må der ændres virksomhedens koordinering. Overvejelser omkring virksomhedens hjemmeside, når der skal udføres opgaver som opdatering, forbedring, vedligeholdelse og markedsføring af hjemmesiden kan nu komme til at involvere flere parter, hvilket fordrer integration. Med integration menes således graden af samarbejde og forståelse mellem de enkelte funktioner der bidrager til indhold af, og svarer på respons fra virksomhedens hjemmeside. En virksomhed, der deltog i pilotundersøgelsen havde anlagt en integrationsstrategi, der gik ud på, at have alle medarbejdere med i processen omkring arbejdet med hjemmesiden:

Vi har et eksternt bureau til at varetage designet, men vi opdaterer alle sammen. Når alle er ansvarlige for opdateringen, får man alle involveret. Det er af stor betydning

Andre måder at integrere virksomhedens hjemmeside i virksomhedens processer er gennemgået på idéplanet i det følgende.

5.2.1. Brochuren

Brochurens automatiserede processer forvaltedes før primært af medarbejderne i marketing/salg funktionen i virksomheden. Derfor er yderligere *integration* med resten af virksomheden sjældent nødvendigt. Dog kan selve formaliseringen ligge uden for denne funktion, hvis de pågældende medarbejdere ikke har kompetence til Web-side udformning. Edb-funktionen eller en ekstern partner som reklame eller Web design bureau kan varetage dette. Risikoen er dog, at integrationen mht. bidrag af indhold og respons på hjemmesiden bliver svagere. Dette kan være farligt, da det ikke kan forventes, at personer uden for marketing/salgfunktionen har det nødvendige kendskab til kunderne og deres karakteristika, som for eksempel det kulturelle forskelle på de internationale markeder.

5.2.2. Håndbogen

For virksomheder med Håndbogen som interaktionstype kan der være tale om store krav til integrationen, da interaktionen, der lægges op til, er langt mere forpligtende. Håndbogen stiller således større krav til *integrationen* i virksomheden, da flere af virksomhedens kompetencecentre skal inddrages i arbejdet med virksomhedens hjemmeside. Dette kan betyde en spredt bemanning omkring Web-aktiviteterne, så medarbejdere, der er involveret i disse aktiviteter må besidde samarbejds- og kommunikationskvalifikationer. Behovet for koordination kan være stort, og kan varetages af marketing/salg, da denne funktion har det nødvendige kendskab til kunderne og deres karakteristika samt til de involverede kompetencecentre i virksomheden.

5.2.3. Handelspladsen

Integration fokuserer på samarbejdet mellem de relevante funktioner der bidrager til og svarer på respons fra hjemmesiden. Dette vil sige at salg/marketing bidrager med produktpræsentationer og troværdighedsskabende informationer. Økonomi og logistikfunktionen varetager responsen, hvilket vil sige understøtter responsen til virksomhedens hjemmeside. Handelspladsen er derfor underlagt en mere formel strategi, som tager hele virksomheden med i overvejelserne, som kræver en tæt integration mellem IT-, salg/marketing, økonomi- og logistik- funktionen.

5.3. Evaluering

Når virksomheden igangsætter en anvendelse af Web til international markedsføring, er det væsentligt løbende at evaluere *kundens handlinger* ifm. virksomhedens hjemmeside. Her tænkes på målgruppens anvendelse og forståelse af virksomhedens Web aktiviteter. Kundens handlinger sammenholdes *med virksomhedens handlinger*, således, at en kvalificeret opfølgning bliver mulig, når *resultatet* af virksomhedens internationale markedsføring på Web fortolkes. På denne baggrund kan det overvejes om automatiseringen, formaliseringen og integrationen skal ændres. Ikke alle foretager en sådan evaluering. To virksomhedsfolk udtrykte det således:

Vi kører bare derud af...

Vi evaluerer desværre for lidt vores egen, og mest de andres...

Nedenstående beskriver, hvilke muligheder for evaluering virksomheden kunne have foretaget afhængig af hvilken type af hjemmeside, der var tale om.

5.3.1. Brochuren

Kunder der tager kontakt til virksomheden gennem reference til virksomhedens præsentation på nettet kan journaliseres sammen med information om, hvordan den videre kontakt og det eventuelle salg forløber. Statistik værktøjer kan anvendes til kontinuerlig indsamling af data omkring antal besøgende og deres hjemland. Denne mulighed for at måle trafik på hjemmesiden, kan ligeledes anvendes til at få indblik i hvilke veje besøgerne bevæger sig igennem informationen. Disse metoder kan samlet være med til at give et billede af hjemmesidens evne til at øge kendskabet til virksomheden.

5.3.2. Håndbogen

Det er centralt at foretage vurderinger af, hvordan virksomheden bliver aflastet ift. indsatsen. Det vil sige en sammenstilling af kundens forespørgsler og virksomhedens ressourceforbrug til at give respons set i forhold til det ressourceforbrug, som ville have været tilfældet, hvis kommunikationen ikke var foregået via Web. Herudover er det centralt at evaluere, hvordan Web-aktiviteterne påvirker kundernes tilfredshed med virksomheden, om kunden føler, at der er tættere relationer til kunderne, og at kunden er mere loyal overfor virksomheden.

5.3.3. Handelspladsen

Når der er tale om en Handelsplads, er den primære evaluering af kundens handlinger det faktiske salg via hjemmesiden. Dette giver der mulighed for at sammenligne traditionelt salg med Web-salg, og vurdere for eksempel omkostninger per solgt enhed. Når hjemmesiden anvendes til international markedsføring er kundernes nationale forskelle interessant, da det giver mulighed for at vurdere evt. kulturelle forskelle. Interaktionsmønstret på hjemmesiden kan evaluere design, sprogversioner, interessen for specifikke produktgrupper, osv. til at forstå sine kunder bedre. Decideret feedback fra kunderne kan også overvejes, således at man opfordrer dem til at deltage i undersøgelser. Disse oplysninger sammenholdes med virksomhedens handlinger i forbindelse med hjemmesiden, således det bliver muligt, at skabe endnu flere markedsmuligheder, der ikke er afhængig af geografiske afstande.

5.4. Resultatet af markedsføringen på Web

I pilotundersøgelsen blev virksomhederne spurgt om "I hvilken grad er De enig i følgende påstande om resultatet af virksomhedens hjemmeside?" Nedenstående viser svarerne, hvor virksomhed A ikke har etableret en hjemmeside endnu og derfor ikke er listet i denne tabel:

	Meget enig	Delvis enig	Delvis uenig	Meget uenig	Ved ikke
Øget kendskab til virksomheden	B	C			D
Virksomhedens opfattes ikke som værende "langt væk"		BC			D
Kraftig udvidelse af virksomhedens markedsmuligheder i Danmark		BCD			
Kraftig udvidelse af virksomhedens markedsmuligheder i udlandet	BC	D			
Bedre kundeservice	B	D		C	
Øget salg	B	C		D	
Øget kundernes tilfredshed og loyalitet	B				CD

Generelt set er de tre virksomheder tilfredse med resultatet af deres markedsføring på Web, hvor virksomhed B er den mest tilfredse. Med reference til den tidligere diskussion om, at Internettet udvider handlingsrummet, er det interessant at se, at i to ud af tre tilfælde opleves, at markedsmulighederne i udlandet er kraftigt udvidet. Med andre ord, det internationale handlingsrum er blevet udvidet ved brug af Internettet. I det følgende vil der blive sat fokus på udvidelse af forståelsesrummet, nemlig ved informationssøgning på Internettet.

6. Informationsøgning på Internettet

Jeg har mange gange argumenteret for, at Internettet kan udvide virksomhedens forståelsesrum. Men en gennemgang af svarene fra pilotundersøgelsen giver et billede af, at dette er langt fra tilfældet i alle virksomheder. Således kan kun én ud af de fire virksomheder karakteriseres som storforbruger af Internettet til informationssøgning. Denne virksomhed mener, at dens medarbejdere bruger Internettet som informationskilde fuldt ud og betragter Internettet som den vigtigste informationskilde. Om virksomhedens medarbejdere siger lederen:

Man skal være meget it-erfaren, og når man er it-erfaren, er man også net-erfaren... Vi søger ofte der, hvor der er nogen kontakt med kunder...dvs. når vi skal have nogle nye kunder går man ind på Internettet...hvis vi får en spændende henvendelse, går vi ind og ser om der er nogle informationer vi kan bruge, og det er det jeg kalder at prøve sig frem...

I alle tilfælde gælder det, at virksomhederne ikke har udviklet en strategi for, hvordan effektive søgninger foretages. Der er i højere grad tale om, at virksomhedens medarbejdere prøver sig frem. I denne søge-lære proces støtter medarbejderne sig ikke til kurser og litteratur om informationssøgning. På spørgsmålet om virksomheden havde udviklet en strategi for informationsøgning på Internettet, reagerede en erhvervsmand således:

Har vi udviklet...nej, det har vi ikke, men det kunne absolut være interessant.

En anden sagde:

Vi er interesseret i at få opbygget nogle procedurer, så vi bliver bedre til at søge efter informationer på nettet. Disse procedurer skal være meget nemme at gå til... Målet er, at især salg skal anvende Internettet til informationssøgning i større grad end de gør nu.

Dette kunne derfor være nødvendigt, at udvikle konceptuelle modeller for, hvorledes virksomhedens medarbejdere kunne opbygge nogle enkle og effektive procedurer for informationssøgninger på Internettet, således deres internationale forståelsesrum kunne udvides.

En erhvervsmand angav en anden løsningsmodel, idet han mente, at man skulle give medarbejderne en hjemme-PC:

Så bruger medarbejderne Internettet og bliver bedre til søgning osv. I øvrigt er der også mange, der har god grund til at kunne lave lidt derhjemme, om aftenen eller som fjernarbejde.

Denne fremgangsmåde støtter sig til søge-lære processen, som er udbredt i virksomhedens medarbejders måde at arbejde med informationssøgning på. Derfor skulle den konceptuelle model udnytte en sådan søge-lære proces.

I de udspurgte virksomheder er fokus i informationssøgningen først og fremmest på kunderne, i nogle tilfælde konkurrenter og i langt færre tilfælde er der fokus på leverandører, offentlige myndigheder og uddannelses- og vidensinstitutioner. Om virksomhedens fokus siger en erhvervsmand:

Fokus er på konkurrenter, vi kan stjæle ideer fra.

En anden erhvervsmand udtrykte sig mere generelt, men ikke mindre præcist:

Der er altid en grund til gå på Internettet, det skal der være!

Hvis en konceptuel model skulle udvikles, skulle den derfor fokusere på kunder og konkurrenter, da dette fokus er i højsædet hos de udspurgte virksomheder.

Yderligere var det markant, at alle udspurgte virksomheder på nær den storforbrugende virksomhed, ikke anvender Internettet til løbende overvågning af hverken kunder eller konkurrenter. Det blev bl.a. udtrykt således:

Det foregår ikke systematisk, det er ikke sådan, at vi hver måned er nødt til at gå ind og kontrollere. Vi gør det kun inden vi tager ud for at besøge ham (kunden, red.)...

Samtidig var der stor enighed blandt de spurgte virksomheder om, at statistikken over besøgende på virksomhedens hjemmeside, var af stor betydning for virksomhedens indsamling af information. Dette er interessant. På den ene side gav virksomhederne udtryk for, at en kontinuerlig overvågning af kunder og konkurrenter havde lidt eller ingen betydning, men overvågningen af de besøgende på virksomhedens hjemmeside var af stor eller nogen betydning. Dette hænger nok sammen med, at det at overvåge konkurrenter og kunders hjemmesider opfattes som en mere besværlig aktivitet, hvor det at checke hjemmeside statistikken er lettere. Den aktive søgning kan opfattes som besværlig, da der ikke er fastlagt nogle strategier eller procedurer for, hvorledes dette skal foregå.

Samlet kan det altså konstateres, at de udspurgte virksomheder på nær én ikke bruger Internettet proaktivt til informationssøgning og dermed til at udvide deres internationale forståelsesrum. Samtidig angives det, at en konceptuel model med fokus på dette emne er efterspurgt. Denne model skal:

- Indeholde enkle og effektive søgeprocedurer
- Udnytte søge-lære processen
- Fokuserer på kunder og konkurrenter (som minimum)
- Være nem at arbejde med
- Integre hjemmeside statistikken

Dette felt er der ikke forsket meget i, men er netop emnet for det fremtidige arbejde i rapportens forfatters forskningsprojekt.

7. Konklusion

Formålet med denne rapport var at udvikle et grundlag for en konceptuel forståelse af, hvorledes små og mellemstore virksomheder (SM-virksomheder) kan anvende Internettet til at styrke virksomhedens internationale aktiviteter.

Først blev der argumenteret for, at de fysiske, politiske/økonomiske, ledelsesmæssige og psykologiske afstandene ændrer betydning, når Internettet og World Wide Web opfattes som et globalt marked, og der derfor er brug for en gentænkning af virksomhedens situation.

For at forstå, betydningen af denne gentænkning af virksomheden, argumenteres der for, at SM-virksomheder kan ses som virksomheder, der indeholder elementer fra netværks, handlings og planlægningsperspektivet. På baggrund af

tidligere undersøgelser opstilling af betingelser for succesfuld internationalisering af SM-virksomheder, blev der argumenteret for, at Internettet kan være med til at opfylde disse betingelser, da Internettet udvider det internationale forståelses- og handlingsrum, samt medvirker til en sammenhæng mellem disse to rum.

International markedsføring på Web blev diskuteret som udtryk for udvidelse af handlingsrummet. Således kan handlingsrummet udvides på tre måder.

1. Først og fremmest kan virksomheden markedsføre sig på Web til hele verden i én proces. Dette giver øgede markedsmuligheder og derved et større handlingsrum. Dette blev diskuteret under interaktionstypen Brochuren.
2. Interaktionstypen Håndbogen, var en anden måde at udvide handlingsrummet på. F.eks. ved at bruge hjemmesiden til at yde kundeservice og dermed foretage sig nogle handlinger som ikke før var mulige.
3. Endelig var der tale om interaktionstypen Handelspladsen, hvor der på virksomhedens hjemmeside gennemføres transaktioner og derved udvides handlingsrummet.

Pilotundersøgelsen viste, at disse interaktionstyper også var i brug i de fire udspurgte virksomheder. På trods af, at deres markedsføring kunne udvikles med hensyn til automatisering, formalisering, integration og evaluering, var virksomhederne tilfredse med resultatet af deres internationale markedsføring på Web, hvor det primære resultat var en kraftig markedsudvidelse i udlandet.

Internettet kan også medvirke til en udvidelse af forståelsesrummet. Men pilotundersøgelsen viste, at brugen af Internettet til informationssøgning ikke var så velovervejet i virksomhederne, som det var tilfældet med arbejdet omkring virksomhedens hjemmeside. Det kunne konstateres, at opbygning af en konceptuel model med fokus på informationssøgning er efterspurgt. Denne skulle indeholde enkle og effektive søgeprocedurer, udnytte søge-lære processen, fokusere på kunder og konkurrenter, være nem at arbejde med og endelig integrere hjemmesidestatistikken. Integrationen af denne statistik er vigtig at pointere. Det blev tidligt i rapporten nævnt, at handlings- og forståelsesrum skulle kobles. Ved at inddrage de løbende evalueringer af virksomhedens handlinger (arbejdet med virksomhedens hjemmeside) i en konceptuel model for informationssøgning kan det internationale handlingsrum integreres med forståelsesrummet.

Udvikling af en sådan konceptuel model for informationssøgning vil være et relevant og interessant emne for yderligere forskning, hvor fokus ville være på at opbygge et koncept tilsvarende interaktionstyperne for international markedsføring

på Web. Hvis disse to koncepter kunne integreres ville det være muligt at tale om en integration af det internationale handlings- og forståelsesrum.

8. Litteraturliste

- Andersen, Bente Øgaard; Ladefoged, Anette; Poulsen og Poulsen, Kirsten (1989): *Teamwork Nordjylland*, Aalborg Universitetscenter: cand. Merc. Speciale
- Andersen, Per Vestergaard (1988): *Nordjyske virksomheders internationalisering*, Aalborg: Nordjysk Eksportklub.
- Andersen, Per Vestergaard (1995): *En analyse af nordjyske virksomheders udenlandske aktiviteter*, Aalborg: Nordjysk Eksportklub.
- Andersen, Poul og Dahl, Jørn (1991): *Internationalisering af erhvervslivet i Dronninglund Kommune*, Dronninglund: Institut for Samfundsudvikling og planlægning, Aalborg Universitetscenter.
- Bohn, Kim René og Sørensen, Olav Jull (1990): *Internationalisering af erhvervslivet i Pandrup*, Pandrup: Institut for Samfundsudvikling og planlægning, Aalborg Universitetscenter.
- Bohn, Kim René; Carlsen, John; Fast; Michael og Sørensen, Olav Jull (1989): *Virksomhedens Internationalisering - en undersøgelse af 20 virksomheder i Hadsund Kommune*, Aalborg: Institut for Samfundsudvikling og planlægning, Aalborg Universitetscenter.
- Dalum, Bent; Møller, Kim; Jørgensen, Ulrik og Valentin, Finn (1991): *Internationalisering og erhvervsudvikling*, København: Industri- og Handelsstyrelsen.
- Erhvervsfremme Styrelsen (1997): *Guide til eksport over Internettet*, Erhvervsfremme Styrelsen
- Erhvervsministeriet (1996): *Danske virksomheders globale udfordring, i Erhvervsreddegørelse 1996*, Glostrup: Erhvervsministeriet.
- Fast, Michael (1993): *Internationalisering og organisation som en social konstruktion*, Study Materials Series nr. 4, Aalborg Universitet: Center for internationale Studier.
- Gelsing, Lars og Brændgaard, Asger (1988): *Nordjyske elektroniskindustrielle miljøer*, Aalborg Universitetscenter: Institut for Produktion.
- Hoffman, & Novak. (1995): Commercial Scenarios for the Web. *Journal of Computer Mediated Communication*, 1(3), [<http://jcmc.huji.ac.il/vol1/issue3/hoffman.html>].

- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1997). A New Marketing Paradigm for Electronic Commerce. *The Information Society*, 13(1), 43.
- Lindholm, Mikael R. og Møller, Kim (1998): *Slip danskerne løs - Danmark efter informationssamfundet*, Børsen Bogklub
- Madsen, Tage Koed (1987): *Eksportsucces: Hvad og hvordan?*, Nr. 1 i Skrifter fra Institut for Afsætningsøkonomi, Odense: Institut for Afsætningsøkonomi, Odense Universitet.
- Madsen, Tage Koed (1989): *Barrierer, problemer og muligheder for mindre og mellemstore virksomheders eksport - herunder eksportstipendiatorordningens funktion og betydning*, Nr. 2 i Skrifter fra Institut for Afsætningsøkonomi, Odense: Institut for Afsætningsøkonomi, Odense Universitet.
- Mandag Morgen (1996): *Strategi 2000 - En undersøgelse af 1.000 danske virksomheders globale strategier*, København: Mandag Morgen.
- Nielsen, Kent; Vestergård, Jens og Pedersen, Kurt (1996): *Eksport og Vækst*, København: Erhvervsfremme Styrelsen.
- OECD (1997): *Globalisation and Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)*, Paris: OECD
- Peters, L. (1998): The interactive media: one-to-one, but who to whom? *Marketing Intelligence & Planning*, 16(1), 22-30.
- Popova, Julia F. og Sørensen, Olav Jull (1997): *Marketing as Social Construction: Alternative Views on the Interface between the Enterprise and the Environment*, Reprint Series nr. 12, Aalborg Universitet: Center for internationale Studier.
- Quelch, J. A., & Klein, L. R. (1996): The Internet and International Marketing. *Sloan Management Review*, Spring, 60-75.
- Rask, Morten og Skræm, Kenneth (1997a): *Informationsøgning på World Wide Web* (Study Materials Series ISSN: 0908-1666): Aalborg University: International Business Economics.
- Rask, Morten og Skræm, Kenneth (1997b): *International Markedsføring på World Wide Web* (Speciale ved International Virksomhedsøkonomi, <http://www.i4.auc.dk/rask/P10/Front.htm>: Aalborg University.
- Rask, Morten. (1997c). *Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering* (NEP-publikation no. 2 ISSN: 1367-856X): Aalborg Universitet: Center for Internationale Studier.

- Rask, Morten og Buch Niels Jakob (1998): *International Markedsføring på World Wide Web - Begreber til forståelse og handling*. Under bedømmelse hos Ledelse & Erhvervsøkonomi.
- Rasmussen, Jørgen G. (1989): *Industrivirksomheders strategiske relationer til omgivelserne*, Aalborg Universitetscenter: Institut for Produktion.
- Strandskov, Jesper; Shultz, Poul og Vestergaard, Harald (1987): *Hvor internationale er danske virksomheder*, Gylling: Samfundslitteratur.
- Sørensen: Olav Jull (1991): Virksomhedens Internationalisering - Automatisk evolution eller strategisk udvikling, i Noralv Veggeland (red.) *Småforetaket - økonomiens nye motor*, NordREFO 1991:1, Høstebro: Akademisk Forlag.
- Sørensen, O. J. (1997). *Internationaliseringsprogrammer: Facts, debat og design* (NEP-publikation no. 4 ISSN: 1367-856X): Aalborg Universitet: Cen-er for Internationale Studier.
- Udenrigsministeriet (1988): *Eksportreserveundersøgelsen 1988*, København: Udenrigsministeriet.
- Wigand, R., Picot, A., & Reichwald, R. (1997). *Information, Organization and Management: Expanding Markets and Corporate Boundaries*. Chichester: Wiley.

9. Ordliste

Adresse	Adressen er det unikke navn, som en ressource på Internet kan have. Adressen kan f.eks. henvise til personer (<i>e-post</i> adresser), dokumenter (<i>URL</i> 'er), binære filer (<i>FTP</i> -adresser) eller andet. Adressen er systematisk opbygget. Ved e-postadresser står personens e-postnavn først efterfulgt af serverens navn, fx: en_person@fsk.dk, mens andre ressourcer ofte angives med protokollen først efterfulgt af serverens navn og dokumentets eller filens beliggenhed og navn fx: http://www.fsk.dk/html-filer/et_dokument.html.
E-post	E-post eller e-mail står for elektronisk post og er betegnelsen for den slags postbeskeder, der kan sendes via et computernet. I dag er e-post næsten blevet synonymt med Internet-post, altså elektronisk post, der kan sendes via Internet. Mange brugere kan sende e-post ad mange forskellige veje fra deres daglige postprogram; f.eks. intern post, X-400-post og post via Internet.
Browser	Browseren, WWW-browseren eller Web-browseren, er det program, som brugeren anvender til at se på WWW-sider med. Programmet læser siderne med eventuelle tilhørende billeder via nettet og fortolker koderne for derefter at opbygge skærbilledet på brugerens maskine. Det er derfor browseren og evt. brugerens opsætning af den, der afgør, hvordan et givet dokument ser ud hos brugeren. Moderne browsere kan også hente filer med FTP, vise nyhedsgrupper og endog bruges til læse og skrive e-post. Browseren er ved at udvikle sig til det centrale program i brugen af Internet.
Hjemmeside	Hjemmeside eller Homepage er den side, som brugeren ser som den 'øverste' i hierarkiet på en <i>WWW-sted</i> . Mange virksomheder, myndigheder eller enkeltpersoner har en hjemmeside som indgang til de informationer, de gerne vil stille til rådighed via <i>WWW</i> . Der kan sagtens ligge mere end én hjemmeside på en server, ligesom begrebet er så åbent, at en enkelt instans også sagtens kan have flere hjemmesider.
HTML	HyperText Markup Language (HTML) er det kodeformat, man bruger til at skrive WWW-dokumenter i. Koden består af en række mærker (tags) angivet i mindre-end/større-end tegn, der lægges i en almindelig tekst f.eks. eller . Mærkerne fortæller <i>WWW-browseren</i> , hvad den pågældende tekstfunktion er. Browseren afgør derefter, hvordan det skal fortolkes og vises på skærmen, fx om det er en tekst, der skal fremhæves med fed skrift, om det er et billede, der skal vises i teksten, eller om det er en henvisning til et andet sted på <i>WWW</i> .
Hypertekst	Den tekst, der ses i <i>WWW-browseren</i> , er normalt en hypertekst. Teksten består af almindelig tekst og ofte også billeder, men i skærbilledet er der markeret særlige felter eller tekststykker, som rummer henvisninger. Disse henvisninger kan pege på andre filer eller dokumenter, og hvis brugeren aktiverer disse henvisninger, vil programmet foretage et hyperspring til det givne sted. En anden kendt form for hypertekst er hjælpefiler til Windows-programmer.
Internet	Internet er en verdensomspændende sammenkobling af mange computernet. Disse computernet kan alle kommunikere med hinanden, og brugerne på de individuelle net kan komme i kontakt med brugere og ressourcer på de andre net. Den enkelte bruger behøver ikke at vide noget om nettet, men bruger blot Internets system af <i>adresser</i> , så sørger nettet for resten. Internet er udsprunget af et amerikansk, militært forskningsnet, men er i dag en blanding af et stort antal kommercielle og ikke-kommercielle computernet. Der er ingen central styring eller overordnet myndighed.

Protokol	En protokol er en forskrift for, hvordan data skal transmitteres over et net. Protokollen er nødvendig, for at sender og modtager kan være enige om, hvordan signaler opbygges og fortolkes. Eksempler på protokoller er TCP/IP (Transfer Control Protocol/Internet Protocol), som er den grundlæggende protokol på Internet, FTP (File Transfer Protocol) ligger oven på denne og beskriver, hvordan binære filer kan overføres, mens HTTP (HyperText Transfer Protocol) ligger til grund for World Wide Web.
URL	Uniform Resource Locator (URL) er betegnelsen for den unikke adresse, en given ressource har på World Wide Web. Man angiver en URL, når man ønsker, at ens browser skal vise indholdet af en given Web-side eller hente en given fil. En URL kan være en WWW-adresse (http://), en FTP-adresse (FTP://) eller f.eks. en nyhedsgruppe (news:). Henvisninger til steder på WWW gives med URL'er, fx http://www.fsk.dk
Web	World Wide Web kaldes ofte blot for Web, WWW eller Spindet, og er den betegnelse, der bliver brugt om den enorme mængde af forbundne HTML-sider, der ligger på Internet. Spindmetaforen hidrører fra det faktum, at mange af dokumenterne er forbundet på kryds og på tværs med hyperspringhenvisninger. World Wide Web er den hurtigst voksende del af Internet.
Web-Hotel	Det virksomheden lejer af harddisk-plads og adgang til båndbredde hos en Internetudbyder.
WWW-side	Eller en Web-side er et enkelt HTML-dokument. Et WWW-sted består normalt af mange forbundne WWW-sider. WWW-sider kan rumme både tekst, billeder og henvisninger, foruden lyd, video eller data i andre formater, der kan kræve særlig hardware eller programmer for at kunne ses.
WWW-Søgesystem	Search Engine, Søgemaskine, Indeks-database, Internet-robot, Søgerobot eller bare Søgeselement. Søgeselementer bygger på en såkaldt robot (også kaldet spider, wanderer eller worm). Kort sagt, en robot er et software program, som konstant skanner WWW for nye eller opdaterede WWW-sider som den tilføjer i en database. Teoretisk set vokser databasen kontinuerlig med, at WWW vokser i omfang. Selve søgesystemet er et andet program, hvor man kan indtaste nogle nøgleord, som programmet så søger i databasen efter.
WWW-søgeværktøj	Er en samling af forskellige metoder til at søge efter information på WWW. Disse metoder er materialiserede i forskellige værktøjer som "Udgangspunkter", "Emneindeks", "Vejledere", "Søgeselementer", "Bogmærker", "Agenter" og "Personlig Service". Det fælles formål med disse værktøjer er at effektivisere og præcisere en søgning på WWW.
WWW-sted	Eller et Web-sted (Web-site) er et begreb, der bruges om det samlede antal sider, der findes i hierarkiet under en given hjemmeside. WWW-stedet er ligesom hjemmeside et noget upræcist begreb, da siderne på et Web-sted i princippet kan være spredt over et meget stort geografisk område. Brugeren vil normalt ikke kunne mærke dette. I de fleste tilfælde er alle HTML-siderne på et WWW-sted dog samlet på den samme server, som også sagtens kan rumme flere Web-steder.

1. Noter

¹ Erhvervsfremmestyrelsen, 1997

² Lindholm & Møller, 1998

³ Rask & Skræm, 1997a

⁴ Rask & Skræm, 1997b

⁵ Rask, 1997

⁶ Rask & Buch, 1998

⁷ Rask & Skræm, 1997a, kap. 6

⁸ Wigand, Picot, & Reichwald, 1997, p. 263

⁹ Quelch & Klein, 1996; Rask & Skræm, 1997a, p. 1

¹⁰ Rask, 1997

¹¹ Rask, 1997

¹² OECD (1997)

¹³ Rask, 1997

¹⁴ Popova m.fl. (1997), p. 11

¹⁵ Er uddybende beskrevet i Sørensen (1997)

¹⁶ Rask, 1997

¹⁷ *Kundeorientering* - se bl.a.: OECD (1997), p. 53; Gelsing m. fl. (1988), p. 50; p. 53. Rasmussen (1989); p. 126, Bohn m.fl. (1989); p. 27, 29 og 46, Bohn m.fl. (1990); p. 76; Andersen (1991), p. 50, 63, 110; Andersen (1995), p. 18; Dalum m. fl. (1989); Madsen (1987), p. 160; Strandskov m.fl. (1987), p. 73; Madsen (1989); Erhvervsministeriet (1996), p. 113; Mandag Morgen (1996), p. 64-65

¹⁸ *Menneskelige ressourcer* - se bl.a.: Udenrigsministeriet (1988), p. 14-16 og 31; OECD (1997), p. 53; Rasmussen (1989), p. 126; Bohn m.fl. (1989), p. 27, 29 og 46; Bohn m.fl. (1990), p. 76; Andersen (1991), p. 50, 63, 110; Andersen (1995), p. 18; Strandskov m.fl. (1987), p. 51; Madsen (1989), p. 66, 75, 79; Nielsen m.fl. (1996), p. 81 og 142; Erhvervsministeriet (1996), p. 113; Mandag Morgen (1996), p. 64-65

¹⁹ *Erfaring* - se bl.a.: Udenrigsministeriet (1988); p. 14-16 og 31, OECD (1997); p. 53, Andersen m. fl. (1989), p. 19-25; Bohn m.fl. (1989), p. 27, 29 og 46; Bohn m.fl. (1990), p. 76; Andersen (1991), p. 50, 63, 110; Andersen (1995), p. 18; Madsen (1989), p. 79; Nielsen m.fl. (1996), p. 142; Erhvervsministeriet (1996), p. 113; Mandag Morgen (1996), p. 64-65

²⁰ *Information* - se bl.a.: Udenrigsministeriet (1988), p. 14-16 og 31; OECD (1997); p. 53, Gelsing m. fl. (1988); p. 50; Andersen m. fl. (1989), p. 19-25; Bohn m.fl. (1989), p. 27, 29 og 46; Bohn m.fl. (1990), p. 76 og 90; Andersen (1991), p. 50, 63, 110; Andersen (1995), p. 18; Madsen (1987), p. 160; Strandskov m.fl. (1987), p. 73-74; Nielsen m.fl. (1996), p. 81; Erhvervsministeriet (1996), p. 113

²¹ *Reguleringer, handelshindringer, normer, standarder* - se bl.a.: Udenrigsministeriet (1988); p. 14-16 og 31; OECD (1997), p. 53; Bohn m.fl. (1989) p. 27; 29 og 46; Bohn m.fl. (1990), p. 76; Andersen (1991), p. 50, 63, 110; Andersen (1995), p. 18; Strandskov m.fl. (1987), p. 50 og 57; Madsen (1989); Nielsen m.fl. (1996), p. 81; Erhvervsministeriet (1996), p. 113; Mandag Morgen (1996), p. 64-65

²² *Økonomiske ressourcer* - se bl.a.: Bohn m.fl. (1990), p. 76; Andersen (1991), p. 50, 63, 110; Andersen (1995), p. 18; Strandskov m.fl. (1987), p. 74; Madsen (1989) ; Mandag Morgen (1996), p. 64-65

²³ Rask, 1997

²⁴ Sørensen (1991), p. 57

²⁵ Se Fast (1993) for en uddybning af denne opfattelse af handlings- og forståelsesrum

²⁶ Rask & Buch, 1998

²⁷ På baggrund af gennemlæsning af ca. 1000 avisartikler fra 1996 om Internet, Web og om Informationsteknologi generelt (Rask & Skræm, 1997a, Bilag 4), fandtes 490 virksomheder, hvoraf 351 var at finde på Web. Hermed sprang vi det skridt over som en normal kunde ville have taget, nemlig at søge efter virksomheden i et søgeværktøj eller emneindeks på Web, søgeproblematikken er derfor ikke berørt. Af disse blev 43 kategoriseret som værende danske virksomheder, der anvendte Web som en del af virksomhedens internationale aktivitet. Resten af virksomhederne havde et nationalt fokus med deres markedsføring på Web eller var udenlandske, disse blev valgt fra da en samlet gruppe af virksomheder ville nå op på 165. Beskrivelserne (Rask & Skræm, 1997a, Bilag 6) af de 43 virksomheder blev foretaget på baggrund af deres hjemmesider. Undersøgelserprocessen fulgte en hermeneutisk spiral. Først beskrives og fortolkes det som den enkelte virksomhed havde valgt at

præsentere på hjemmesiden. På dette trin blev informationer, der ikke var tilgængelige via Web, ikke inddraget. Dernæst etableredes i nogle tilfælde en dialog via e-post med enkelte virksomheder omkring deres hjemmeside for få belyst uklarheder (Rask & Skræm, 1997a, Bilag 3). Efter flere gennemlæsninger og gennemskrivninger af virksomhedsbeskrivelserne, dannes et "prøvebillede" af væsenstyperne i anvendelsen af Web til styrkelse af de 43 virksomheders internationalisering. Dette blev også gennemlæst og gennemskrevet adskillige gange, til der dannede sig nogle tilfredsstillende væsenstyper (Rask & Skræm, 1997a, Bilag 5). Disse virksomheder er blevet fulgt over de sidste 2 år. (Rask & Buch, 1998)

²⁸ (Quelch & Klein, 1996) betegner de tre typer: "Information", "Support", "Service and transactions", og (Hoffman & Novak, 1995) og (Peters, 1998) bruger betegnelserne: "Internet presence", "Content" og "Online storefront".

²⁹ Rask & Skræm, 1997b, p.10-11

NEP Publikationer

1. Per Vestergaard Andersen (1997), *Nordjyske Virksomheders Eksport og Internationalisering.*
2. Morten Rask (1997), *Små og mellemstore virksomheder som vindere eller tabere i økonomiens globalisering.*
3. Allan Næs Gjerding (1997), *Udviklingen i nordjyske virksomheders konkurrenceevne.*
4. Olav Jull Sørensen (1997), *Internationaliseringsprogrammer: Facts, debat og design.*
5. Olav Jull Sørensen (1997), *Nordjyllands Eksportprofil 1997. Opsummering og implikationer.*
6. Allan Næs Gjerding (1998), *Teknologisk og organisatorisk innovation i nordjyske virksomheder*
7. Morten Rask (1998), *Internettet i eksportens tjeneste*

Publikationerne kan rekvireres fra:

Morten Rask eller Joan Vuust, Nordjyllands Eksportprofil, Center for Internationale Studier, Fibigerstræde 2, 9220 Aalborg, Tlf.: 96 35 84 42 eller 96 35 84 32, Fax: 98 15 69 50 eller 98 15 32 98, e-mail: rask@i4.auc.dk eller joan@i4.auc.dk