

# Effekter av att anställa immigranter ur arbetsgivares och anställdas perspektiv i en svensk kontext

*Heléne Lundberg och Anneli Rehnfors*

Denna studie, som bedrivits av Heléne Lundberg och Anneli Rehnfors vid CER, fokuserar på för- och nackdelar när företag som är verksamma på internationella marknader anställer immigranter. Resultaten visar bland annat att företagsledare och anställda immigranter i de två studerade företagen var överens om att immigranternas språkkunskaper och kulturella förståelse hade varit till stor nytta. Immigranternas närvaro hade dessutom skapat ökad medvetenhet om kulturella skillnader i företagen. Forskningsresultaten har tidigare publicerats i den internationella tidskriftsartikeln "The immigrant effect from employer and employee perspectives in a Swedish context" (Lundberg och Rehnfors, 2019).

## Inledning

För många företag erbjuder export en möjlighet att öka såväl produktiviteten som lönsamheten. Inträde på en ny utländsk marknad kräver emellertid förmåga att hantera såväl formella regler (lagstiftning och andra restriktioner) som informella regler (normer och traditioner).<sup>1</sup> Den senare typen av skillnader (t.ex. kulturella, religiösa och språkliga skillnader) upplevs som "psykisk distans" av företagsledare.<sup>2</sup> Sådan psykisk distans innebär att de tillvägagångssätt som använts på hemmamarknaden kan behöva omprövas och att det kan uppstå kommunikationsproblem och missförstånd som kan försvåra affärsutbytet.

Den kunskap och det lärande som krävs kan sökas hos externa källor men också internt om företagsledningen eller någon av de anställda har tidigare erfarenhet från marknaden i fråga. Om tidigare egna erfarenheter saknas kan det vara en tidskrävande och kostsam process att bygga upp den kunskap som erfordras.<sup>3</sup> Att anställa en immigrant (någon som är född i ett land men som permanent har migrerat till ett annat) från den utländska marknaden som man önskar exportera till kan då vara ett sätt att påskynda processen och överbrygga det psykiska avståndet. Denna genväg, kallad "immigranteffekten"<sup>4</sup>, har kunnat påvisas i tidigare studier, men studier av hur företaget i övrigt påverkas av att anställa immigranter saknas.

---

<sup>1</sup> Eden och Miller (2004); North (1987).

<sup>2</sup> Johanson och Vahlne (1977).

<sup>3</sup> Johanson och Vahlne (1977).

<sup>4</sup> Chung och Enderwick (2001); Gould (1994).

## Syfte

Syftet med studien är att komplettera den tidigare bilden av immigranteffekter genom inte bara ett företagsledarperspektiv utan även inhämtande av anställda immigranternas egna upplevelser samt att beskriva och analysera hur företag i övrigt påverkas av att ha anställt immigranter. Detta avses ge en bredare förståelse av immigrationseffekten och bör även kunna ge vägledning till de företagsledare som saknar egen erfarenhet av att anställa immigranter.

## Att överbrygga psykisk distans

Även om information om utländska marknader kan erhållas från publika källor är de mest relevanta aspekterna ofta svåra att förmedla genom sådana informationskanaler.<sup>5</sup> Traditionellt har därför företag i huvudsak tillägnat sig nödvändig kunskap gradvis över tid genom en försiktig start på den nya marknaden, följt av ett ökat engagemang om utfallet varit tillfredsställande.<sup>6</sup> Betydelsen av psykisk distans tycks bestå trots förbättrade och billigare kommunikations- och transportmöjligheter, inte minst för de små och medelstora företagen.

Det finns emellertid ett annat sätt att tillägna sig de nödvändiga kunskaperna om en utländsk marknad. Immigranter från landet i fråga kan bidra med sådana kunskaper, exempelvis i fråga om språk och kultur. De har dessutom den förståelse som krävs för att kunna tolka information och bedöma trovärdigheten hos olika källor avseende denna marknad. Även om de bott en längre tid i sitt nya hemland har de ofta god kontakt med vänner och släktingar i det förra hemlandet varför deras kunskaper om landet kan bibehållas på en hög nivå. Med dessa förutsättningar har de goda möjligheter att skapa förtroendefulla affärsrelationer i landet i fråga. Genom att ha levt och verkat i två olika länder och därigenom i två olika kulturer, har immigranter dessutom möjlighet att utveckla sin interkulturella kompetens och förmågan att identifiera likheter och skillnader mellan länderna i fråga. Möjligheten att uppnå sådan kunskapstillväxt snabbt och kostnadseffektivt kan inte minst vara värdefull mindre företag som ju i allmänhet karakteriseras av begränsade resurser.

---

<sup>5</sup> Enderwick (2011).

<sup>6</sup> Johanson och Vahlne (1977).

Immigranter är emellertid en heterogen grupp. Deras tidigare utbildning och arbetslivserfarenhet varierar, vilket kan förväntas påverka deras möjligheter att bidra till företagets internationalisering.

## Metod

Studien utgår från en definition av immigranter som innebär att de bott minst ett år i sitt nya hemland, i detta fall Sverige, och att de anställts i en marknadsföringsfunktion. Som metod valdes en jämförande fallstudie eftersom fallstudier lämpar sig för explorativa syften.<sup>7</sup> Två exporterande, tillverkande företag som ligger inom ramen för EU:s definition av små och medelstora företag (mindre än 250 anställda), lokaliserade i Västernorrland och med anställda immigranter valdes ut på basis av tidigare kännedom.

Semi-strukturerade intervjuer möjliggjorde en flexibel dialog kring på förhand fastställda teman (se tabell 1 och 2). Intervjuerna genomfördes på svenska (förutom en intervju som genomfördes på engelska) vilket innebär en begränsning eftersom detta inte är immigranternas förstaspråk. Tre intervjuer genomfördes på plats hos företagen. Övriga fem gjordes på telefon av praktiska skäl. Intervjuerna varade i genomsnitt en timme. De bandades och skrevs ut efter genomförandet.

Tabell 1: Företagsledning som intervjuats

| Företag | Person        | Position                              | Verksam i företaget sedan | Intervju                   |
|---------|---------------|---------------------------------------|---------------------------|----------------------------|
| Logosol | Malte Frisk   | VD                                    | 2008                      | Juni 2016, på företaget    |
| Logosol | Andreas Alvåg | Försäljningschef                      | 2015                      | September 2016 per telefon |
| Famek   | Göran Fahlén  | Grundare och ägare, VD fram till 2015 | 1985                      | Juni 2016, på företaget    |

---

<sup>7</sup> Yin (1984).

Tabell 2: Anställda som intervjuats

| Logosol              |                                    |   |                |                              |
|----------------------|------------------------------------|---|----------------|------------------------------|
| Namn                 | Marknads-ansvars                   | Utbildning                                  | Ursprungs-land | Intervju                     |
| Igor Goldman         | Rysktalande marknader              | Universitet, nationalekonomi                | Ryssland       | September 2016, per telefon  |
| Thomas Flores        | Latinamerika, Spanien och Portugal | Universitet, master (med bl.a. mikrofinans) | Mexico         | September 2016, per telefon  |
| Elena Iwanow Adaczwd | Polen                              | Universitet, journalistik                   | Polen          | September 2016, per telefon  |
| Johani Puusaari      | Finland och Åland                  | Handelsgymnasium                            | Finland        | September 2016, på företaget |
| Famek                |                                    |   |                |                              |
| Bettina Fulde        | Tyskland                           | Universitet, ingenjör                       | Tyskland       | Oktober 2016, per telefon    |

## Resultat

Intervjuerna visade på stor överensstämmelse mellan företagsledningarnas och de anställda immigranternas uppfattningar om immigranteffekten. I båda företagen hade immigranterna bidragit med såväl språkkunskaper som kulturella kunskaper som märkbart reducerat den psykiska distansen till de marknader dessa anställda arbetade mot. Detta hade exempelvis visat sig i att de rättat språkliga fel i skriftlig information till marknaden. I detta sammanhang nämndes även en mekaniker, anställd hos Famek, som granskar skriftlig kommunikation på sitt hemlands språk. Flera exempel gavs även på att marknadskommunikation i form av bildspråk hade anpassats utifrån kulturella aspekter för att bättre passa de tilltänkta kunderna på utlandsmarknaden. Detta har sammantaget förbättrat och effektiviserat marknadskommunikationen samt reducerat riskerna för missförstånd och misstag.

Till följd av de förändringar som immigranterna gjort och de diskussioner som förts i olika sammanhang betonade företagsledningarna den kulturella medvetenheten på företaget ökat. De hade blivit mer medvetna om kulturella skillnader och vikten av att ta hänsyn till dessa i sin marknadskommunikation. Sannolikt bidrar detta till ett mer framgångsrikt agerande även på övriga

marknader. Dessa båda företag har, utifrån de erfarenheter de gjort, nu fört in anställning av migranter som en viktig strategi i sin internationalisering. Detta gäller särskilt Logosol som till att börja med endast aktivt sökte immigranter när marknadsmöjligheter visat sig men som nu även tar in immigranter temporärt med uppdraget att söka efter möjligheter till export till ursprungslandet. Företaget låter således immigranternas ursprungsland styra och ger dem möjlighet att förutsättningslöst undersöka om det är möjligt att inleda export dit, vilket i så fall kan komma att ligga till grund för en anställning.

De anställdas tidigare utbildningar, erfarenheter och nätverk i det gamla hemlandet visade sig vara av mindre betydelse. De var dock i allmänhet välutbildade och kan därigenom antas ha god förmåga att tillgodogöra sig information och kunskap om de förväntade arbetsuppgifterna.

En nackdel framkom också. I och med att immigranternas svensk-kunskaper i vissa fall var begränsade måste vissa möten hållas på engelska. Detta skapade i sin tur problem för de svenskar som upplevde detta som en svårighet. Den minskade externa psykiska distansen åtföljdes således av en viss ökning av den företagsinterna psykiska distansen. Samtliga informanter var dock eniga om att dessa problem inte var av någon allvarlig karaktär.

### Slutsatser

Resultaten indikerar att svenska företag bör tillvarata möjligheten att anställa immigranter som ett sätt att minska den psykiska distansen till internationella marknader och för att öka medvetenheten och kunskaperna om kulturella skillnader. Detta är sannolikt av störst betydelse för små och medelstora företag eftersom de generellt har begränsad tillgång till sådan expertis. Företagen bör även uppmärksamma immigranter verksamma i andra positioner än rena sälj- och marknadsföringsfunktioner eftersom de ändå kan bidra med språkkunskaper och insikter i kulturella förhållanden i sina ursprungsländer.

Det är emellertid värt att notera att även om de båda företag som ingår i denna studie kommit att se anställning av immigranter som en strategisk fördel så tycks det vara ett relativt sällsynt förhållande bland regionens företag. Det var nämligen svårt att hitta företag med anställda immigranter vilket tyder på att de fördelar som kan uppnås ännu inte är tillräckligt kända bland dessa företag. Möjligen överskattar de även de potentiella problem som kan tänkas uppstå inom företaget som följd av ökade kulturella skillnader.

## Referenser

- Chung, H.F. och Enderwick, P. (2001), "An investigation of market entry strategy selection: Exporting vs foreign direct investment modes – a home-host country scenario". *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 18, Nr. 4, s. 443-460.
- Eden, L. och Miller, S. R. (2004), "Distance matters: liability of foreignness, institutional distance and ownership strategy", i Hitt, M.A. och Cheng, J.L.C (Red.) *Theories of the multinational enterprise: Diversity, complexity and relevance*, Advances in International Management, Vol. 16, s. 187-221. Oxford: Emerald Group Publishing Limited.
- Enderwick, P. (2011), "Acquiring overseas market knowledge: A comparison of strategies of expatriate and immigrant employees". *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 5, Nr. 1, s. 77-97.
- Gould, D. M. (1994), "Immigrant links to the home country: Empirical implications for US bilateral trade flows". *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 76, Nr. 2, s. 302-316.
- Johanson, J. och Vahlne, J.-E. (1977), "The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment". *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, Nr. 1, s. 23-32.
- Lundberg H. och Rehnfors A. (2019), "The immigrant effect from employer and employee perspectives in a Swedish context". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 36, Nr. 1-2, s. 126-147.
- North, D. C. (1987), "Institutions, transaction costs and economic growth". *Economic Inquiry*, Vol. 25, Nr. 3, s. 419-428.
- Yin, R.K. (1984), *Case study research: Design and methods*. Beverly Hills: Sage.