

Forfattere:	Line Vester Larsen & Katrine Vested Madsen
Vejlederens navn og institut:	Mette Skovgaard Andersen, Institut for Internationale Kultur- og Kommunikationsstudier
Titel:	Dansk design - vejen til den tyske forbruger. En analyse af kulturtilpasning for designvirksomheden Muuto med fokus på dennes hjemmeside til det tyske marked.
Uddannelse:	Tysk og Kommunikation, Cand.ling.merc
Måned:	December
Årstal:	2012
Uddannelsesinstitution:	Copenhagen Business School
Antal sider og typeenheder i alt:	101 normalsider á 229.137 tegn / 2275 typeenheder



Resümee

Dänisches Design - Der Weg zu dem deutschen Kunden

- **Eine Analyse der kulturellen Anpassung für das Designunternehmen Muuto mit Fokus auf der deutschsprachigen Internetpräsentation des Unternehmens.**

Das Ziel dieser Diplomarbeit ist es, herauszufinden, ob eine kulturelle Anpassung der Internetpräsentation des dänischen Designunternehmens Muuto an den deutschen Markt sinnvoll wäre. Die Problemformulierung lautet deshalb wie folgt:

Mit Ausgangspunkt im dänischen Designunternehmen Muuto soll untersucht werden, ob eine kulturelle Anpassung der Internetseite des Unternehmens an den deutschen Markt sinnvoll ist?

Darüber hinaus sollen in dieser Diplomarbeit folgende Fragen beantwortet werden:

- *Kann Kulturtheorie dazu beitragen, eventuelle notwendige Anpassungen an die Internetseite von Muuto aufzudecken?*
- *Welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten gibt es zwischen der deutschen und dänischen Kultur laut des Wissensgebiets?*
- *Wie kann kulturellen Unterschieden auf einer kulturangepassten Internetseite Rechnung getragen werden?*

In unserer Untersuchung verwenden wir einen sozialkonstruktivistischen Zugang und sind von den hermeneutischen Gedanken beeinflusst. Das bedeutet, dass wir davon ausgehen, dass das von uns herangezogene empirische Material keine eindeutigen Antworten auf unsere Fragen geben kann, und dass unser Verständnis im Interpretationsprozess dieser Arbeit eine Rolle spielen wird.

Bei der Beantwortung der aufgestellten Fragen verwenden wir sowohl qualitatives als auch quantitatives Material. Wir führen ein qualitatives persönliches Interview mit dem PR und

Brand-Manager von Muuto durch um herauszufinden, warum Muuto keine deutschsprachige Internetseite für den deutschen Markt hat.

Kultur und *kulturelle Anpassung* sind komplexe Begriffe, die eine zentrale Rolle spielen. Es ist nicht möglich, eine endgültige Definition dieser Ausdrücke auszuarbeiten, jedoch versuchen wir ein Verständnis dieser Begriffe zu schaffen. Als Ausgangspunkt für unseren kulturtheoretischen Ansatz haben wir auf Material von Geert Hofstede, Edward T. Hall, Nitish Singh, Aurun Pereira, John O'Connell, der Marketingexpertin Marieke De Mooij und Dr. phil. Schroll-Machl zurückgegriffen. Hofstede definiert Kultur als so genannte *kollektive Programmierung*, bei der Kulturmitglieder ein Gedankenmuster, Gefühle und Handlungsmöglichkeiten mit sich tragen. O'Connell definiert kulturelle Anpassung als einen Prozess, bei dem ein Individuum in der Lage ist, sich erfolgreich in einer fremden Kultur zu bewegen.

Eine kulturell angepasste Internetseite für den deutschen Markt zu entwickeln, setzt Kenntnis darüber voraus, was die dänische und deutsche Kultur auszeichnet und was sie voneinander unterscheidet. Mit Ausgangspunkt in Hofstede und Halls kulturellen Dimensionen und Schroll-Machl skizzieren wir ein Bild der deutschen und dänischen Kultur. Hofstede wurde für sein Verständnis von nationaler Kultur und für sein statisches Kulturverständnis kritisiert, was bedeuten kann, dass seine Theorien veraltet sind. Wir meinen jedoch, dass seine kulturellen Dimensionen als ein geeigneter Verständnisrahmen für deutsche und dänische Kultur verwertbar sind, so lange wir uns dieser Kritik bewusst sind.

Vor dem Hintergrund des dreidimensionalen Modells der kritischen Diskursanalyse des Diskurstheoretikers Norman Faircloughs ausarbeiten wir diese Analyse zweier Produktbeschreibungen und eine Unternehmensbeschreibung von Muuto, weil sie etwas über die Kultur bei Muuto erzählt. Ausgehend von der Analyse definieren wir anschließend den Diskurs des Textes und bewerten, welche sprachlichen Elemente wir auf die Ausarbeitung der kulturell angepassten Internetseite übertragen können. Wir diskutieren wie Muutos visueller Brand Identity von der bestehenden Internetseite auf die kulturell angepasste Internetseite übertragen werden soll.

Aufbauend auf unserer Kenntnis über die deutsche und dänische Kultur sowie unserer kritischen Diskursanalyse entwickeln wir einen eigenen Vorschlag zu einer deutschen,

kulturell angepassten Internetseite. Die Internetseite wird ausgehend von Singh und Pererias Arbeitsmethode *Cultural Values Framework* operationalisiert.

Um eine Antwort darauf zu erhalten, in wie weit Muutos bestehende, *standardisierte Internetseite* oder unsere *kulturell angepasste Internetseite* von Muutos bevorzugt wird, führen wir ein quantitatives standardisiertes Interview mit deutschen Muttersprachlern durch. Das Ergebnis ist, dass die Probanden die kulturell angepasste Internetseite vorziehen, und wir können daraus schließen, dass es für Muuto sinnvoll ist, eine kulturell angepasste Internetseite für den deutschen Markt zu erstellen.

Indholdsfortegnelse

Kapitel 1: Indledning	8
1.1 Baggrund og genstandsfelt	8
1.2 Problemformulering.....	10
1.3 Afhandlingens formål	10
1.4 Begrebsafklaring.....	11
1.5 Afhandlingens struktur	12
1.6 Afgrænsning	14
Kapitel 2: Præsentation af Muuto	16
2.1 Markedsstrategi	16
2.2 Produkter	18
Kapitel 3: Metode	19
3.1 Metode I	19
3.1.2 Socialkonstruktivisme	19
3.1.3 Hermeneutikken	20
3.1.4 Den hermeneutiske cirkel	22
3.1.5 Den hermeneutiske spiral	22
3.2 Metode II.....	23
3.2.1 Metodisk fremgangsmåde.....	24
3.2.2 Induktion og deduktion	24
3.2.3 Afhandlingens undersøgelsesdesign.....	25
3.2.4 Forskningsetik	31
3.2.5 Inferens, reliabilitet, validitet og generaliserbarhed	32
3.2.6 Metodekritik.....	33
3.2.7 Valg af teori.....	33
3.2.8 Kildekritik.....	35
3.2.9 Delkonklusion	36
Kapitel 4: Kulturteori.....	36
4.1 Definition af kultur.....	37

4.1.1 Den menneskelige mentale programmering.....	37
4.1.2 Kulturelle manifestationer på forskellige niveauer	38
4.2 Definition af kulturtilpasning	40
4.3 Hofstedes kulturelle dimensioner	42
4.4 Kritik af Hofstede.....	43
4.4.1 Tysk og dansk kultur i henhold til Hofstedes kulturelle dimensioner	46
4.5 Edward T. Hall	52
4.5.1 High/Low Context.....	53
4.6 Tyske kulturstandarder	55
4.6.1 Sachorientierung	57
4.6.2 Wertschätzung von Strukturen und Regeln.....	57
4.6.3 Regelorientierte, internaliserede kontrol.....	57
4.6.4 Zeitplanung.....	57
4.6.5 Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen	58
4.6.6 "Schwacher Kontext" als Kommunikationsstil.....	58
4.6.7 Individualismus.....	58
4.7 Delkonklusion	59
4.8 Operationalisering af kulturtilpasning.....	59
4.8.1 Standardization versus localization	59
4.8.2 Klassificering af hjemmesider	61
4.8.3 Kulturtilpasning på internettet: Perception, symbolism og behaviour.....	62
4.9 Delkonklusion	68
Kapitel 5: Kritisk diskursanalyse	69
5.1 Definition af diskurs	69
5.1.1 Den tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse	70
5.2 Kritisk diskursanalyse	75
5.2.1 Ordniveau	75
5.2.2 Stilistik.....	83
5.2.3 Appelformer	85
5.2.4 Diskurs.....	89
Kapitel 6: Brand Identity	91
6.1 Name.....	93

6.2 Logo	93
6.3 Tagline	93
6.4 Color Palette	94
Kapitel 7: Præsentation af kulturtilpasset hjemmeside	94
7.1 Virksomhedsbeskrivelse	97
7.2 Produktbeskrivelser	100
7.3 Hjemmesidens visuelle identifikationselementer	108
7.3.1 Muutos brand identity	108
7.4 Kulturelle tilpasninger i henhold til hjemmesidens layout og indhold	109
Kapitel 8: Præsentation af undersøgelsesresultater	115
Kapitel 9: Konklusion	118
Kapitel 10: Perspektivering	121
Kapitel 11: Bibliografi	124
11.1 Primære datakilder	124
11.2 Sekundære datakilder	124
Primær litteratur	124
Sekundær litteratur	127
Tertiær litteratur	127
11.3 Internetkilder	127
Kapitel 12: Bilag	128
Underskriftsside	130

Liste over figurer

Figur 1: Opgavens struktur

Figur 2: Den hermeneutiske cirkel

Figur 3: Den hermeneutiske spiral

Figur 4: Hofstedes inddeling af de tre niveauer i den menneskelige mentale programmering

Figur 5: Hofstedes løgdiagram

Figur 6: Skematisk sammenligning mellem Tyskland og Danmark

Figur 7: Forskel mellem high og low context kulturer

Figur 8: Halls inddeling af lande i henhold til high og low context kulturer

Figur 9: The Cultural Values Framework gældende for tysk kultur

Figur 10: The Cultural Values Framework gældende for dansk kultur

Figur 11: Fairclough tredimensionelle model for kritisk diskursanalyse

Kapitel 1: Indledning

1.1 Baggrund og genstandsfelt

"Sprog og kulturforståelse åbner døre. Evnen til at kommunikere på andre sprog og forstå andre kulturer er afgørende for den rolle, som Danmark kommer til at spille i en moderne, global verden," se bilag 1.

Således påpeger uddannelsesminister Morten Østergaard, i sin tale ved åbningen af en national konference om fremmedsprog, vigtigheden af sprog og kulturforståelse i den globale verden. I forlængelse heraf udtaler videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsen i sin tale ved et debatarrangement om nationale sprogstrategier, at danske virksomheder i stigende grad har brug for fremmedsprogskompetencer for at kunne begå sig i den globaliserede verden, se bilag 2. Hun mener, at det engelske sprog er nødvendigt, men ikke tilstrækkeligt til at agere i en globaliseret verden. Sprog og kulturforståelse er vigtige faktorer for at virksomheder kan begå sig succesfuldt.

Således er begreberne *sprog* og *kulturforståelse* yderst aktuelle emner i nutidens netværkssamfund. I løbet af de sidste årtier har det engelske sprog opnået en særlig status. Hvor det tidligere var ét af de dominerende hovedsprog på lige fod med eksempelvis fransk og spansk, er det i dag forvandlet til et verdenssprog, dét sprog som alle benytter, når de ønsker at kommunikere med andre uden for deres eget sprogfællesskab. Engelsk er således blevet det globale netværkssamfunds sproglige møntfod. Inden for erhvervskommunikation har engelsk også udviklet sig til at være verdens *lingua franca*.¹ Der hersker dermed den tendens, at det forventes, at engelsk er et sprog, alle forstår uanset nationalitet (Phillipson 2003: 5). Som forbrugere konfronteres vi derfor ofte med situationer, hvor kommunikationen foregår på engelsk. Flere danske virksomheder udvikler eksempelvis deres hjemmesider på engelsk, uanset om de kommunikerer globalt eller lokalt. Denne tendens bemærker vi især inden for den danske designbranche.

Kritikere af denne tendens kalder dette "sprogglobalisering," og de mener, at kulturtilpasning er nødvendigt for at en virksomhed kan opnå et loyalt og tillidsfuldt forhold til dets globale

¹ Lingua franca er et fælles sprog, der benyttes mellem mennesker, der ikke har samme modersmål, se bilag 4.

kunder og dermed positionere sig stærkt på det internationale marked. De er af den overbevisning, at kulturelle forskelle er afgørende for modtagers afkodning af kommunikation. Kulturtilpasning er ikke kun et spørgsmål om oversættelse af sprog, men også et spørgsmål om at tilgodesee de behov og værdier, der kendetegner en given kultur (Singh & Pereira 2005: 10). Fortalere for standardisering af al kommunikation hævder, at det er mest rentabelt for virksomheder at anvende en standardiseringsstrategi, fordi engelsk er livets *lingua franca*, og at virksomhederne derfor sparer tid og penge ved at kommunikere på engelsk.

Afhandlingen tager udgangspunkt i denne diskussion, og vi vil undersøge, om kulturtilpasset kommunikation til sammenligning med standardiseret kommunikation er en mere hensigtsmæssig kommunikationsstrategi for en virksomhed. Vores afhandling tager afsæt i den danske designvirksomhed Muuto. Ligesom os finder Muuto denne diskussion interessant, og derfor har de ønsket at indgå i et samarbejde med os. Vi vil beskæftige os med Muutos online kommunikation i form af deres hjemmeside og deres tyske marked. For nuværende er Muutos hjemmeside udformet på engelsk, hvorfor den kan benævnes som en såkaldt standardiseret hjemmeside. Ved denne betegnelse skal forstås, at hjemmesiden udelukkende kommunikerer på engelsk, og at indholdet dermed ikke er tilpasset sprogligt eller kulturelt til Muutos forskellige markeder, jf. afsnit 4.8.1. På trods af at hjemmesiden er på engelsk ved vi, at Muuto er en dansk designvirksomhed, hvorfor vi antager, at hjemmesiden afspejler den danske kultur på en eller anden måde, se bilag 3. Vi vil tage udgangspunkt i Muutos engelske hjemmeside og udarbejde vores forslag til en hjemmeside tilpasset den tyske kultur. På baggrund af Muutos standardiserede hjemmeside og vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside vil vi undersøge hvilken af disse, der foretrækkes blandt tyskere. Vi fokuserer udelukkende på det tyske marked, fordi dette er et af Muuto største markeder og fordi, vi på baggrund af vores uddannelse har en naturlig interesse for Tyskland.

Vores motivation for at beskæftige os med kulturtilpasset markedskommunikation er, at det er et aktuelt og spændende felt, som vi ønsker at tilegne os mere viden om. Vi er af den overbevisning, at denne diskussion er vigtig, og at den vil fortsætte fremover, så længe vi lever i en globaliseret verden. Valget af fokus på tysk og dansk kultur kan tilskrives vores uddannelsesmæssige profil samt Muutos samarbejde med det tyske marked. Interessen for Muuto udspringer desuden fra vores tidligere jobs, hvor vi begge har arbejdet inden for den

danske designbranche, og derigennem tilegnet os et indblik i, hvorledes denne fungerer på et strategisk og operationelt plan.

1.2 Problemformulering

Efter at have præsenteret afhandlingens baggrund og genstandsfelt, vil vi bevæge os videre til afhandlingens problemformulering. Afhandlingen vil tage sig ud som et empirisk studie, hvor vi med udgangspunkt i relevant teori og Muutos hjemmeside vil vurdere, hvorvidt tilpasning af Muutos hjemmeside til den tyske kultur er hensigtsmæssigt. Dette leder os frem til følgende problemformulering.

Med udgangspunkt i den danske designvirksomhed Muuto vil vi undersøge, om kulturtilpasning af dennes hjemmeside til det tyske marked kan være hensigtsmæssigt?

Desuden ønsker afhandlingen at give svar på følgende:

- *Kan kulturteori være medvirkende til at forklare, om der bør foretages ændringer på Muutos hjemmeside?*
- *Hvilke forskelle og ligheder er der mellem tysk og dansk kultur i relation til afhandlingens genstandsfelt?*
- *Hvordan kan eventuelle kulturelle forskelle imødekommes på en kulturtilpasset hjemmeside?*

1.3 Afhandlingens formål

Formålet med afhandlingen er at undersøge, hvorvidt tilpasning af Muutos hjemmeside til den tyske kultur er hensigtsmæssigt. I bestræbelsen på at besvare denne problemformulering vil vi udarbejde en kritisk diskursanalyse af Muutos hjemmeside, og undersøge om tilgængelig kulturteori kan være medvirkende til at forklare ovenstående formål. Afhandlingen har et grundlæggende forstående og forklarende kundskabsmæssigt sigte, fordi vi overordnet set ønsker at opnå en forståelse for begreberne kultur og kulturtilpasning, og hvordan den tyske og danske kultur defineres (Andersen 2009: 23).

Vores formål med denne afhandling er desuden, på baggrund af vores analyse, at udarbejde en kulturtilpasset hjemmeside til det tyske marked. Det er vores hensigt, at afhandlingen kan fungere som beslutningsgrundlag for, hvorvidt Muuto bør have en tysk, kulturtilpasset hjemmeside. Afhandlingen vil derfor også forklare og demonstrere betydningen af kultur og kulturtilpasning på hjemmesider i henhold til dansk og tysk kultur. Den kan potentielt også

bidrage som inspirationskilde til andre danske virksomheder, der gerne vil tilegne sig viden om effekten af kulturtilpassede hjemmesider.

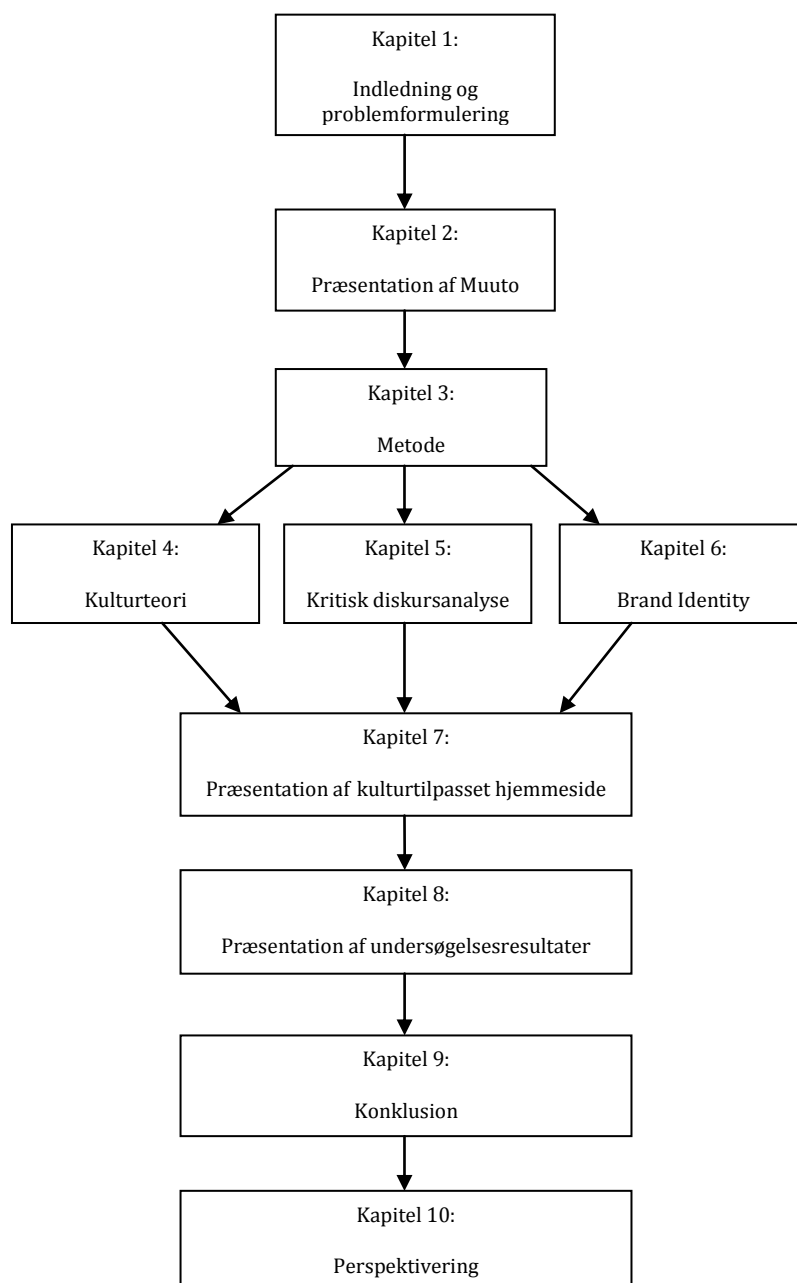
1.4 Begrebsafklaring

Kultur og kulturtilpasning er komplekse begreber, der lader sig definere på flere måder, og de kan derfor være svært at begribe og endnu sværere at kortlægge og forklare. Derfor vil vi i afhandlingen ikke være i stand til at give en udtømmende forklaring af begreberne. Vi vil dog forsøge at belyse de dele, der er relevante for en besvarelse af afhandlingens problemstilling. Således ligger det uden for afhandlingens genstandsfelt at udfærdige én endegyldig definition begreberne kultur og kulturtilpasning.

På baggrund af Dr. Phil Schroll-Machl og kulturteoretikerne Hofstede og Halls teorier stræber vi efter at definere tysk og dansk nationalkultur. Man kan dog stille spørgsmålstejn ved, hvorvidt man kan tale om såkaldt *dansk kultur* og *tysk kultur*, fordi et samfund kan bestå af flere undergrupperinger med hver deres subkulturer. Vi vurderer imidlertid, at nationalitet er den bedst tilgængelige faktor til at undersøge, hvad der kendetegner den tyske og danske kultur. Ydermere mener vi, at uanset en nations undergrupperinger, må en nations kultur til en vis grad være fælles for alle nationens medlemmer. Uden at kunne tale om en endegyldig definition af en samlet tysk og en samlet dansk kultur kan der med afsæt i Hofstede, Hall og Schroll-Machl med rimelighed tales om tendenser inden for kulturerne. Vi opfatter dermed disse som retningsangivende i karakteristikken af den tyske og danske kultur.

1.5 Afhandlingens struktur

For at give læseren et overblik over afhandlingens fremgangsmåde, vil vi med nedenstående figur visualisere afhandlingens struktur.



Figur 1.

Afhandlingen består af 10 kapitler, der er inddelt i hovedafsnit og underafsnit. Læseren befinder sig på nuværende tidspunkt i afhandlingens kapitel 1, hvor vi i ovenstående afsnit har introduceret afhandlingens genstandsfelt og problemformulering. Ligeledes har vi

præsenteret vores motivation for afhandlingens problemstilling samt formålet med afhandlingen. Vi har udarbejdet en begrebsafklaring, og sidste del af kapitel 1 består af en afgrænsning. Kapitel 2 er en præsentation af virksomheden Muuto, hvor der gives et indblik i, hvilken virksomhed Muuto er, samt hvilken markedsstrategi virksomheden arbejder med.

Kapitel 3 omhandler afhandlingens metodiske fundament, og består af to dele. I den første del præsenterer vi vores videnskabsteoretiske ståsted, og hvorledes dette vil komme til udtryk igennem afhandlingen. I den anden del vil vi gøre rede for og begrunde vores valg af empiri og undersøgelsesdesign. Slutteligt vil vi diskutere afhandlingens teori.

De følgende tre kapitler, kapitel 4, 5 og 6, udgør afhandlingens teori og analyse, og er dermed afhandlingens hovedbestanddel. Disse tre kapitler udgør kulturteori, en kritisk diskursanalyse samt brandingbegrebet *brand identity*.

I kapitel 4 vil vi udarbejde en tilnærmelsesvis definition af begreberne kultur og kulturtilpasning. Dernæst vil vi skabe et billede af den tyske og danske kultur, hvortil vi også vil gøre rede for, hvordan de to kulturer adskiller sig fra hinanden.

I kapitel 5 vil vi med udgangspunkt i den tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse udarbejde en tekstanalyse af udvalgte tekster fra Muutos hjemmeside. Denne analyse vil give indsigt i, hvilken diskurs der eksisterer på Muutos hjemmeside, hvilken vi vil videreføre til den kulturtilpassede hjemmeside, såfremt det er hensigtsmæssigt. Ligeledes vil den også give indblik i, hvilke lingvistiske fænomener der kan videreføres til den kulturtilpassede hjemmeside.

I afhandlingens kapitel 6 vil vi udfolde brandingbegrebet *brand identity*. I udviklingen af en kulturtilpasset hjemmeside til Muutos tyske marked er det vores holdning, at det er vigtigt, at Muutos brand identitet fra hjemmesiden videreføres på den kulturtilpassede hjemmeside. Derfor vil vi i dette afsnit gøre rede for, hvordan Muutos brand identitet visuelt kan videreføres på den kulturtilpassede hjemmeside.

I det følgende kapitel 7 vil vi på baggrund af vores viden om tysk og dansk kultur samt vores kritiske diskursanalyse af Muutos hjemmeside præsentere vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside til Muutos tyske marked. Denne hjemmeside vil blive operationaliseret ud fra arbejdsredskabet *The Cultural Framework*, der indeholder anbefalinger til, hvordan man

udvikler kulturelt tilpassede hjemmesider. Hjemmesiden er ikke udviklet i samarbejde med Muuto, men udelukkende afhandlingens forslag til, hvordan man på baggrund af kulturteori, en kritisk diskursanalyse og indsamlet empiri kan skabe en kulturtilpasset hjemmeside. Hjemmesiden er dermed udviklet i forbindelse med vores afhandling, og den vil blive fjernet fra internettet efter afhandlingens forsvar. Hjemmesiden bliver ikke synlig ved at *google* "Muuto," men findes kun ved at skrive den fulde internetadresse i URL-feltet.

Kapitel 8 tager udgangspunkt i den kvantitative del af vores empiriske materiale. I dette kapitel præsenteres resultaterne af den kvantitative undersøgelse, vi foretager. Ved hjælp af et spørgeskema undersøger vi tyskeres holdning til den kulturtilpassede hjemmeside i forhold til Muutos nuværende hjemmeside.

Kapitel 9 udgør afhandlingens konklusion, og kapitel 10 en perspektivering, hvor vi reflekterer over afhandlingens resultater.

1.6 Afgrænsning

For at få en dybdegående forståelse af hvorvidt kulturtilpasning på hjemmesider er hensigtsmæssigt, fordres en langt mere omfattende undersøgelse end den vi har mulighed for at gennemføre. Vi vil i nedenstående gøre rede for de begrænsninger, vi foretager i relation til at besvare afhandlingens problemformulering.

I vores analyse fokuserer vi på hjemmesidens sproglige dimension og i mindre grad på den visuelle dimension. Vi prioriterer således, fordi vi vurderer, at den sproglige dimension på bedre vis end den visuelle kan medvirke til at besvare afhandlingens problemformulering. Den diskursive praksis kommer til udtryk gennem sproglige fænomener, som dermed afspejler kulturen, hvilket uddybes i afsnit 5.1.

I vores undersøgelse af den tyske og danske kultur tager vi udgangspunkt i gældende kulturteori og anvender en række kulturelle dimensioner af de to kulturteoretikere, Geert Hofstede og Edward T. Hall. På baggrund af en omfattende undersøgelse om nationalkulturer udviklede Hofstede fem kulturelle dimensioner. Den femte benævnes *Long Term versus Short Term Orientation* (Hofstede 2001: 351). Vi vælger ikke at inddrage denne dimension i afhandlingen, fordi den udvikledes som følge af Professor Michael Bonds "Chinese value survey" i midten af 1980'erne med henblik på at undersøge forskelle mellem europæiske og

asiatiske kulturer. Vi vurderer derfor, at denne dimension ikke vil være relevant i vores undersøgelse, da vi beskæftiger os med dansk og tysk kultur. Ligeledes har kulturteoretikeren Edward T. Hall udviklet tre kulturelle dimensioner. Vi vælger kun at anvende dimensionen *High/Low Context*. Vi inddrager dermed ikke dimensionerne *Monochronic Time Orientation* vs. *Polychronic Time Orientation* og *Proxemics*. Disse dimensioner beskæftiger sig med individers brug af tid og rum ved personlig interaktion. Vi vurderer, at disse dimensioner er mindre relevante for udviklingen af en kulturtilpasset hjemmeside, fordi der kun i lavere grad er tale om personlig interaktion på Muutos hjemmeside. Derimod fokuseres der på at skabe en appellerende præsentation af Muuto og Muutos produkter.

I den kritiske diskursanalyse inddrager vi ikke den tredje dimension, social praksis, i Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse. Social praksis belyser den måde, vi agerer og handler på i samfundet. Vi vurderer, at social praksis ikke er relevant at inddrage, fordi vi ikke fokuserer på diskursen som en del af en større samfundsstruktur, men udelukkende fokuserer på hjemmesidens diskursive praksis, og hvordan vi kan videreformidle denne, jf. afsnit 5.2.

For at kunne besvare afhandlingens problemformulering udvikler vi vores forslag til en hjemmeside til Muuto, der er tilpasset den tyske kultur. I denne forbindelse vil vi gøre opmærksom på, at vi ikke udvikler en færdigt udarbejdet hjemmeside. I udviklingen af den kulturtilpassede hjemmeside har vi ikke analyseret alle tekstdele fra Muutos hjemmeside, men har fokuseret på udvalgte dele. Vi vælger at analysere to produktbeskrivelser og en præsentation af Muuto. Vi vil i afhandlingen benævne disse tekster virksomhedsbeskrivelse og produktbeskrivelser. Vi er af den opfattelse, at vi ved en diskursanalyse af to produktbeskrivelser og en virksomhedsbeskrivelse på bedre vis kan udarbejde en målrettet kulturtilpasset tekstfremstilling, end hvis vi analyserer alle tekstdele fra Muutos hjemmeside. Andre sider, som eksempelvis præsentationer af Muutos designere, vil derfor stadig være på engelsk. Ligeledes indeholder hjemmesiden også såkaldt *mumletekst*² og enkelte links er inaktive. Vi vil dog i præsentationen af vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside forklare, hvordan vi forestiller os, at disse sider og links kan anvendes.

² Mumletekst er en fyldtekst, der har været brugt i bogtrykkerkunsten siden 1500-tallet og bruges som fyldtekst, for at ordene ikke skal forstyrre det grafiske udtryk under selve layout-processen, se bilag 5.

Kapitel 2: Præsentation af Muuto

Vi vil i dette kapitel præsentere designvirksomheden Muuto, der delvist udgør afhandlingens empiriske materiale. Vi vil give en forståelse for hvilken virksomhed Muuto er, deres designfilosofi, strategi samt produktsortiment.

Muuto er en dansk designvirksomhed, der blev grundlagt i 2006 af de to iværksættere Kristian Byrge og Peter Bonnén. De to iværksættere gik sammen om at skabe Muuto ud fra et fælles ønske om at starte et nyt kapitel i dansk designhistorie. Byrge forklarer i en artikel på fri.dk i 2011 om drivkraften bag denne lyst:

"Vores udgangspunkt var, at vi ville skabe en passionsdrevet virksomhed. Vi syntes, at vores arbejdsliv manglede noget mere passion. Vi syntes også, at man skal turde tage chancer, og at vores arbejdsliv skulle ligge i forlængelse af vores interesser. Man skal lave noget, man brænder for," se bilag 3.

Med denne lyst og passion skabte Byrge og Bonnén designvirksomheden Muuto, der i dag forhandles flere steder i verden. Navnet Muuto er finsk og betyder "forandring" eller at se tingene i et nyt perspektiv. Virksomheden fokuserer på skandinaviske designere og har et sortiment, der spænder fra sofaer, lamper og reolsystemer til knager, skåle, vaser, æggebægere og andre interiør- og møbelprodukter. Muuto har hovedkontor i København og har i dag ansat omkring 20 medarbejdere, se bilag 3.

Muuto har én engelsksproget hjemmeside, hvor man kan læse om produkter, designere og forhandlere i hele verden, se bilag 6. På trods af at hjemmesiden er udformet på engelsk ved vi, at Muuto er en dansk designvirksomhed, og vi antager derfor, at denne repræsenterer dansk kultur. Fordi Muuto således ikke tilpasser hjemmesidens indhold og sprog til hver enkelt kultur, kan denne hjemmeside med marketingsteoretikerne Singh og Pereiras terminologi klassificeres som en *standardiseret hjemmeside*. En nærmere redegørelse for klassificering af hjemmesider vil fremgå i afsnit 4.8.2.

2.1 Markedsstrategi

Muutos hovedmarkeder er primært Danmark og Skandinavien efterfulgt af Tyskland, hvilket er et marked, som Muuto satser stort på. Derudover er Frankrig, Holland, Belgien og Italien endvidere store markeder, og de nye markeder udgøres af USA, Japan og Australien. Muuto

forhandles i over 600 forretninger på seks kontinenter. Muuto fik som den første danske designvirksomhed flere millioner kroner i støtte fra den statslige investeringsfond Vækstfonden. Således kom Muuto godt fra start, hvilket blåstemplede den strategi, der blev lagt i 2006, se bilag 7. Ved at stille kapital og kompetencer til rådighed bidrager Vækstfonden til at skabe nye virksomheder, se bilag 8.

I 2006 opnåede Muuto at få to produkter placeret på det internationale designmagasin Wallpaper*s Top 15 liste over verdens mest unikke håndværk. De to produkter er en vitaminbeholder og opbevaringsreol, hvilke kan ses på billederne nedenfor. Disse placeringer vidner om, at Muuto er en designvirksomhed, der har skabt international opmærksomhed, hvilket er en stor anerkendelse på et konkurrencebetonet marked som designbranchen.



Muuto OTO 100



Muuto Vitamin Container

Byrge og Bonnén skabte Muuto ud fra den holdning, at det var på tide at få nye stærke designere på banen, så det ikke udelukkende er de hæderkronede arkitekter som Arne Jacobsen, Poul Kjærholm og Hans J. Wegner, der bliver fremhævet som essensen af dansk design. Byrge og Bonnén var klar over, at disse designere er unikke, men de var af den overbevisning, at tiden var inde til at videreføre skandinavisk design. Derfor passer navnet Muuto ind i iværksætternes designfilosofi bag produkterne – forandring og nye perspektiver. Byrge og Bonnén lægger vægt på skandinaviske up-coming designere og samarbejdet med disse. Samarbejdsprocessen mellem Muuto og designerne er ofte intens og kan vare op til halvandet år fra idéen bliver skabt til produktet står færdigt. Det er vigtigt for Muuto at lade designernes egen kreativitet komme til udtryk gennem produkterne, og derfor blander Byrge og Bonnén sig ikke. De tager sig til gengæld af strategier, markedsføring og salg, se bilag 3.

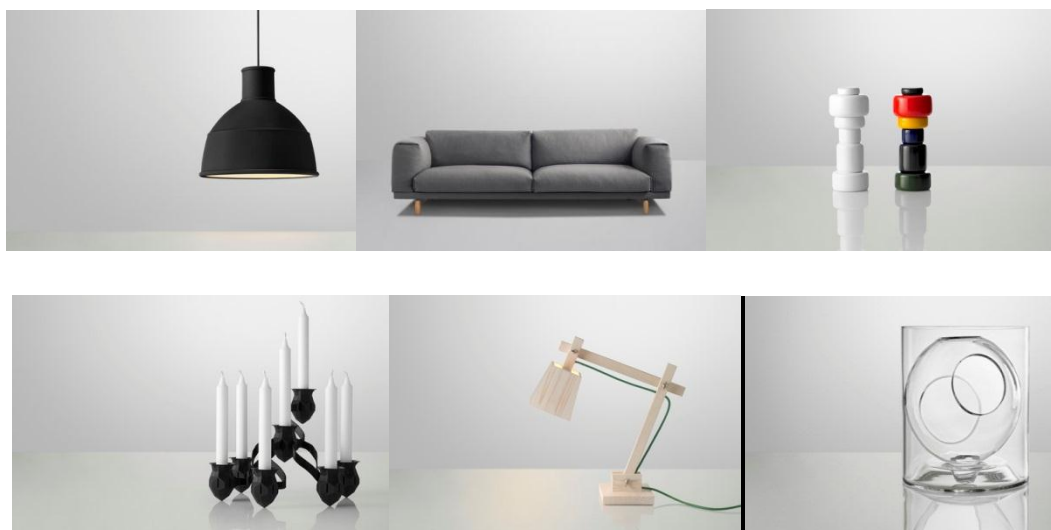
Muuto henvender sig til kvalitetsbevidste, moderne og intellektuelle mænd og kvinder i alderen 25-45 år med en individualistisk og personlig stil, der har lyst til at udtrykke sig selv gennem sit hjem, se bilag 6. Muuto positionerer sig som et stærkt brand gennem kvalitet og flot design samtidig med, at det skal være tilgængeligt for en bred målgruppe.

2.2 Produkter

Muutos produkter er designet af nye og innovative skandinaviske designere, der bliver håndplukket af Byrge og Bonnén. I designprocessen tager designerne udgangspunkt i deres egen individuelle stil og kreativitet. Muuto værdsætter designernes forskellighed, og lader derfor ikke regler og kodekser begrænse deres udvikling af idéer. Muuto mener, at designernes forskellighed er med til at give produktet historie og personlighed. I forlængelse af tidligere nævnte artikel fortæller Byrge videre om Muutos designtradition:

"Det er internationalt i sit udtryk. Det er ofte lavet af træ og andre naturmaterialer, og der er fokus på miljø, renhed, enkelhed, håndværk, kvalitet og funktion. Skandinavisk design er anti-lir og anti-flash og helt sig selv," se bilag 3.

Nedenstående billeder illustrerer et udsnit af Muutos produktsortiment. Billederne er hentet fra Muutos hjemmeside www.muuto.com.



Kapitel 3: Metode

I dette afsnit vil vi gøre rede for vores metodiske fremgangsmåde gennem afhandlingen. Vi vælger at dele vores metodeafsnit op i to dele for at skabe et tydeligt overblik over afhandlingens metodologi. Den første del benævner vi Metode I, og i denne del vil vi gøre rede for afhandlingens videnskabsteoretiske ståsted. Den anden del kalder vi Metode II, og i denne del vil vi forklare, hvilken metodisk fremgangsmåde samt hvilket undersøgelsesdesign, vi anvender til at besvare afhandlingens problemformulering.

3.1 Metode I

3.1.1 Videnskabsteoretisk ståsted

Vi stræber efter at producere ny viden om samfundet, og derfor er det vigtigt, at vi som forfattere indtager et videnskabsteoretisk ståsted og er bevidste omkring dette, da afhandlingens resultater vil være præget heraf. Idet vi bevæger os inden for det samfundsvidenskabelige forskningsområde, vil vores videnskabsteoretiske ståsted tage udgangspunkt i socialkonstruktivismen og hermeneutikken, og vi vil i det følgende afsnit gøre rede for disse teorier.

3.1.2 Socialkonstruktivisme

Socialkonstruktivismen er blandt andre affødt af den amerikanske socialkonstruktivist, psykolog og professor Dr. Kenneth Gergen, der mener, at videnskaben er skabt af vores forudindtagede kundskaber. I værket "Realities and Relationships - Soundings in Social Construction" forklarer Gergen, hvordan vi som individer indgår i sociale konstruktioner:

"The terms and forms by which we achieve understanding of the world and ourselves are social artifacts, products of historically and culturally situated interchanges among people [...] Language derives its significance in human affairs from the way in which it functions within patterns of relationship" (1994: 49, 52).

Med dette citat påpeger Gergen, at vi får vores erkendelse fra omverdenen gennem vores sprog, kultur, sociale liv og andre relationer, som vi indgår i. Til besvarelse af afhandlingens problemformulering indhenter vi empiri i form af et personligt kvalitativt interview og standardiserede interviews. Empirien vil derfor være subjektiv, fordi respondenterne svarer ud fra deres forskellige livsverdener (Ibid.). Professor på Copenhagen Business School, Søren

Wenneberg, har anskueliggjort forskellige forståelser for, hvorledes vores erkendelse er påvirket af vores sociale omverden, og giver således et dybere indblik i den socialkonstruktivistiske tankegang:

"En forståelse er, at vores erkendelse er socialt konstrueret, fordi vi erkender gennem sproglige begreber, at sproget nødvendigvis må være en social størrelse. En anden forståelse er, at vores erkendelse er påvirket af den tidsånd ("zeitgeist"), som på et givent tidspunkt er fremherskende i et samfund. En tredje forståelse er, at det er gennem vores teknologiske apparatur, at vi erkender naturens fineste detaljer, og at denne teknologi er socialt skabt" (2002: 36-37).

Med afsæt i Wennebergs antagelse betyder det, at den viden, der bliver genereret i form af indsamlet empiri er et produkt af subjektiv viden, fordi respondenterne indgår i sociale sammenhænge og derigennem skaber deres erkendelse på baggrund af samfundets tidsånd. Vores videnskabsteoretiske tilgang til denne afhandling er derfor socialkonstruktivistisk, fordi vi sander, at der ikke eksisterer entydige svar på de spørgsmål, vi stiller respondenterne, idet deres besvarelser er socialt konstrueret. Vi har forsøgt at imødekomme dette forhold i den kvantitative undersøgelse ved at respondenterne er tyskere og dermed har en livsanskuelse, der udspringer af den tyske kultur, jf. afsnit 3.2.3.

I forlængelse af det socialkonstruktivistiske paradigme vil vi i nedenstående afsnit gøre rede for hermeneutikken, der også udgør en del af vores videnskabsteoretiske ståsted.

3.1.3 Hermeneutikken

Hermeneutikken er en del af de fortolkende videnskaber, der vedrører forståelsen af tekster og social virkelighed, og den bliver i "Den Store Danske Encyklopædi" defineret på følgende måde:

"(af græsk hermeneuein 'fortolke') læren om, hvordan tekster eller andre meningsfulde enheder forstås" (Lund & Frandsen 1997: 404).

Hermeneutikken anvendes til at opnå indsigt i den menneskelige del af virkeligheden, og benyttes til at skabe forståelse og fortolkning (Hyltdgaard 2006: 31). Hermeneutikken blev oprindeligt anvendt til at afkode juridiske og teologiske tekster. I 1900-tallet udviklede de tyske filosoffer Martin Heidegger og Hans-Georg Gadamer teorien om, at udgangspunktet for

enhver forståelse er menneskets *forforståelse*. Begrebet forforståelse er centralt inden for hermeneutikken, og ifølge "Den Store Danske Encyklopædi" defineres forforståelse som følger:

"den forudgående forståelse, der gør det muligt for os at forstå en tekst (eller en anden meningsfuld størrelse)," se bilag 9.

Gadamer forklarer i sit værk "Wahrheit und Methode", at vi gennem vores fordomme og forudindtagethed forstår en tekst, og derved danner os en mening om den. Det indebærer, at vi sætter vores egne meninger i forhold til andres meninger for på denne måde at danne en forståelse (2004: 256). I henhold til Gadammers teori er vi derfor bevidste om, at vores forforståelse spiller en rolle i afhandlingens fortolkningsproces. Vi sætter vores åbenhed og egne meninger op mod de data, vi indsamler, og vores fortolkning er således en subjektiv tilegnelse ud fra vores egen forståelseshorisont. En uddybende forklaring af Gadammers hermeneutiske tankegang kommer til udtryk i nedenstående citat:

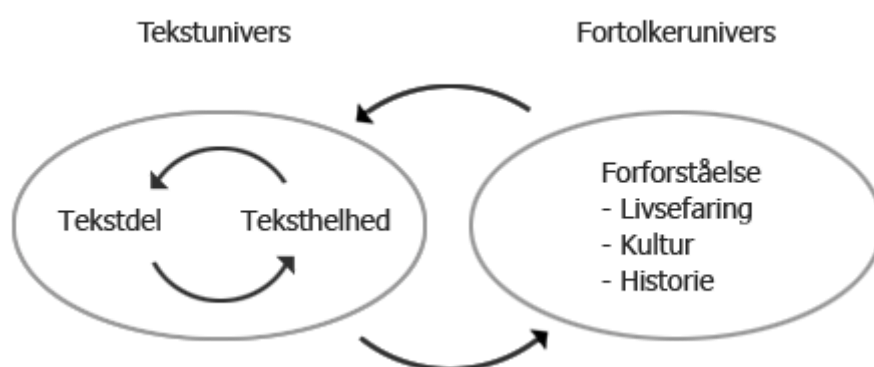
"Wer einen Text verstehen will, ist vielmehr bereit, sich von ihm etwas sagen zu lassen. Daher muss ein hermeneutisch geschultes Bewusstsein für die Andersheit des Textes von vornherein empfänglich sein. Solche Empfänglichkeit setzt aber weder sachliche 'Neutralität' noch gar Selbstauslöschung voraus, sondern schließt die abhebende Aneignung der eigenen Voreingenommenheit innewohnend, damit sich der Text selbst in seiner Andersheit darstellt und damit in die Möglichkeit kommt, seine sachliche Wahrheit gegen die eigene Vormeinung auszuspielen" (1990: 273-274).

I henhold til Gadammers tanker er vi derfor bevidste om, hvorledes afhandlingens teori vil blive forstået og tolket, idet vi er åbne over for tekstens (teoriens) anderledeshed (*Andersheit*). Den fortolkningsproces, vi befinder os i gennem afhandlingen, kan visuelt illustreres ved Gadammers hermeneutiske cirkel, der er omdrejningspunktet for det næste afsnit.

³ Oversat til dansk: Hvis man ønsker at forstå en tekst, er man tværtimod indstillet på at lade den sige en noget. Derfor må en hermeneutisk skolet bevidsthed på forhånd være modtagelig for tekstens anderledeshed. Men denne modtagelighed forudsætter hverken sagsmæssig 'neutralitet' eller sågar selvudslettelse; den indebærer derimod, at ens formeninger og fordomme fremhæves og tilegnes. Det gælder om at være bevidst om sin forudindtagethed, således at teksten viser sig i sin anderledeshed og hermed får mulighed for at spille sin sagsmæssige sandhed ud imod ens egen formening (Oversættelse ved A. Jørgensen 2004: 256).

3.1.4 Den hermeneutiske cirkel

Den hermeneutiske cirkel illustrerer forholdet mellem del og helhed og kræver, at fortolkning foregår metodisk, hvor erkendelsen fremkommer af en vekselvirkning mellem del og helhed. Ved indsamling af empiri foregår der en konstant fortolkningsproces, fordi de indsamlede data generer ny viden og dermed ny forståelse hos os som fortolkere. Således bliver vores forståelse gennem afhandlingen udvidet (Jacobsen et al. 1999: 167-169). Dette vekselspil illustreres i nedenstående figur:



Figur 2.

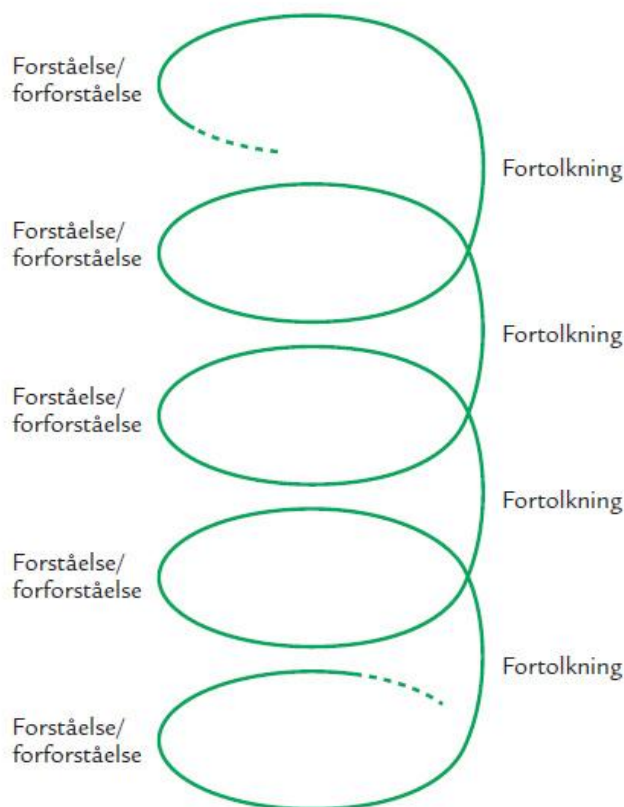
Kilde: www.systime.dk

3.1.5 Den hermeneutiske spiral

I forlængelse af Gardamers hermeneutiske cirkel har professor Per-Johan Ödman i sit værk "Tolkning, förståelse, vetande" præsenteret begrebet *den hermeneutiske spiral*. Denne anskueliggør, at større erfaring skaber større forforståelse, hvilken dannes af vores individuelle fordomme. I denne sammenhæng skal fordomme ikke forstås negativt, men derimod opfattes som det, der ligger til grund for vores forståelse. Disse fordomme er tilegnet på forhånd, og det er på baggrund af disse, at vi opbygger vores forståelse og fortolkning af verden (Højberg 2004: 322). En større forforståelse betyder, at man kan afkode flere nuancer i fortolkningsprocessen (Thurén 2004: 57).

Gennem afhandlingen betragter vi os selv som fortolkere i et dynamisk forløb, hvilket den hermeneutiske spiral illustrerer. Vores forforståelse for dansk og tysk kultur har vi opnået dels på baggrund af personlige erfaringer med tysk og dansk adfærd, og dels på baggrund af den til formålet læste teori. Vi har også tilegnet os vores forforståelse fra vores uddannelse og

fra personlige og faglige erfaringer. Vi er derfor ikke passive objekter i fortolkningsprocessen, men objekter med en subjektiv tankegang, der konstant udvides som processen skrider frem.



Figur 3.

Kilde: www.systime.dk

3.2 Metode II

Vi vil i dette afsnit gøre rede for, hvilken metodisk fremgangsmåde og hvilket undersøgelsesdesign, vi anvender til at besvare afhandlingens problemformulering. Et undersøgelsesdesign er betegnelsen for den måde, hvorpå vi udforsker det fænomen, der er genstand for undersøgelsen. Således udgør undersøgelsesdesignet den kombination af fremgangsmåder, vi benytter ved indsamling, analyse og tolkning af data. Vi er opmærksomme på, at vores undersøgelsesdesign skal sikre, at de data, som vi indhenter, er i stand til at sikre en besvarelse af undersøgelsens spørgsmål (Andersen 2009: 107).

3.2.1 Metodisk fremgangsmåde

I ethvert undersøgelsesprojekt er formål, problemstilling og genstandsfelt afgørende for, hvilken metodisk fremgangsmåde, der skal benyttes (Ibid. 2005: 33). Vi vil undersøge om det er hensigtsmæssigt for Muuto at have en kulturtilpasset hjemmeside til det tyske marked, og derfor tager vi udgangspunkt i et ikke tidligere belyst fænomen. Vores hensigt er at frembringe ny viden omkring dette felt, og det betyder, at afhandlingens undersøgelse vil tage sig ud som en eksplorativ undersøgelse (Ibid.). Ny viden kan produceres på to måder, og vi vil i det næste afsnit gøre rede for disse måder samt klarlægge, hvilken fremgangsmåde vi gør brug af.

3.2.2 Induktion og deduktion

Der findes to fremgangsmåder til at producere viden om samfundet, organisationer eller menneskelig adfærd. Disse er *induktion* og *deduktion*, og de angiver, hvordan vi drager videnskabelige slutninger (Ibid. 32).

Ifølge forsker Ib Andersen er deduktion *bevisførelsens vej* eller *tænkningens vej*, og induktion er *opdagelsens vej*. Deduktion anvendes, når man tager udgangspunkt i generelle principper og drager slutninger herfra. Induktion anvendes, når der med udgangspunkt i en enkelt hændelse fastsættes et princip eller en generel lovmæssighed. Ved observationer og eksperimenter af et udvalgt stykke af virkeligheden kan den induktive metode anvendes til at udlede noget generelt om det, man undersøger (Langergaard et al. 2006: 70).

Vi har en eksplorativ tilgang i denne afhandling, der som ovenstående kan betegnes *opdagelsens vej*. I eksplorative undersøgelser er induktion oftest den mest anvendte fremgangsmåde. Det fremhæves desuden, at man ved hjælp af den induktive metode opnår videnskabelig viden om den del af virkeligheden, som man ønsker at undersøge (Ibid.). Vi vil med udgangspunkt i Muuto afprøve, om gældende kulturteori kan medvirke til at forklare, om det kan være hensigtsmæssigt for Muuto at have en tysk, kulturtilpasset hjemmeside. Det vil sige, vi får viden om den del af virkeligheden, som vi ønsker at få belyst. Dog påpeger Andersen, at deduktion og induktion ofte er flettet ind i hinanden, hvilket også vil være tilfældet med afhandlingens metodiske fremgangsmåde (2005: 33). Den deduktive fremgangsmåde kommer til udtryk ved, at vi tager udgangspunkt i generelle principper omkring kulturteori, standardisering og kulturtilpasning af markeds kommunikation og

hjemmesider. Vi anvender dog overvejende den induktive metode, fordi vi går eksplorativt til værks og indsamler empiri, hvilken vi vil drage slutninger ud fra.

Til besvarelse af afhandlingens problemstilling har vi indgået et samarbejde med Muuto, der således udgør en del af afhandlingens empiriske materiale. Muuto kan dermed betragtes som afhandlingens casestudie, men i det der kun indgår én enhed, er der tale om et såkaldt *single casestudie*. Denne metode er en induktiv fremgangsmåde i vidensproduktionsprocessen, hvor det er muligt at generalisere ud fra. Det afgørende er at beskrive sit casestudie grundigt og induktivt slutte sig frem til en generel viden. Det handler om at finde frem til de forhold ved de fundne resultater, der er specifikke for den pågældende case, og hvad der er generelt (Yin/In: Andersen 2009: 120). Fordelen ved denne metode er, at man kan udvælge de casestudier, der kan bidrage til besvarelse af en problemstilling, hvad enten et fænomen skal forklares, ændres eller forstås (Ibid. 121). På baggrund af vores studie ønsker vi at opnå indsigt i kulturtilpasnings betydning på hjemmesider, men fordi der kun indgår én enhed er vi opmærksomme på at generaliserbarheden af undersøgelsens resultater kan være lav.

3.2.3 Afhandlingens undersøgelsesdesign

Begrundelse for valg af kvalitative og kvantitative undersøgelser

Vi vil gøre brug af kvantitativt og kvalitativt materiale, fordi de supplerer hinanden og dermed giver et formålstjenligt udgangspunkt til at besvare afhandlingens problemformulering. Anvendelse af både kvalitativt og kvantitativt materiale kan med et kommunikationsfagligt begreb kaldes metodetriangulering (Andersen 2009: 164-165).

Vi vælger at indhente kvalitative data ved at udføre et personligt interview, og dette gennemføres med Muutos PR og Brand Manager Morten Kaaber. Vi udførte et personligt kvalitativt interview, fordi det kan være med til at give os uddybende svar på spørgsmålet om, hvorfor Muuto ikke har en kulturtilpasset hjemmeside til det tyske marked. Fordelen ved et kvalitativt interview er dets åbenhed, hvilket eksempelvis kommer til udtryk ved, at man har mulighed for at følge et nyt spor, som man måske ikke havde tænkt på (Kvale 1997: 92). Hvis vi havde valgt at lave en spørgeskemaundersøgelse, skulle vi lave standardiserede svarkategorier. Dette kunne betyde, at vi ville miste nogle perspektiver, fordi Morten Kaaber

blev "tvunget" ind i vores kategorier (Andersen 2009: 169). Det giver en høj grad af fleksibilitet for os som interviewere, men samtidig stiller det også store krav til os.

Vores interview var delvist struktureret, fordi vi på forhånd havde et vist kendskab til Muuto, deres produkter og hjemmeside. Vi valgte at gennemføre et delvist struktureret interview, fordi vi havde spørgsmål, vi gerne ville have besvaret, men vi var også interesserede i nye synsvinkler og informationer, som Morten Kaaber kunne bidrage med (Andersen 2005: 168).

Vi gør også brug af den kvantitative undersøgelsesmetode, hvilken tager form som et personligt standardiseret interview med tyskere, der besvarer et spørgeskema. Kvantitative undersøgelser er især egnede til målbare forhold (Ibid. 2009: 27). Formålet med den kvantitative undersøgelse var at få svar på, hvorvidt tyskere foretrak Muutos hjemmeside eller den kulturtilpassede hjemmeside. Da vi gennemførte de personlige kvalitative og kvantitative interviews var der en række forhold, vi tog højde for, for at sikre pålideligheden og gyldigheden af de indsamlede datas kvalitet. Vi vil i det følgende afsnit gøre rede for vores overvejelser i forbindelse med indhentning af empirien.

Kvalitativ undersøgelse

Personligt kvalitativt interview med Muutos PR og Brand Manager

Vi vil i dette afsnit gøre rede for afhandlingens kvalitative undersøgelse. Tirsdag den 3. juli klokken 9.00 gennemførte vi et personligt kvalitativt interview med Muutos PR og Brand Manager Morten Kaaber på Muutos hovedkontor i København, se bilag 6. Vi gennemførte et delvist struktureret interview for at sikre os, at vi indhentede den viden, vi efterspurgte. Samtidig kunne vi få nye perspektiver på forhold, vi ikke selv havde tænkt på. Vi valgte at gennemføre interviewet på Muutos hovedkontor for at gøre det så let og behageligt for Morten Kaaber som muligt. Morten Kaaber har været ansat ved Muuto siden virksomheden startede i 2006, og han har det overordnede ansvar for Muutos marketings-aktiviteter og public relations.

Som hjælp til at gennemføre det delvist strukturerede interview udarbejdede vi en interviewguide, hvor vi fastlagde en række undersøgelsesspørgsmål, vi ønskede at få besvaret. Besvarelsen af disse undersøgelsesspørgsmål er transskriberet og vedlagt som bilag, se bilag 6. Interviewguiden var som følger:

- *Hvilken målgruppe henvender Muuto sig til?*
- *Er jeres forventninger til det tyske marked blevet indfriet, eller har I nogle ønsker om at ekspandere yderligere?*
- *Hvordan kan det være, at I ikke har en tysk hjemmeside? Har I overvejet at udarbejde en tysk hjemmeside? Hvorfor er hjemmesiden på engelsk?*
- *Hvilke tanker har I gjort jer om opbygningen af hjemmesiden, og hvem har udviklet den?*
- *Har I fået lavet markedsundersøgelser over, hvordan hjemmesiden bliver afkodet af tyskere?*
- *Har I oplevet udfordringer på det tyske marked?*
- *Har I fået forespørgsler fra det tyske marked på at udarbejde en kulturtilpasset hjemmeside?*
- *Hvilke forventninger har I til det tyske marked for fremtiden?*
- *Er der mulighed for at vi må tage kontakt til en af jeres forhandlere i Tyskland, da vi ønsker at gennemføre en spørgeskemaundersøgelse?*

Indholdsdimension i undersøgelsesspørgsmål

Interviewguidens undersøgelsesspørgsmål består af faktuelle spørgsmål og holdningsspørgsmål, fordi svar på denne type spørgsmål giver os den viden, vi gerne ville indhente (Hansen & Andersen 2000: 102). Faktuelle spørgsmål vedrører adfærd, hændelser og ydre egenskaber, og vi stillede denne type spørgsmål for at få indblik i faktuelle forhold omkring Muuto. Et eksempel på et faktuel spørgsmål er:

Hvilken målgruppe henvender Muuto sig til?

Holdningsspørgsmål stilles for at få indsigt i respondentens mening om et bestemt emne (Ibid.). Nedenfor ses et eksempel på et holdningsspørgsmål:

Hvilke forventninger har I til det tyske marked for fremtiden?

Vi stillede denne type spørgsmål, fordi vi gerne ville vide, hvordan Muutos forhold til det tyske marked er, hvilke tanker der ligger til grund for Muutos hjemmeside, og hvorfor Muuto ikke har udviklet en kulturtilpasset hjemmeside. Vi formulerede undersøgelsesspørgsmålene i et forståeligt hverdagsprog for at undgå misforståelser eller fejlfortolkning hos respondenterne. I interviewguiden fokuserede vi også på at formulere neutrale undersøgelsesspørgsmål. Neutrale spørgsmål er spørgsmål, der ikke er værdiladede, og dermed skal de opfordre den interviewede til at fortælle alt vel vidende, at denne ikke bliver mødt med mishag eller opmuntring (Kjær 1991: 85). Et eksempel på et neutralt spørgsmål er:

Har I oplevet udfordringer på det tyske marked?

Vi anvendte ordet *udfordring*, fordi det ikke er værdiladet, men kan have både en negativ og positiv betydning. Det var op til Morten Kaaber, hvordan han forstod ordet og valgte at besvare spørgsmålet, og således forholdt vi os som forskere neutrale og undgik at påvirke Morten Kaabers svar (Hansen & Andersen 2000: 125). Ydermere tog vi højde for at undersøgelsesspørgsmålene var formuleret præcist og klart, hvilket er et vigtigt skridt i retningen mod at gennemføre et succesfuldt interview og indhente relevant data (Ibid. 126).

Hansen og Andersen argumenterer desuden for, at det er anbefalelsesværdigt at afprøve interviewguidens undersøgelsesspørgsmål inden interviewet gennemføres for at forhindre, at uforudsete bias indgår i interviewet. For at forhindre dette og for at sikre, at spørgsmålene var formuleret præcist og klart, gennemlæste og godkendte vores vejleder interviewguidens undersøgelsesspørgsmål. Det er anbefalelsesværdigt på forhånd at udføre en prøveundersøgelse af sit interview. I denne sammenhæng er et rollespil en mulighed, da det kan bevirke, at interviewerens følelse sig bedre rustet til at gennemføre interviewet. Vi gennemførte imidlertid ikke en prøveundersøgelse, fordi vi vurderede, dette ikke var nødvendigt. Vi har på baggrund af vores studium erfaring med indsamling af empiri, og derfor følte vi os kvalificerede til at gennemføre interviewet uden en prøveundersøgelse. Under interviewet var vi yderligere opmærksomme på intervieweffekten, hvilket vil sige den måde vi interviewede på, således at vi ikke havde indflydelse på Morten Kaabers svar. Derfor var vi bevidste om, at klæde os i neutralt tøj, have et normalt stemmeleje og en venlig fremtoning (Ibid. 127-128, 141-143).

Kvantitativ undersøgelse

Kvantitativt standardiseret interview med tyskere

Lørdag den 8. december kl. 14.00 besøgte vi efter aftale den dansk-tyske kirke Sankt Petri Kirke i København, hvor der blev afholdt julekoncert. I den forbindelse gennemførte vi et kvantitativt standardiseret interview med kirkens besøgende. Vi valgte, at undersøgelsen skulle finde sted her, fordi vi var interesserede i at høre genuine tyskeres mening om vores tyske, kulturtilpassede hjemmeside til sammenligning med Muutos hjemmeside. Sankt Petri Kirke er et samlingssted for tyskere i Danmark og danskere med tysk tilhørsforhold. Muutos målgruppe er 25-45-årige mænd og kvinder, se bilag 6. For at sikre at undersøgelsen blev så repræsentativ som muligt var respondenternes alder et vigtigt kriterium, og derfor sikrede vi, at deres alder var mellem 25-45 år, jf. afsnit 3.2.5.

Undersøgelsen foregik som et standardiseret interview, hvor vi talte med respondenterne ansigt til ansigt. Til brug for interviewet havde vi udarbejdet et spørgeskema og fastlagt en række undersøgelsesspørgsmål, vi ønskede besvaret. Vi medbragte to iPads, hvor respondenterne på den ene kunne se Muutos nuværende hjemmeside og på den anden vores forslag til en hjemmeside tilpasset tysk kultur. Ligeledes medbragte vi også det på forhånd udarbejdede spørgeskema, der bidrog til at fastlægge strukturen for interviewet. Under interviewet afkrydsede vi respondenternes svar, så de kunne koncentrere sig om hjemmesiderne. Vi indhentede 18 besvarelser, og resultaterne af disse er vedlagt som bilag, se bilag 10a-10f. Vores besøgsinterview foregik inden julekoncerten begyndte. På baggrund heraf var vi opmærksomme på, at der kunne opstå et problem med reliabiliteten, fordi respondenterne fokuserede på at finde en plads i kirken og hilse på venner og familie. Dette kunne have den konsekvens, at de besvarede vores spørgeskema hurtigt og dermed var ukoncentrerede. Mangel på koncentration kan have indflydelse på reliabiliteten af vores undersøgelsesresultater.

Undersøgelsen forløb på den måde, at vi på tysk indledningsvist forklarede respondenterne formålet med undersøgelsen, samt hvordan den ville foregå, og vi garanterede respondenterne absolut anonymitet for således at skabe tiltro til os som interviewere.

Spørgeskemaet bestod af følgende seks spørgsmål:

- *Wenn Sie ein Geschenk kaufen möchten, bevorzugen Sie dann die deutsche Internetseite, die Geschenkideen für Frauen und Männer enthält, oder bevorzugen Sie die dänische Seite, die keine Geschenkideen enthält?*
- *Welche Muutos-Händlersuche bevorzugen Sie? Die deutsche, bei der nur auf Muutos-Händler in Deutschland mit Hilfe einer interaktiven Karte hingewiesen wird, oder die dänische, auf der alle Händler weltweit ohne Karte?*
- *Wenn Sie das Produkt Dots kaufen würden, welche Produktbeschreibung von Dots würden Sie vorziehen?*
- *Wenn Sie ein neues Produkt kaufen würden, welche Seite würden Sie bevorzugen? Die deutsche Seite, auf der man Designwerkzeug verwenden kann, um zu sehen, wie das Produkt zu Ihrem Heim passt, oder die dänische Seite, die kein Designwerkzeug enthält?*
- *Welche Anrede bevorzugen Sie? Die auf der dänischen Seite oder auf der deutschen Seite?*
- *Wenn Sie zwischen den beiden Internetseiten wählen müssten, welche würden Sie lieber besuchen?*

Vi valgte at gennemføre interviewet ved Sankt Petri Kirke, fordi respondenterne således var i et allerede kendt miljø, hvilket skaber en tryk stemning hos respondenterne. Det kunne have den betydning, at respondenterne følte sig bedre i stand til at besvare spørgsmålene.

Ydermere var vi også opmærksomme på, at deltagelse i vores undersøgelse skulle være til mindst mulig gene for vores respondenter.

Det ville have været ideelt at gennemføre interviewet med tyske kunder hos en forhandler af Muutos produkter i Tyskland. Det var imidlertid ikke muligt at besøge en butik, der havde tid

og ressourcer til at lade os gennemføre en spørgeskemaundersøgelse, hvorfor vi valgte ovenstående løsning, se bilag 6.

Indholdsdimension i undersøgelsesspørgsmål

Vi har valgte at udforme vores undersøgelsesspørgsmål på tysk, fordi respondenternes modersmål er tysk, og således imødekom vi respondenterne på bedst mulige måde, se bilag 11. Vi valgte at udforme spørgsmålene som holdningsspørgsmål, fordi disse måler respondenternes mening eller holdning til et emne. Vi var netop interesserede i respondenternes holdning til den kulturtilpassede hjemmeside i forhold til Muutos nuværende hjemmeside. Ydermere valgte vi, at spørgsmålene skulle være lukkede, hvilket vil sige, at der var faste svarkategorier, fordi vi ville gennemføre en komparativ undersøgelse, hvor vi fik svar på hvilken hjemmeside respondenterne foretrak (Jensen & Kjær 1991: 106). Respondenterne kunne besvare spørgsmålene ud fra to svarkategorier. Den ene var vores forslag til en tysk, kulturtilpasset hjemmeside, og den anden var Muutos hjemmeside.

For at sikre, at respondenterne kunne besvare vores undersøgelsesspørgsmål, udformede vi spørgsmålene i et letforståeligt hverdagsprog, hvilket betyder, at vi udeladte tekniske og faglige termer (Hansen & Andersen 2000: 125). Ydermere fokuserede vi på at formulere spørgsmålene præcist, så respondenterne vidste, hvad spørgsmålet omhandlede (Ibid. 126). Ved at spørge så præcist som muligt sikrede vi også, at vi fik svar på de spørgsmål, der skal hjælpe os videre i vidensproduktionsprocessen. Vores tilstedeværelse ved interviewet og mulighed for at forklare eventuelle spørgsmål og vise respondenterne de to hjemmesider, hvorudfra de skulle svare, sikrede yderligere, at misforståelser blev undgået. I forlængelse heraf var vi også opmærksomme på interviewereffekten, der refererer til det forhold, at vi som interviewere ved vores ageren, udseende eller påklædning kan påvirke respondenternes svaradfærd, og dette forhold er især knyttet til et besøgsinterview som det vi udførte (Ibid. 142). Vi forsøgte derfor at undgå at påvirke respondenternes svaradfærd ved at have en neutral fremtoning og en upartisk adfærd i forhold til respondenternes svar.

3.2.4 Forskningsetik

Vi har valgt, at vores respondenter skulle være anonyme i det kvantitative standardiserede interview, fordi de skulle kunne besvare spørgsmålene så ærligt som muligt. Vi fortalte dem dette, inden interviewet startede for at skabe den størst mulige tryghed. Desuden er

anonymiteten også en måde at imødekomme SSF-vejledningens (Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd) krav om fortrolig omgang med oplysninger, hvor det er forskerens ansvar, at respondenterne ikke kan identificeres. SSF-vejledningen er et sæt retningslinjer for god forskningsetik (Andersen 2009: 251-253). Det betyder, at vi har slettet informationer, der kan identificere undersøgelsens respondenter.

3.2.5 Inferens, reliabilitet, validitet og generaliserbarhed

I vores kvantitative undersøgelse havde vi ikke ressourcer til at undersøge totalpopulationen, hvilket vil sige alle tyskere. Vi undersøgte derimod en delmængde, og på baggrund af denne konkluderer vi noget om hele gruppen. Dette kaldes *inferens* (Ibid. 111).

Vi er interesserede i, at vores data bliver så pålidelige som mulige. *Reliabilitet* er et kvalitetskrav om, at data ikke bliver påvirket af tilfældige målefejl eller utilstrækkelig gennemførelse af dataindsamlingsprocessen (Ibid. 83). Ved den kvalitative metode kan der opstå flere problemer i forhold til reliabiliteten end ved den kvantitative metode. Det skyldes, at den kvantitative undersøgelse bruger en høj grad af standardisering, eksempelvis i lukkede svarkategorier, der giver sammenlignelige data (Ibid.). I vores kvantitative undersøgelse kunne vi naturligvis ikke eliminere alle muligheder for reliabilitetsproblemer, men vi forsøgte at mindske dem så vidt det var muligt ved hjælp af vores tilstedeværelse og mulighed for at besvare eventuelle spørgsmål. Da vi også har valgt at anvende en kvalitativ undersøgelse, er det desuden en væsentlig faktor, at vores interviewspørgsmål ikke var tvetydige eller forud indtog omstændigheder omkring et fænomen (Hansen & Andersen 2000: 145).

Validiteten handler om undersøgelsens gyldighed og relevans (Ibid.). Validitet skal sikre, at data er fremkommet efter hensigten. Kriterierne, der er knyttet til datas gyldighed, handler især om de ikke direkte observerbare fænomener under et interview, som eksempelvis respondenternes personlige holdninger, sociale forhold og status. Disse forhold ses ikke direkte, men der kan alligevel forekomme data, der ikke er gyldige, hvis omstændighederne påvirker respondenterne til at svare i en bestemt retning (Ibid. 148).

Relevansen i vores empiriske materiale var hensigtsmæssig, fordi de respondenter, vi valgte at interviewe, lå inde med den viden, vi ønskede at finde frem til. Det er kun Muutos PR og Brand Manager, der ved, hvorfor Muutos hjemmeside er designet som den er, og det er kun tyskere, der kan besvare, hvorvidt de foretrækker en hjemmeside tilpasset tysk kultur eller en

standardiseret hjemmeside. Dermed lever vores data op til kravet om relevans (Andersen 2009: 83).

Som tidligere nævnt i afsnit 3.2.2 vil vores metodiske fremgangsmåde tage sig ud som et single casestudie, hvorudfra det er muligt at generalisere (Yin/In: Andersen 2009: 120). Vi vurderer, at det dog kan være problematisk at generalisere på baggrund af en enkelt case, fordi vores erfaringsgrundlag er forholdsvist lille, og vi er derfor opmærksomme på udelukkende at konkludere ud fra de resultater, der er specifikke for denne case (Andersen 2009: 115). Gennemfører vi flere casestudier, såkaldte multiple casestudier, inden for samme faglige område, vil *generaliserbarheden* blive højere, fordi vores erfaringsgrundlag dermed er større.

3.2.6 Metodekritik

Som nævnt i ovenstående afsnit består vores metodiske fremgangsmåde af kvalitative og kvantitative undersøgelser. Man kan stille spørgsmålstejn ved, hvorfor vi anvender kvantitativ dataindsamling i form af spørgeskemaer, når vi har en socialkonstruktivistisk tilgang. Inden for den socialkonstruktivistiske tilgang foretrækkes det at anvende kvalitative metoder, fordi man mener, at forståelsen af den menneskelige virkelighed ikke lader sig kvantificere, jf. 3.2.3. Vi vælger alligevel at anvende den kvantitative metode i form af spørgeskemaer, fordi vi ønsker at sammenligne den kulturtilpassede hjemmeside med Muutos standardiserede hjemmeside og finde ud af, hvilken hjemmeside, der er fortrukket blandt tyskere. På baggrund af vores ressourcer mener vi, at denne sammenligning fremkommer bedst ved en kvantitativ undersøgelse.

3.2.7 Valg af teori

For at kunne besvare afhandlingens problemformulering vil vi hovedsageligt anvende teori inden for tre forskellige kommunikationsfaglige områder. Vi vil anvende kulturteori, teori inden for kritisk diskursanalyse og brandingteori. Disse tre typer teorier skal danne grundlaget for den kulturtilpassede hjemmeside. Vi vil i dette afsnit kort gøre rede for vores valg af teorier.

Kulturteori

Vi vil ud fra gældende kulturteori skabe et relativt billede af tysk og dansk kultur. Til dette formål vil vi tage udgangspunkt i kulturteoretiker Geert Hofstedes teori om nationalkultur og hans fire kulturelle dimensioner. Ydermere vil vi gøre brug af Edward T. Halls kulturelle dimension *high / low context*, der fortæller noget om kommunikationssituationen, og hvordan vi videregiver informationer. Dr. phil Sylvia Schroll-Machls tyske kulturstandards vil ligeledes bidrage til at klarlægge, hvilke tendenser, der er inden for dansk og tysk kultur. I udarbejdelsen af en kulturtilpasset hjemmeside vil vi tage afsæt i teori af Associate Professors of Marketing Nitish Singh og Arun Pereira, der har et indgående kendskab til operationalisering af kulturtilpassede hjemmesider. Vi anvender disse teoretikere, fordi deres anbefalinger tager udgangspunkt i Hofstede og Halls kulturelle dimensioner og fordi, de har en praktisk tilgang og angiver konkrete anbefalinger til operationalisering af kulturtilpassede hjemmesider.

Kritisk diskursanalyse og Brand Identity

Vi vil på baggrund af den britiske diskursteoretiker Norman Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse analysere udvalgte tekster fra Muutos hjemmeside. Vi vælger at anvende denne model, fordi vi vil identificere hjemmesidens diskursive praksis, da den er et udtryk for, hvad der er karakteristisk for dansk kultur. Ligeledes afspejler diskursen Muutos såkaldte *brand identity*, hvilken også spiller en central rolle i udarbejdelsen af en hjemmeside til det tyske marked.

For at klarlægge brandingbegrebet *brand identity* og hvordan denne kan visualiseres på hjemmesider, tager vi udgangspunkt i marketingsteoretiker David A. Aakers værk "Building Strong Brands," og Professor Susan Westcott Alessandris værk "Visuel Identity."

3.2.8 Kildekritik

Da vores afhandling skal være videnskabelig funderet, har vi udvalgt de teorier og metodiske fremgangsmåder vi mener, kan bidrage til at gøre afhandlingen pålidelig og gyldig. Ifølge forsker Bent Flyvbjerg er der seks karakteristika, der betegner en såkaldt *ideal teori* (Flyvbjerg/In: Ankersborg 2007: 28). De seks karakteristika er:

1. EksPLICIT – den er udlagt klart og uden fortolkning.
2. Universel – den er gældende uanset tid og sted.
3. Abstrakt – den er uden henvisning til konkrete eksempler.
4. Diskret – den er kontekstafhængig.
5. Systematisk - den gør sig gældende ud fra regler og love.
6. Fuldstændig og forudsigende – den skal være dækkende for alle ændringer i elementerne.

Ifølge Flyvbjerg er det imidlertid ikke muligt inden for samfundsvidenskaberne at udvikle teorier, der tilgodeser alle karakteristika (Ibid. 29-30). Han begrundet dette således:

"de mennesker, som samfundsvidenskaberne undersøger, i den aktuelle kontekst definerer hvilke hændelser, der er relevante for det område, den pågældende teori udtaler sig om." (Ibid.).

Hermed mener Flyvbjerg, at det aldrig vil være muligt at udvikle en ideal teori i samfundsvidenskaberne, fordi samfundsvidenskabernes undersøgelse tager afsæt i mennesker inden for en given kontekst og derudfra udvikler en teori. Denne teori kan derfor være problematisk at overføre til andre kontekster. Ydermere ændrer menneskers adfærd og omgangsformer sig over tid, hvorfor man også kan stille spørgsmålstejn ved om en samfundsvidenskabelig teori er gældende uanset tid og sted. På trods af Flyvbjergs kritiske indvendinger, vælger vi alligevel at anvende teorier inden for samfundsvidenskaberne. Vi vurderer, at vi på baggrund af disse kan udarbejde en pålidelig afhandling, fordi vi er opmærksomme på, hvorvidt de anvendte teorier er repræsentative. Ydermere imødekommer vi denne kritik med vores hermeneutiske tilgang, fordi vi er bevidste om vores forforståelse og den konstante udvidelse, som vores forforståelse gennemgår i takt med afhandlingens udvikling, jf. afsnit 3.1.3.

Afhandlingens data består af primær- og sekundærlitteratur i en harmoni, der giver os den bedste forståelse for et givent fænomen. Vi anvender primærlitteratur til at undersøge afhandlingens genstandsfelt direkte, hvilket vil sige problemformuleringen, og vi anvender sekundærlitteratur, når vi skaber forståelse for et bestemt genstandsfelt (Ibid. 57-58.).

3.2.9 Delkonklusion

En kort opsummering af kapitel 1, 2 og 3 er, at vi har klarlagt afhandlingens genstandsfelt og problemformulering, og hvorledes vi afgrænser dette. Vores videnskabsteoretiske ståsted er baseret på en socialkonstruktivistisk tilgang og Gadammers tanker om hermeneutikken.

Herefter præsenterede vi Muuto, der delvist udgør afhandlingens empiriske materiale. Muuto er en dansk designvirksomhed, der henvender sig til kvalitetsbevidste, moderne mænd og kvinder i alderen 25-45 år. Præsentationen blev efterfulgt af en redegørelse af vores metodiske fremgangsmåde, hvor vi gør brug af metodetriangulering i form af kvalitative og kvantitative undersøgelser. På baggrund af en redegørelse af begreberne inferens, reliabilitet, validitet og generaliserbarhed vurderede vi kvaliteten, relevansen og repræsentativiteten af afhandlingens undersøgelser. Som forskere går vi opdagelsens vej, hvilket vil sige, at vi hovedsageligt anvender den induktive fremgangsmåde. I forlængelse af vores metodiske fremgangsmåde diskuterede vi overvejelserne, som vi havde gjort os omkring indsamling af data. Sidst i kapitel 3 gav vi et indblik i vores primære teori med efterfølgende kritiske refleksioner af denne, som følge af kriterierne for en ideal teori.

Vi vil nu fortsætte med kapitel 4, der udgør et af afhandlingens centrale kapitler, teorien om kultur.

Kapitel 4: Kulturteori

Vi vil undersøge, om kulturteori kan medvirke til at forklare om det er hensigtsmæssigt for Muuto at have en hjemmeside tilpasset tysk. Begreberne *kultur* og *kulturtilpasning* spiller centrale roller i besvarelsen heraf, og derfor vil vi i dette kapitel skabe en forståelse af disse.

Dette kapitel er bygget op over seks dele. I den først del beskæftiger vi os med begrebet kultur, hvor vi med udgangspunkt i kulturteoretikeren Geert Hofstedes teori vil definere og diskutere dette. I kapitlets anden del vil vi med udgangspunkt i kulturteoretikerne Fons Trompenaars, Charles Hampden-Turner, Nitish Singh og Arun Pereira samt professor John

O'Connell definere begrebet kulturtilpasning.

I kapitlets tredje del vil vi præsentere Hofstedes kulturelle dimensioner og Tyskland og Danmarks placering inden for disse. I fjerde og femte del vil vi henholdsvis præsentere Edward T. Hall og hans dimension low/high context og Dr. phil Sylvia Schroll-Machls undersøgelse om tyske kulturstandarder. Hofstede, Hall og Schroll-Machl skal bidrage til at beskrive hvilke kulturelle tendenser samt forskelle og ligheder, der hersker inden for den tyske og danske kultur. Denne viden er nødvendig for operationaliseringen af en hjemmeside tilpasset tysk kultur, hvilket vil være omdrejningspunktet for kapitlets sjette del. I denne del vil vi præsentere det teoretiske grundlag for selve udarbejdelsen af en kulturtilpasset hjemmeside. Dette grundlag tager udgangspunkt i teoretikerne Singh og Pereira.

4.1 Definition af kultur

Den hollandske sociolog Hofstede har i en omfattende undersøgelse ved den internationale virksomhed IBM forsket i nationalkulturer, hvor han studerede kulturers indflydelse på menneskers adfærd. En præsentation af denne undersøgelse og resultaterne heraf vil fremgå i afsnit 4.3. Hofstede betegner kultur som såkaldt *kollektiv programmering*:

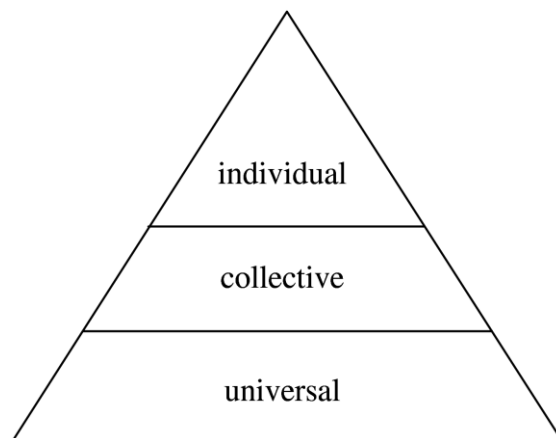
"[...] I treat culture as the collective programming of the mind that distinguishes the members of one group or category of people from another" (2001: 9).

Hofstede anser kultur som en form for kollektiv programmering, hvor kulturmedlemmer bærer et mønster for tanker, følelser og handlemuligheder, der indlæres igennem livet. Kulturen udgøres af de uskrevede regler for social adfærd, som Hofstede betegner *mentale programmer* eller *hjernens software*. Kilderne til de mentale programmer findes i menneskets sociale miljø, hvor man er opvokset, og hvor man har erhvervet sine erfaringer. Selve programmeringen bliver erhvervet tidligt i barndommen, fordi man på dette tidspunkt i livet er mest åben og modtagelig for indlæring og tilpasning. Den fortsætter i det miljø man færdes i, i skolen, i de forskellige ungdomsgrupper, på arbejdspladsen og i det samfund, man lever i (Ibid. 4). Ifølge Hofstede er kultur således et kollektivt fænomen, der deles af mennesker, der har sin oprindelse i samme sociale miljø.

4.1.1 Den menneskelige mentale programmering

Som ovenfor nævnt mener Hofstede, at kulturmedlemmer bærer et sæt mentale programmer, der er karakteristiske for den enkelte kultur. De mentale programmer har betydning for et

kulturmedlems adfærd, og udgøres af begreberne *universal*, *collective* og *individual*, og de bør ifølge Hofstede opfattes som adskilte. Den mentale programmering er illustreret i nedenstående figur (Ibid. 2-3):



Figur 4.

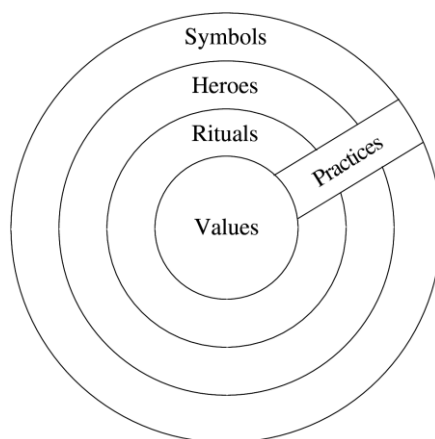
Kilde: Hofstede 2001: 3

Det første niveau i den mentale programmering er, *universal*, også benævnt den menneskelige natur, og den er fælles for alle mennesker på tværs af kulturer. Den repræsenterer det universelle niveau i den mentale programmering, og inkluderer forskelligartet adfærd som eksempelvis den menneskelige evne til at føle frygt, vrede, kærlighed, glæde og sorg samt behovet for socialt samvær. Den måde hvorpå et individ udtrykker disse følelser påvirkes imidlertid af kulturen, der repræsenterer det andet niveau, *collective*, i den menneskelige mentale programmering (Ibid. 2). Det tredje niveau, *individual*, repræsenterer personligheden, der er et individs unikke personlige sæt mentale programmer, der ikke deles med andre individer. Personligheden udgøres af nedarvede træk i form af menneskelig natur (*universal*), tillærte træk i form af kultur (*collective*) og personlige erfaringer (Ibid.). Således vil et individ i en given situation reagere ud fra den nedarvede menneskelige natur, ud fra kulturen, men også ud fra personlige erfaringer.

4.1.2 Kulturelle manifestationer på forskellige niveauer

Mennesker er ifølge Hofstede på baggrund af kulturen *programmerede* til at foretrække en bestemt adfærd frem for en anden, og denne adfærd kommer til udtryk på forskellige måder. For at illustrere dette har Hofstede udviklet et såkaldt *løgdiagram*, der indeholder de faktorer, hvor kultur kommer til udtryk. Disse faktorer benævnes *symbols*, *heroes*, *rituals* og *values*, og

er samlet under begrebet *practices*, også kaldet sædvaner. Nedenstående figur illustrerer dette løgdiagram, og skal som navnet antyder forstås som et løg med flere lag. I det yderste og mest overfladiske lag befinder symbolerne sig og i det inderste og dybeste lag befinder værdierne sig (Ibid. 10-11).



Figur 5.

Kilde: Hofstede 2001: 11

Det yderste lag *symbols* består af ord, gestus, billeder eller genstande, der har en særlig betydning for personer, der tilhører samme kultur. Til *symbols* hører flag, statussymboler og en bestemt jargon. Symboler bliver ofte kopieret fra andre kulturer, og gamle symboler bliver skiftet ud med nye, og derfor er disse anbragt i det yderste og mest overfladiske lag (Ibid. 10). I denne afhandling arbejder vi inden for faktoren *symbols*, fordi vi udarbejder en kritisk diskursanalyse af Muutos hjemmeside. Dermed befinder vi os på det lingvistiske plan, der ifølge Hofstede hører under faktoren *symbols* i løgdiagrammet. Det næste lag i diagrammet er *heroes*, der er levende eller døde, virkelige eller imaginære personer. De besidder karakteregenskaber og værdsættes højt i den pågældende kultur, og de opfattes derfor som rollemodeller for adfærd (Ibid.). Det tredje lag er *rituals*, der defineres som kollektive omgangsformer. Inden for en given kultur anses de for at være socialt nødvendige, og de udføres derfor for deres egen skyld. Eksempler på ritualer er måder at hilse på eller tiltaleformer (Ibid.).

Symbols, *heroes* og *rituals* er indordnet under faktoren sædvaner også kaldet *practices*. Hofstede mener, at disse sædvaner er synlige for den udenforstående, men at den kulturelle betydning ikke kan observeres direkte (Ibid.). Kulturens kerne består af værdier, *values*, der

er brede tendenser til at foretrække visse forhold frem for andre. Værdier indlæres i en tidlig alder, hvilket betyder, at de for mange forbliver ubevidste for dem. De kan derfor ikke diskuteres eller iagttages direkte af udenforstående (Ibid.).

For at kunne udarbejde en kulturtilpasset hjemmeside til Muuto er det nødvendigt, at vi tilegner os en forståelse af den tyske kultur i forhold til den danske kultur. I henhold til Hofstede vil vi som danskere være i stand til at observere *practices* ved den tyske kultur, men vi vil ikke være i stand til at forstå den direkte kulturelle betydning af disse sædvaner, hvilket vil sige kulturens værdier. Vi er opmærksomme på denne begrænsning, hvilken også er grunden til, at vi udelukkende kan skabe et *relativt billede* af tysk kultur. I udviklingen af en hjemmeside vil vores kulturelle tilpasninger komme til udtryk i faktoren *symbols* i form af sprog og udtryk.

I forlængelse af Hofstedes kulturopfattelse mener Singh og Pereira, at menneskets kulturelle adfærdsmønstre også kommer til udtryk på hjemmesider. Dette ses i følgende citat:

"The cultural schemas we develop are a result of adaption to the environment we live in and the way we have been taught to see things in our culture. As such, web users from different countries tend to prefer different web site characteristics depending on their distinct needs in terms of navigation, security, product information, customer service, shopping tools, and other features" (2005: 25).

Med dette citat understreger Singh og Pereira, at kultur har en afgørende betydning for, hvordan mennesket afkoder hjemmesider. En nærmere diskussion herom vil fremgå i afsnit 4.8. Efter at have givet en forståelse af begrebet kultur, vil vi i næste afsnit gøre rede for afhandlingens andet centrale begreb kulturtilpasning.

4.2 Definition af kulturtilpasning

På baggrund af Hofstede har vi i ovenstående afsnit gjort rede for, at kultur er et komplekst, men eksisterende fænomen. Kulturtilpasning er et begreb, der bliver diskuteret af flere kulturteoretikere. Trompenaars og Hampden-Turner er et eksempel herpå. Som følge af den stigende globalisering mener de, at en virksomhed bør anvende standardiseret og lokaliseret kommunikation:

"As markets globalize, the need for standardization in organizational design, systems and procedures increases. Yet managers are also under pressure to adapt their organization to the local characteristics of the market, the legislation, the fiscal regime, the socio-political and the cultural system. This balance between consistency and adaption is essential for corporate success" (1997: 3).

Singh og Pereira diskuterer også betydningen af kulturtilpasning, men i modsætning til Trompenaars og Hampden-Turner er de af den overbevisning, at kulturtilpasning af hjemmesider er en nødvendighed, når virksomheder kommunikerer globalt. De mener, at kulturel tilpasning er den eneste måde en virksomhed kan tiltrække kunder og skabe et loyal og troværdigt forhold til dem:

"[...] companies targeting global customers have little choice but to culturally customize their websites if they are to successfully draw customers, build trust and loyalty, and make themselves invulnerable to competitive marketing actions" (2005: 3).

Således understreger ovenstående teoretikere vigtigheden af kulturel tilpasning, når virksomheder kommunikerer globalt, men de definerer imidlertid ikke begrebet. Derfor inddrager vi professor i global business John O'Connell, der definerer kulturtilpasning på følgende måde:

"The process through which a person becomes able to function successfully in another culture. Failure to adapt is the major reason expatriates find themselves unable to complete overseas assignments. Generally, people are chosen for overseas assignment for their technical ability or other skills related to the tasks required of them by their employer. Thus, it is typically not the inability to do a task which causes failure, it is the inability to adapt to the new cultural environment" (O'Connell 2012).

Kulturtilpasning er et komplekst begreb; men ud fra ovenstående citat skal det forstås som en proces, hvori et individ bliver i stand til at orientere sig succesfuldt i en kultur fremmed fra sin egen. Vi vil i denne afhandling tage udgangspunkt i O'Connells definition af kulturtilpasning. Vi betragter denne afhandling som en proces, hvor vi orienterer os i en kultur fremmed fra

vores egen. Ved hjælp af relevant kulturteori skaber vi en forståelse af tysk kultur. Vi vil ikke gå ind i en nærmere diskussion omkring en definition af begrebet, fordi vores fokus ikke er dette, men derimod hvordan kulturtilpasning kan gennemføres på hjemmesider.

Vi tager vores kulturteoretiske udgangspunkt i Singh og Pereiras kulturopfattelse. Singh og Pereira har et indgående kendskab til kulturtilpasning på hjemmesider, men i deres værk "The Culturally Customized Website" giver de ikke en endegyldig definition af begrebet. Deres tilgang er derimod praktisk orienteret, idet de har udviklet konkrete værktøjer til, hvordan man kan designe en kulturtilpasset hjemmeside. Denne tilgang er i henhold til afhandlingens problemstilling yderst hensigtsmæssig. Efter at have givet en forståelse af begrebet kulturtilpasning vil vi i kapitlets tredje del gøre rede for Hofstedes kulturelle dimensioner, og hvorledes Tyskland og Danmarks placering er inden for disse.

4.3 Hofstedes kulturelle dimensioner

I 1980 udgav Hofstede værket "Culture's Consequences," der er et resultat af hans forskning i nationalkulturer. Forskningsarbejdet tog udgangspunkt i det multinationale selskab IBM, hvor Hofstede studerede et stort undersøgelsesmateriale med data om de IBM-ansattes værdier. De ansatte arbejdede i lokale datterselskaber i IBM, og forskningsprojektet blev gennemført i 72 lande på 20 sprog verden over. Hofstede gennemførte studiet ved hjælp af to omfattende spørgeskemaundersøgelser, og han indhentedes omkring 116.000 svar. En statistisk analyse af svarene på spørgsmål om værdier hos medarbejderne viste, at alle landene havde fælles problemer, men løsningerne var forskellige fra land til land (Hofstede 2001: 41). På baggrund af analyseresultaterne udledte Hofstede følgende fire kulturelle dimensioner:

1. Magtdistance
2. Individualisme/Kollektivism
3. Maskulinitet/Femininitet
4. Usikkerhedsundvigelse

Hofstede udviklede efterfølgende en femte kulturel dimension kaldet *Long-term versus short-term orientation*. Vi vælger ikke at inddrage denne dimension, fordi den blev udviklet på baggrund af professor Michael Harris Bonds "Chinese Value Survey" i midten af 1980'erne

med henblik på at undersøge forskelle mellem europæiske og asiatiske kulturer (Ibid. 351-352). Vi vurderer, at denne dimension ikke er relevant for afhandlingen, da vi udelukkende fokuserer på tysk og dansk kultur, jf. afsnit 1.2.

Hofstede definerer en kulturel dimension som et aspekt af en kultur, der kan måles i forhold til andre kulturer. Forholdet til autoriteter eller den enkeltes opfattelse af kønsroller er eksempler herpå. Dimensioner er hermed områder, der repræsenterer et samfundsmæssigt aspekt, og disse dimensioner har to poler, der gensidigt udelukker hinanden. Hvorvidt man i et samfund foretrækker den ene pol frem for den anden afgøres af kulturen, hvoraf betegnelsen kulturel dimension opstår.

Aspekterne af kultur kan måles relativt i forhold til hinanden, hvilket betyder, at hvert samfund kan placeres på en skala alt efter graden af, hvilken pol der foretrækkes i det pågældende samfund. Det, der adskiller kulturer fra hinanden, er den indbyrdes placering i de kulturelle dimensioner (Ibid. 27-28). Idet vi vil fremhæve de nationale tendenser, der kendetegner dansk og tysk kultur, er de kulturelle dimensioner hensigtsmæssige at anvende, fordi de muliggør en relativ sammenligning af de to kulturer.

De fire kulturelle dimensioner udgør tilsammen en firedimensionel model. Denne model kalder Hofstede *kulturkort*, og de viser forskelle mellem nationalkulturer. Hvert af de undersøgte lande har en score i hver af de fire kulturelle dimensioner. I bilag 12a-12e ses Hofstedes fem kulturkort, der er udviklet på baggrund af de fire kulturelle dimensioner. På trods af at Hofstede er en anerkendt kulturteoretiker, og at hans kulturelle dimensioner er hyppigt anvendt, kan man imidlertid stille spørgsmålstegn ved hans teori og metodiske fremgangsmåde. En kritik af Hofstede vil derfor være omdrejningspunktet for det næste afsnit.

4.4 Kritik af Hofstede

I Hofstedes forskning fungerer nationalitet som den adskillende faktor mellem kulturer. At beskæftige sig med nationalkulturer rejser spørgsmålet om, hvorvidt man kan betragte landegrænser som det, der adskiller kulturer fra hinanden. Vi er bevidste om, at vi kulturelt set ikke kan betragte et land som værende en absolut homogen størrelse. Sprog og regionale forskelle vil i flere tilfælde udgøre roden til forskelle mellem kulturer, og det er vores opfattelse, at der forekommer regionale og sproglige forskelle i et stort land som Tyskland.

Hofstede mener, at kultur og nation kan sidestilles, og at nationale grænser dermed kan anvendes som skillelinjer for kulturer. Denne opfattelse anses dog af flere kritikere som problematisk. Associate Professor Rachel F. Baskerville er uenig i Hofstedes opfattelse. Hun påpeger i sin kritiske artikel, "Hofstede never studied culture," at encyklopædien "Encyclopedia of World Cultures" fastsætter Vesteuropa til at omfatte 32 lande med 81 kulturer (2003: 6), og således mener hun, at det ikke er muligt at sidestille nation og kultur.

Hofstede er opmærksom på denne kritik og mener ligesom Baskerville, at der inden for en nation kan være flere undergrupperinger med hver deres respektive kultur (2001: 23). Hofstede sidestiller alligevel nation og kultur fordi han mener, at nationale kulturer defineres ud fra menneskets nationale tilhørsforhold (Ibid. 13). I forlængelse heraf påpeger Hofstede, at et lands historie er med til at adskille de grundlæggende værdier mellem nationerne (Ibid.). Idet man kan tale om flere kulturelle undergrupperinger inden for en nation, kan man også argumentere for, at der inden for en nation kan eksistere en såkaldt *designkultur*. Vi kunne analysere dansk og tysk designkultur, hvilken kunne give os et kendskab til forskelle og ligheder mellem disse. Vi vælger imidlertid at definere dansk og tysk kultur ud fra et nationalt plan, fordi vi ved hjælp af Hofstedes formålstjenlige undersøgelse kan skabe et relativt billede af tysk og dansk kultur. Endvidere er Hofstede hensigtsmæssig at anvende, fordi han har udarbejdet førnævnte *kulturkort*, der angiver en række landes indbyrdes placering i hans kulturelle dimensioner. Disse kulturkort skaber et grundlag for en komparativ fremstilling af flere kulturer.

Vi er bevidste om, at der kan fremkomme en stereotypisering, når man gennem en generalisering forsøger at udlede et billede af en nationalkultur. Når vi alligevel vælger at analysere de danske og tyske kulturforskelle på nationalt plan, gør vi det ud fra den betragtning, at fælles sprog, regler, love, politik og uddannelsessystem inden for landegrænserne er med til at skabe, opretholde og forandre et lands kultur. Vi vil anvende de kulturelle dimensioner som retningsangivende i karakteristikken af tysk og dansk kultur uden dog at opfatte den som en endegyldig sandhed. Denne erkendelse skal også ses i lyset af Hofstedes løgdiagram, hvor det som udenforstående ikke er muligt at forstå den direkte kulturelle betydning af en kulturs værdier. I forlængelse af vores videnskabsteoretiske ståsted ved vi, at forforståelsen spiller en rolle for forståelsen af nye fænomener. Derfor vil vores

forståelse af tysk kultur være præget af vores forforståelse, vi har erhvervet gennem vores uddannelse, rejser i Tyskland og generelle påvirkninger, jf. afsnit 3.1.5.

Hofstede udviklede sine kulturelle dimensioner på baggrund af data fra IBM og dermed på baggrund af forhold i en organisatorisk kontekst. Man kan derfor stille sig kritisk over for, hvorvidt disse dimensioner er repræsentative for samfundets institutioner. Institutioner skal forstås som de grundlæggende elementer i samfundet som eksempelvis skole, familie, lokalsamfund og organisationer som den enkeltes arbejdsplads (Hofstede 1999: 47). Som tidligere nævnt mener Hofstede, at mennesker allerede som børn bliver påvirket af forældre og det omgivende samfund til at foretrække en pol på et indeks frem for en anden. Derfor påpeger Hofstede, at forholdene i en organisationssammenhæng er et repræsentativt forhold for samfundets institutioner, fordi den mentale programmering allerede skabes i barndommen.

En yderligere kritik af Hofstedes teori er hans statiske kulturopfattelse. I henhold til undervisningsadjunkt Susan Baca kan denne statiske kulturopfattelse betyde, at Hofstedes undersøgelse er forældet, og ikke længere fortæller noget væsentligt om nationale kulturer i de lande, der indgår i undersøgelsen. I henhold til Baca og jf. afsnit 3.2.7 om den ideale teori, kan man derfor argumentere for, at Hofstedes teori ikke lever op til kriterierne for en ideal teori, idet den ikke er universel og dermed ikke gældende uanset tid og sted. Muligheden for forandringer i kulturer over tid kan blive glemt, fordi Hofstede placerer nationerne i sine kulturkort (Ibid. 15). I forlængelse heraf og med udgangspunkt i Hofstedes løgdiagram udtrykker Hofstede følgende:

"New practices can be learned throughout our lifetime; people older than seventy happily learn to surf the Web on their first personal computer, acquiring new symbols, meeting new heroes, and communicating through new rituals. Culture change is slow for the onion's core, labeled values" (Hofstede & Hofstede 2005: 12-13).

Således mener Hofstede, at kulturer kan forandre sig, men at denne proces er langsommelig, fordi værdier ændrer sig langsomt som følge af, at de konstant bliver opretholdt af samfundets institutioner. I henhold til afhandlingens problemstilling kan det betyde, at den danske og tyske kultur har forandret sig og i højere grad ligner hinanden til sammenligning

med dengang Hofstede gennemførte sin undersøgelse. Hvis dette er tilfældet, kan Muutos hjemmeside til henholdsvis dansk og tysk kultur i teorien tilnærmelsesvis være ens, fordi hjemmesider tilhører faktoren *symbols*, der er det element, der forandrer sig først inden for en kultur. Hvis det forholder sig således, vil vores undersøgelse sandsynligvis vise, at kulturtilpasning af Muutos hjemmeside ikke er hensigtsmæssigt.

Baca stiller spørgsmålstegn ved, om de IBM-ansattes arbejdsrelaterede værdier er repræsentative for generelle værdier i alle samfundsgrupper og således kan repræsentere nationale kulturer. Ydermere stiller hun sig kritisk over for det forhold, at IBMs filialer er placeret i større byer, og om undersøgelsesresultaterne dermed er repræsentative for landdistrikter (Ibid. 11-12). Hofstede mener imidlertid, at hans metode imødekommer denne kritik, fordi han undersøger populationer, der er ensartede på alle områder undtagen deres respektive nationalitet, og således tilgodeser han også populationer på landdistrikter og i byer. Dette udtrykker han i følgende citat:

"From one country to another, however, they represented almost perfectly matched samples: they were similar in all respects except nationality, which made the effect of nationality differences in their answers stand out unusually clearly" (2005: 23).

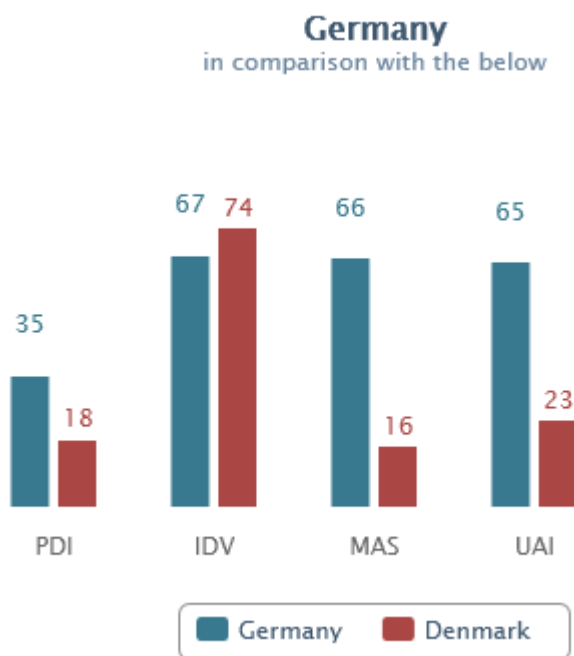
På trods af den omfattende kritik er det vores vurdering, at Hofstedes kulturelle dimensioner kan anvendes som en hensigtsmæssig forståelsesramme for tysk og dansk kultur, så længe vi har denne kritik for øje. Hofstedes arbejde med nationale kulturer og hans kulturelle dimensioner, mener vi, bidrager til at danne et relativt billede af tysk og dansk nationalkultur. Vi vil derfor anvende de kulturelle dimensioner som retningsangivende. I forhold til vores socialkonstruktivistiske tilgang har vi for øje, at Hofstedes teori er en subjektiv genereret viden. Eftersom vi primært tager udgangspunkt i Hofstedes teori, vil vores resultater naturligvis være et produkt af den forståelsesmodel, som Hofstede har konstrueret ud fra den livsverden, han indgår i, jf. afsnit 3.1.2.

4.4.1 Tysk og dansk kultur i henhold til Hofstedes kulturelle dimensioner

Hofstede udviklede fire kulturelle dimensioner, og i hver af disse er hvert enkelt land karakteriseret ved et pointtal, og pointene går fra 100 som det højeste til 0 som det laveste. Det er vigtigt at understrege, at for hver enkel dimension beskrives de to diametrale modsætninger, der kan opfattes som idealtyper. Landenes pointtal for dimensionerne vil

imidlertid vise, at de fleste resultater fra IBM-undersøgelsen ligger et sted mellem de to yderpunkter, der er aftegnet. Det betyder med andre ord, at landenes placeringer er relative, og at de dermed skal forstås i forhold til hinanden (Hofstede 1999: 44). Idet vi udelukkende er interesserede i, hvilke forskelle der eksisterer mellem tysk og dansk kultur, har vi valgt kun at illustrere dette forhold i nedenstående søjlediagram. Tallene fra undersøgelsen viser, hvordan medarbejdere i IBM fra Danmark besvarer de samme spørgsmål forskelligt fra tilsvarende medarbejdere i Tyskland. Således viser tallene forskellene i *den mentale programmering*, der er en følge af at have én nationalitet frem for en anden, jf. afsnit 4.1.1. Ved udførelse af tilsvarende undersøgelser blandt populationer uden for IBM fandt Hofstede frem til de samme forskelle, hvilket ifølge Hofstede må skyldes, at man er vokset op i én nationalkultur og derfor har én signifikant adfærd (Ibid.).

I nedenstående søjlediagram er Tyskland illustreret ved den blå søjle og Danmark ved den røde søjle. Forkortelserne *PDI* (*Power Distance*) indikerer magtdistance, *IDV* (*Individualism*) individualisme, *MAS* (*Masculinity*) maskulinitet og *UAI* (*Uncertainty Avoidance*) indikerer usikkerhedsundvigelse, der er dimensioner, som vil blive gennemgået nedenfor.



Figur 6.

Kilde: www.geert-hofstede.com/germany

Magtdistance

Den første kulturelle dimension udgør landenes magtdistance, og begrebet defineres ifølge Hofstede således:

"The power distance between a boss B and a subordinate S in a hierarchy is the difference between the extent to which B can determine the behavior of S and the extent to which S can determine the behavior of B" (2001: 83).

Magtdistance er et udtryk for, hvordan man håndterer det forhold, at der eksisterer sociale uligheder. Dermed har nogle mennesker en højere status med magt end andre, hvorved de er i stand til at påvirke andres adfærd. Magtdistance bliver målt ud fra den underordnedes synspunkt, da distancen kun kan eksistere, hvis den underordnede accepterer denne gennem lydighed (Ibid. 82-84). I lande med stor magtdistance har individerne en klar position i et socialt hierarki. De laveste i hierarkiet forventer og accepterer at magten er placeret hos dem, der befinder sig i hierarkiets top. I lande med lav magtdistance er individerne derimod anti-autoritære, og uligheder mellem mennesker reduceres til et minimum. Den mentale programmering indeholder et stærkt behov for uafhængighed og muligheden for at bestemme over sit eget liv (Ibid.).

Ovenstående diagram viser, at Tyskland opnåede 35 point og Danmark 18 point, hvilket vil sige, at begge lande ligger forholdsvis lavt på magtdistanceindekset med Danmark som det laveste land.

Individualisme/Kollektivism

Hofstedes anden dimension *individualisme/kollektivism* defineres ud fra opfattelsen af personlige relationers rolle og individets forhold til gruppen:

"Individualism stands for a society in which the ties between individuals are loose: Everyone is expected to look after him/herself and her/his immediate family only. Collectivism stands for a society in which people from birth onwards are integrated into strong, cohesive in-groups, which throughout people's lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty" (Ibid. 225).

I kollektivistiske kulturer er opretholdelse af harmoni med omgivelserne en basal værdi, der gælder alle steder i samfundet. Dette udspringer fra den måde, hvorpå et barn vokser op, idet

den omgivende familie ikke kun består af forældre og eventuelle søskende, men også af bedsteforældre, tanter og onkler (Ibid.). I de fleste kollektivistiske kulturer anses direkte konfrontation med en anden person som uhøflig og utilstedelig. Ligeledes bliver meninger ofte dannet af gruppen, og således bliver børn ikke opdraget til at danne deres egne holdninger. Opretholdelsen af harmoni, og det deraf følgende ønske om at undgå direkte konfrontationer, er en essentiel del af de kollektivistiske samfund og gælder for alle aspekter af livet (Ibid. 229).

I individualistiske kulturer betragter individet sig selv som *jeg*, hvilket bundes i dets opvækst i en kernefamilie. *Jeg'et* er en personlig identitet og er adskilt fra andre personers *jeg*. Inden for disse kulturer anses det for positivt at ytre sin mening. At sige sandheden om det, man føler, er kendetegnende for det seriøse og ærlige menneske. Konfrontation kan være gavnlig, fordi det fører til en højere sandhed, at meningerne brydes. At indgå i konfrontationer er en del af at indgå i et samfund. Derfor forventes det også, at individet udvikler sin egen mening. Et barn, der altid deler holdning med andre, anses for at have en svag karakter (Ibid. 228-229).

I henhold til ovenstående diagram befinder Tyskland og Danmark sig forholdsvis højt på individualismeindekset. Tyskland opnåede 67 point og Danmark opnåede 74 point, hvilket betyder, at den kulturelle forskel i forhold til denne dimension ikke er stor.

Maskulinitet/Femininitet

Hofstedes tredje dimension *maskulinitet/femininitet* referer til følgende:

"Masculinity stands for a society in which social gender roles are clearly distinct: Men are supposed to be assertive, tough, and focused on material success; women are supposed to be more modest, tender, and concerned with the quality of life.

Femininity stands for a society in which social gender roles overlap: Both men and women are supposed to be modest, tender, and concerned with the quality of life"
(Ibid. 297).

Som det fremgår af Hofstedes definition, er denne dimension en indikator for, i hvor høj grad maskuline (hårde, red.) eller feminine (bløde, red.) værdier er dominerende i et samfund, samt i hvor høj grad kønsroller holdes adskilte. Hvorvidt en kultur kan karakteriseres som maskulin eller feminin afhænger blandt andet af, hvilke karakteristika der værdsættes hos

overordnede. I overvejende maskuline kulturer er de væsentligste kriterier faglig præstation og fagligt omdømme. I feminine kulturer værdsættes venlighed og sociale færdigheder (Ibid. 313). Ydermere hersker der en tendens til, at de to kulturer håndterer konflikter forskelligt. I overvejende maskuline kulturer er der en generel opfattelse, at konflikter bør løses ved en "god kamp." I feminine kulturer løses konflikter ved forhandling og ved at gå på kompromis (Ibid.).

Inden for denne dimension opnåede Tyskland 66 point og Danmark 16 point, hvormed vi kan konkludere, at der forekommer en relativ stor kulturel forskel mellem Tyskland og Danmark. Tyskland er således en forholdsvis maskulin kultur, hvor Danmark er en feminin kultur.

I 1991 udkom værket "Cultures and organizations Software of the Mind" af Geert Hofstede og hans søn Geert Jan Hofstede. I dette værk inddrages et nyt aspekt i relation til dimensionen maskulinitet/femininitet. Dette aspekt er *shopping*, hvilket i henhold til afhandlingens problemstilling er et interessant aspekt at inddrage, fordi vi således kan indhente et billede af, hvilket forhold man inden for den tyske kultur har til shopping. Dette nye aspekt blev opdaget af marketingekspert Marieke De Mooij. De Mooij har studeret forbrugeradfærd i 16 europæiske lande, og denne undersøgelse resulterede i flere signifikante forskelle, der relaterer sig til dimensionen maskulinitet/femininitet. Vi vælger imidlertid kun at inddrage aspektet *shopping*, fordi dette er mest relevant.

Karakteristisk for maskuline kulturer i forhold til shopping er ifølge De Mooij, at indkøb skal udstråle en vis status i form af blandt andet dyre ure og smykker, og denne tendens forekommer hyppigere i maskuline kulturer end i feminine. Desuden foretrækkes det at købe udenlandske varer frem for lokale varer (Hofstede & Hofstede 2005: 140). Dette er et interessant undersøgelsesresultat, fordi Muuto er en udenlandsk designvirksomhed på det tyske marked, og en åbenhed og interesse i udenlandske varer er derfor fordelagtigt for Muuto. Vi vil derfor i udarbejdelsen af en kulturtilpasset hjemmeside forsøge at imødekomme dette behov ved at positionere Muuto som det udenlandske kvalitetsbrand, som virksomheden er, jf. kapitel 2.

Usikkerhedsundvigelse

Den fjerde kulturelle dimension er *usikkerhedsundvigelse*, og defineres som følger:

"The extent to which the members of a culture feel threatened by uncertain or unknown situations" (Hofstede 2001: 161).

Usikkerhedsundvigelse henviser til, at personer fra forskellige kulturer opfatter den samme situation på forskellige måder, hvilket resulterer i forskellig adfærd. Måden, vi håndterer usikkerhed på, er en del af den kulturelle arv, og denne følelse kommer blandt andet til udtryk gennem stress og i et behov for skrevne og uskrevne regler og stabilitet på arbejdet (Hofstede 1999: 151).

Kulturer med høj usikkerhedsundvigelse er præget af konservatisme samt et stærkt ønske om regler, love og strukturer. Det undgås så vidt muligt at tage ukendte risici, og tendensen er, at hvad der er anderledes er farligt. Den generelle opfattelse er, at livet er forjaget og tid er penge (Ibid. 163-171). Det emotionelle behov for regler kan omsættes i et talent for præcision og punktlighed, og således sættes der pris på strukturerede og kendte situationer (Ibid. 163).

I lande med lav usikkerhedsundvigelse eksisterer en generel åbenhed over for nyskabelser, da disse samfund er mere åbne over for forandringer og nye ideer. I disse kulturer er regler, både skrevne og uskrevne, mere fleksible, og der opfordres til at eksperimentere med nye situationer. I disse kulturer hersker den tendens, at det, der er anderledes, er sjovt (Ibid. 159, 164).

Ifølge diagrammet opnåede Tyskland 65 point på usikkerhedsindekset og Danmark 23 point. Således er der også inden for denne dimension en iøjefaldende forskel mellem Tyskland og Danmark. For at eksemplificere Tysklands stærke ønske om regler og struktur henviser Hofstede til den engelske sociolog Peter Lawrence, der beskriver Tyskland på følgende måde:

"What strikes a foreigner traveling in Germany is the importance attached to the idea of punctuality, whether or not the standard is realized. Punctuality, not the weather, is the standard topic of conversation for strangers in railway compartments. Long distance trains in Germany have a pamphlet laid out in each compartment called a Zugbegleiter (literally, "train accompanier") which lists all the stops with arrival and departure time and all the possible connections en route.

It is almost a national sport in Germany, as a train pulls into a station, for hands to reach out for the Zugbegleiter so that the train's progress may be checked against the digital watch. When trains are late and it happens, the loudspeaker announcements relay this fact in a tone which falls between the stoic and the tragic. The worst category of lateness which figures in these announcements is unbestimmte Verspätung (indeterminable lateness: we don't know how late it is going to be!) and this is pronounced as a funeral oration (Hofstede & Hofstede 2005: 164).

Efter at have gjort rede for Hofstedes kulturelle dimensioner og klassificeret dansk og tysk kultur i forhold til disse, vil vi i næste afsnit præsentere kulturteoretikeren Edward T. Hall og den ene af hans tre dimensioner, der også skal bidrage til at skabe et billede af tysk og dansk kultur.

4.5 Edward T. Hall

I 1950'erne udviklede den amerikanske antropolog Edward T. Hall teorien om tre felter, der påvirker vores måde at interagere på. Disse tre måder refererer til vores tidsopfattelse, vores brug af rum som eksempelvis den personlige intime zone, men også til rum i hjemmet og på arbejdet. Det sidste felt referer til måden, hvorpå vi videregiver informationer. Disse tre måder benævner Hall:

- 1) Monochronic and Polychronic Time
- 2) Proxemics
- 3) High/Low Context

Vi fokuserer på dimensionen *High/Low Context* og vælger derfor ikke at inddrage de to første dimensioner, fordi disse beskæftiger sig med individers brug af tid og rum i forbindelse med personlig interaktion. Vi vurderer, at disse dimensioner er mindre relevante for udviklingen af en kulturtilpasset hjemmeside til Muuto, fordi der kun i lav grad forekommer personlig interaktion på Muutos hjemmeside. Der fokuseres derimod på at skabe en appellerende, kulturtilpasset kommunikation, der kan afkodes succesfuldt.

Ligesom Hofstede har Hall på baggrund af sin undersøgelse udviklet en skala, der går fra high context til low context. På denne skala har Hall placeret de lande, der deltog i undersøgelsen,

og således fremgår landenes placering i forhold til hinanden. Der indgår imidlertid færre lande i Halls undersøgelse til sammenligning med Hofstedes. Ydermere skelner Hall ikke mellem Danmark, Norge og Sverige, men sammenfatter disse lande under Skandinavien. Uden at gå ind i en nærmere diskussion herom gør vi udelukkende opmærksom på, at denne sammenlægning kan være uhensigtsmæssig, fordi der inden for de skandinaviske lande kan forekomme en række kulturelle forskelle. Vi vælger dog at anvende Hall, fordi hans teori behandler kulturens indflydelse på kommunikation, hvilken er relevant for afhandlingens problemstilling.

4.5.1 High/Low Context

Ifølge Hall er en af kulturens funktioner at bestemme, hvad vi i en given kommunikationssituation, såvel skriftligt som mundtligt, er opmærksomme på, og hvad vi ubevidst ignorerer. Denne screening strukturerer vores verden og beskytter os imod *information overload* (1989: 85).

Hall definerer high context kommunikation som følger:

"A high context (HC) communication or message is one in which most of the information is already in the person, while very little is in the coded, explicit, transmitted part of the message" (1990: 6).

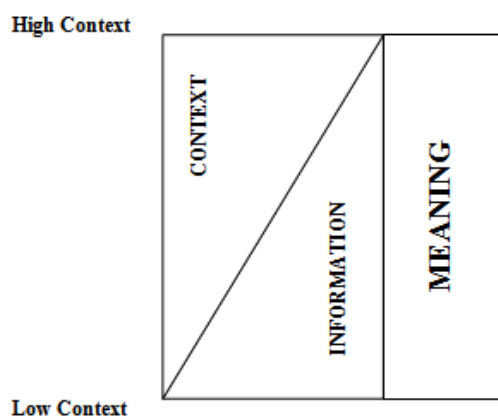
I high context kulturer er konteksten essentiel for at opnå succesfuld kommunikation, og således har ord ikke en bærende betydning. Kontekst defineres som den information, der omgiver en begivenhed. Kontekst omfatter således både ansigtsudtryk, gestik, kropsholdning og talerens toneleje, status og baggrund (Ibid.).

Low context kommunikation defineres således:

"A low context (LC) communication is just the opposite; i.e., the mass of the information is vested in the explicit code" (Ibid.).

Modsat high context kulturer lægger low context kulturer vægt på ord, logik, formalisering, præcise formuleringer, fakta og grundig baggrundsinformation. Kommunikationen er ofte direkte og eksplicit, formuleringer skal forstås som de bliver sagt, og beslutninger træffes på baggrund af fakta og ikke på baggrund af menneskelig intuition. I en

kommunikationssituation er det forventet, at taleren er direkte, præcis og klar i sine udsagn. Ifølge Hall er disse kulturer ofte individualistiske (Ibid. 6-7). Forholdet mellem high context og low context kulturer fremgår af nedenstående figur. *Context* skal forstås som det implicitte i en besked, *meaning*, som eksempelvis tonefald, og *information* skal forstås som det eksplicitte, hvilket vil sige det udtalte ord:

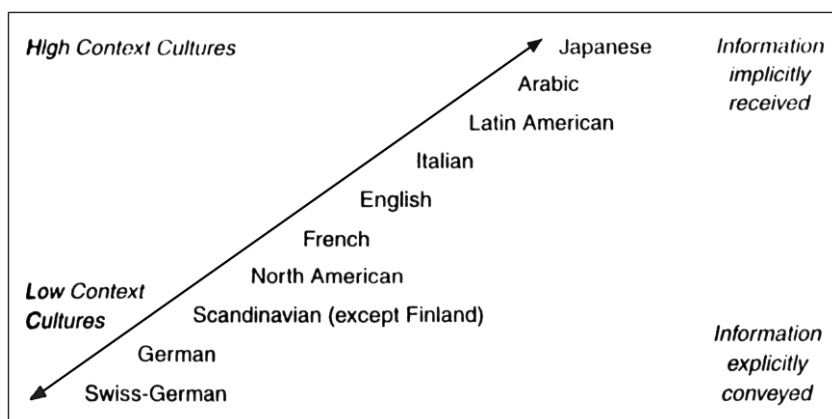


Figur 7.

Kilde: Hall 1989: 102

Af Halls figur fremgår det, at man kan placere high context og low context i hver sin ende af et kontinuum. I low context kulturer kræves der eksplicit information for at forstå en besked og i high context kulturer spiller konteksten en væsentlig rolle i kommunikationen (Hall 1990: 7).

Hall understreger i denne sammenhæng at high context og low context er hinandens modpoler på dette kontinuum, og at et land sjældent vil befinde sig yderst i kontinuummet, men derimod er placeret et sted mellem de to yderpunkter. Det betyder med andre ord, at landenes placeringer er relative, og at de dermed skal forstås i forhold til hinanden, ligesom det er tilfældet med Hofstede's kulturelle dimensioner (1990: 91). Fordi Hall og Hofstede's metodiske fremgangsmåde og tolkning af undersøgelsesresultater tilnærmelsesvis er ens, supplerer de hinanden hensigtsmæssigt, hvilket er et yderligere argument for, at vi anvender Halls teori. Figuren på næste side illustrerer de respektive lande på Halls skala.



Figur 8.

Kilde: www.immi.se

Som det fremgår af figuren, befinder Tyskland sig under Skandinavien, hvilket er en indikation på, at Tyskland i højere grad end Danmark kan karakteriseres som et land, der foretrækker en low context kommunikationsform.

Med afsæt i Hofstede og Halls kulturelle dimensioner har vi skabt et relativt billede af tysk kultur i forhold til dansk kultur. I orienteringsprocessen til at forstå den tyske kultur vil vi i følgende afsnit inddrage Dr. phil. Sylvia Schroll-Machl, der har beskæftiget sig med tyske kulturstandards, og hvordan den tyske kultur opfattes.

4.6 Tyske kulturstandards

Dr. phil. Sylvia Schroll-Machl har beskæftiget sig med interkulturel kommunikation samt forsket i interkulturel psykologi. Ved gennemførelse af undersøgelser i det tyske erhvervsliv, hverdagserfaringer og forskningsinterviews undersøgte Schroll-Machl, hvordan man i Frankrig, Amerika, Tjekkiet og Kina opfatter tysk kultur og hvilke karakteristika, der er særligt centrale for tysk kultur. Undersøgelsen resulterede i syv kulturstandards, og vi vil udarbejde en kort redegørelse for hver standard for således at skabe et billede af den *opfattede* tyske kultur (Schroll-Machl 2002: 13, 17-18). Schroll-Machl definerer en kulturstandard således:

"Kulturstandards wirken als Massstäbe, Gradmesser, Bezugssysteme und Orientierungsmerkmale. Kulturstandards sind die zentralen Kennzeichen einer Kultur, als die Orientierungssystem des Wahrnehmens, Denkens und Handelns dienen. Kulturstandards bieten den Mitgliedern einer Kultur Orientierung für das eigene Verhalten und ermöglichen zu entscheiden, welches Verhalten als normal, typisch, noch akzeptabel anzusehen bzw. welches Verhalten abzulehnen ist" (Ibid. 28).

Schroll-Machls syv kulturstandarder er følgende:

- 1) Sachorientierung
- 2) Wertschätzung von Strukturen und Regeln
- 3) Regelorienterte, internaliserende kontrolle
- 4) Zeitplaning
- 5) Trennung von Persönligheds- og Lebensbereichen
- 6) „Schwacher Kontext“ als Kommunikationsstil
- 7) Individualismus

Der optræder ligheder mellem Schroll-Machls syv kulturstandarder og Hofstede og Halls tilsammen fem kulturelle dimensioner. Disse ligheder forekommer idet kulturstandarderne *Sachorientierung* og *"Swacher Kontext" als Kommunikationsstil* er sammenfaldende med Halls dimension *low context*. Ligeledes kan *Wertschätzung von Strukturen und Regeln*, *Regelorienterte, internaliserende kontrolle*, *Trennung von Persönligheds- og Lebensbereichen* og *Zeitplaning* sidestilles med Hofstedes dimension *høj usikkerhedsundvigelse*, og endelig svarer Schroll-Machls *Individualismus* til Hofstedes dimension *individualisme*.

Det er vores vurdering, at denne lighed mellem Hofstede og Halls kulturelle dimensioner og Schroll-Machls kulturstandarder forekommer, fordi Schroll-Machls undersøgelse blandt andet tog udgangspunkt i Hofstedes kulturteori. I sin bog refererer hun til Hofstedes værk *"Interkulturelle Zusammenarbeit: Kulturen – Organisationen – Management."* Vi vil derfor ikke betragte Schroll-Machl som en selvstændig kulturteoretiker. Vi vil derimod anvende hendes undersøgelse som supplement til at understøtte Hall og Hofstedes undersøgelsesresultater, så vi kan skabe den bedst mulige forståelse af den tyske kultur. I følgende afsnit gøres rede for hver enkelt kulturstandard.

4.6.1 Sachorientierung

Schroll-Machl beskriver tyskerne som følger:

"Ein "sachliches" Verhalten ist es, was Deutsche als professionell schätzen: Deutsche zeigen sich zielorientiert und argumentieren mit Fakten. Man ist vorbereitet, oftmals schriftlich und sehr detailliert, um eine Basis für eine sachliche Diskussion zu haben und ein Kooperationsangebot machen zu können" (Ibid. 47).

Tyskere fokuserer på selve sagen i en given situation, og i erhvervssammenhænge kommer denne prioritet også til udtryk i måden at kommunikere på. Tyskere foretrækker at være objektive i deres kommunikation og hente argumenter i fakta og logiske sammenhænge (Ibid. 53). Denne kulturstandard er sammenfaldende med Halls dimension low context.

4.6.2 Wertschätzung von Strukturen und Regeln

"Deutsche lieben also Strukturen" (Ibid. 69). Som dette citat indikerer, værdsættes struktur, systematik, regler, kontrol og organisering både i arbejdslivet, men også privat, fordi man på denne måde opnår de bedste resultater (Ibid. 68-69). Denne kulturstandard stemmer overens med Hofstedes undersøgelse. Hofstede karakteriserer Tyskland som en kultur med høj usikkerhedsundvigelse, hvor love, regler og struktur værdsættes.

4.6.3 Regelorientierte, internalisierte Kontrolle

Kulturstandarden *Regelorientierte, internalisierte Kontrolle* er sammenlignelig med dimensionen høj usikkerhedsundvigelse, fordi de begge indikerer, at man inden for tysk kultur finder det vigtigt at udvise tillid, punktlighed og at overholde regler. Disse værdier værdsættes, da de betragtes for at være den bedste vej til at opnå tilfredsstillende resultater. Det anses for useriøst og utroværdigt ikke at efterleve regler eller at overholde aftaler (Ibid. 94).

4.6.4 Zeitplanung

Kulturstandarden *Zeitplanung* henviser til prioritering af præcise tidsplaner både i erhvervslivet, men også i privatlivet, og det forventes at man overholder de fastsatte tidsplaner. Ligeledes er målrettethed og grundighed essentielle værdier, idet de kan medvirke til at vende ukendte situationer om til kendte og trygge situationer (Ibid. 117-119). Denne kulturstandard kan også sammenlignes med dimensionen høj usikkerhedsundvigelse, da

Hofstedes undersøgelse viste, at tysk kultur værdsætter strukturerede og kendte situationer (Hofstede 2001: 163).

4.6.5 Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen

Kulturstandarden *Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen* henviser til, at man inden for tysk kultur foretager en klar adskillelse mellem privatliv og arbejdsliv. På arbejdet fokuseres der udelukkende på arbejdsopgaver, mens der i privatlivet udelukkende fokuseres på familie, venner og interesser (Schroll-Machl 2002: 137). Denne kulturstandard er også sammenlignelig med Hofstedes dimension høj usikkerhedsundvigelse, hvor struktur og grundighed værdsættes. Med denne dimension henviser Schroll-Machl til at distanceret, formel, høflig og reserveret adfærd er karakteristisk for tysk kultur, og denne adfærd kommer blandt andet til udtryk ved tiltaleformen *Sie* (Ibid. 147).

4.6.6 "Schwacher Kontext" als Kommunikationsstil

"Schwacher Kontext" als Kommunikationsstil henviser til den tyske kommunikationsstil som eksplicit, præcis og direkte. Inden for tysk kultur udtrykkes og formuleres sagsforhold klart og tydeligt, så misforståelser undgås, og det sagte ord skal opfattes som det bliver sagt. Ydermere viser Schroll-Machls undersøgelse, at tysk kommunikationsstil er ærlig, oprigtig, og meninger udtrykkes uden omsvøb (Ibid. 164). Den direkte, målrettede og eksplicite kommunikation anses for at være en troværdig og autentisk kommunikationsstil. Troværdighed, autencitet og professionalisme i kommunikationen er vigtige værdier inden for tysk kultur (Ibid. 166). Holder vi Schroll-Machls undersøgelsesresultater op mod Halls dimension low context, forekommer de at være ens, fordi de begge vurderer, at man inden for den tyske kultur har en åben og direkte kommunikation.

4.6.7 Individualismus

Den sidste kulturstandard *Individualismus* henviser til den ovenfor nævnte kommunikationsstil. Denne standard kommer til udtryk ved følelsen af selvstændighed og stærke holdninger, som man gerne ytrer, og lysten til at skille sig ud fra mængden (Ibid. 193-195). Ligesom Hofstede påpeger i dimensionen individualisme er selvstændighed, det at være stærk i sine holdninger og det at kunne træffe beslutninger på egen hånd, kendetegnede for den tyske kultur.

4.7 Delkonklusion

For kort at opsummere første halvdel af kapitlet, har vi på baggrund af Hofstede gjort rede for og diskuteret et af afhandlingens centrale og komplekse begreber, kultur. Kultur lader sig definere på flere måder, men vi har taget udgangspunkt i Hofstedes kulturforståelse. Hofstede definerer kultur som kollektiv programmering, hvor kulturmedlemmer bærer et mønster for tanker, følelser og handlemuligheder, der indlæres igennem livet. Afhandlingens andet centrale begreb, kulturtilpasning, defineres af professor O'Connell som en proces, hvori et individ bliver i stand til at orientere sig succesfuldt i en kultur fremmed fra sin egen.

Ligeledes klarlagde vi Hofstedes fire kulturelle dimensioner samt Halls kulturelle dimension, De Mooijs viden om forbrugeradfærd og Schroll-Machls undersøgelse af den opfattede tyske. Herudfra har vi tilegnet os et relativt billede af den tyske kultur i forhold til den danske. I henhold til Hofstedes løgdiagram er vi som danskere i stand til at observere faktoren *practices* ved den tyske kultur, men vi er ikke i stand til at forstå den direkte kulturelle betydning af disse sædvaner, hvilket vil sige kulturens værdier, hvorfor vi udelukkende kan skabe et *relativt billede* af tysk kultur. I henhold til Hofstede og Halls kulturelle dimensioner er den tyske kultur karakteriseret ved at være en forholdsvis maskulin, individualistisk low context kultur med en lav magtdistance og en relativt høj usikkerhedsundvigelse. Den danske kultur er kendetegnet ved at være en forholdsvis feminin, individualistisk low context kultur med en lav magtdistance og lav usikkerhedsundvigelse. Vi vil i det følgende gøre rede for kapitlets anden halvdel, der omhandler hvordan kulturtilpasning kan eksekveres.

4.8 Operationalisering af kulturtilpasning

I dette afsnit vil vi gøre rede for, hvordan vi kan udvikle en hjemmeside til Muuto, der er tilpasset tysk kultur. Til dette formål vil de to professorer i marketing Singh og Pereira udgøre den teoretiske ramme, fordi de har et indgående kendskab til operationalisering af kulturtilpassede hjemmesider. Desuden tager deres anbefalinger udgangspunkt i Hofstede og Halls kulturelle dimensioner. Vi vil indledningsvist præsentere Singh og Pereiras teori og deres begrundelse for, hvorfor kulturtilpassede hjemmesider er essentielle for virksomheder.

4.8.1 Standardization versus localization

Singh og Pereira beskæftiger sig i bogen "The Culturally Customized Web Site" med design af kulturelt tilpassede hjemmesider. Deres anbefalinger tager afsæt i en undersøgelse om hjemmesider fra henholdsvis Italien, Indien, Holland, Spanien og Schweiz. Forbrugere fra

disse lande evaluerede hjemmesiderne ud fra en række kriterier, der fokuserede på i hvor høj grad hjemmesiderne var kulturtilpassede (2005: 5). Denne undersøgelse viste, at forbrugere foretrækker at besøge og handle på hjemmesider, der er kulturelt tilpassede, og derfor er Singh og Pereiras teori central for afhandlingen (Ibid.).

I forlængelse heraf diskuterer Singh og Pereira de to forskellige kommunikationsstrategier *standardization* og *localization*. Den grundlæggende forskel ved de to strategier er, at man ved standardisering udelukkende kommunikerer på engelsk på tværs af alle lande, og dermed tilpasses kommunikationen ikke den enkelte kultur. Ved strategien *localization* differentieres kommunikationen til hvert enkelt land, så der forekommer en tilpasning til sprog og kulturens værdier (Ibid.). Hvorvidt standardisering eller lokalisering er den mest hensigtsmæssige strategi at anvende er stadig til diskussion. Fortalere for standardisering mener:

"[...]as technology develops and is globally dispersed, cultural distance will be minimized, leading to convergence of national cultures into a homogenous global culture" (Ibid.).

Singh og Pereira refererer til en undersøgelse udført af virksomheden Forrester Research. Denne viser, at internetbrugere, der ikke taler eller forstår engelsk, bliver dobbelt så lang tid på en kulturtilpasset hjemmeside til sammenligning med hjemmesider, der udelukkende er udformet på engelsk. Ydermere viser undersøgelsen, at forbrugere foretrækker at shoppe og at interagere på hjemmesider, der er designet til deres behov og på deres lokale sprog (Singh et al./In: Singh 2005: 5). På baggrund af ovenstående undersøgelse mener Singh og Pereira, at det er mest hensigtsmæssigt at lokalisere sin kommunikation, hvilket kommer til udtryk i følgende citat:

"On the other hand, there are a number of studies[...]in support of customizing web sites to specific markets across the world. Research shows that consumers prefer to shop and interact in sites that are specifically designed for them in their local language. [...]Thus, it is evident that customizing web sites to diverse, global customers is important." (2005: 5-6).

Singh og Pereira er således af den opfattelse, at kulturelt tilpassede hjemmesider er en nødvendighed for, at en virksomhed kan opnå et loyalt og tillidsfuldt forhold til dets globale

kunder og således positionere sig stærkt på det internationale marked (Ibid. 1-2). Udviklingen af kulturtilpassede hjemmesider benævnes med Singh og Pereiras terminologi *web site globalization*, og omdrejningspunktet for denne term er kulturel tilpasning. Kulturel tilpasning skabes i henhold til Singh og Pereira ikke udelukkende ved oversættelse af sprog, men ved at imødekomme specifikke behov ved hver enkelt kultur. Eksempler på en kulturel tilpasning på hjemmesider kan være angivelse af lokal dato og tid, møntfod, lokale ikoner og værktøjer, der bidrager til at den lokale forbruger forstår indholdet på hjemmesiden (Ibid. 6-7). Fordi nogle virksomheder foretrækker at standardisere deres kommunikation frem for at lokalisere den, forekommer der forskel på i hvor høj grad virksomheders hjemmesider er kulturtilpassede. Singh og Pereira har på baggrund af deres undersøgelse udarbejdet en klassificering af hjemmesider, hvilken vil være omdrejningspunktet for afhandlingens næste afsnit.

4.8.2 Klassificering af hjemmesider

En klassificering af hjemmesider kan inddeles i fem kategorier, og kriteriet for den enkelte kategori er graden af kulturtilpasning. De fem kategorier er følgende:

1. Standardized Web Sites
2. Semi-Localized Web Sites
3. Localized Web Sites
4. Highly Localized Web Sites
5. Culturally Customized Web Sites

Standardized Web Sites kan defineres som hjemmesider, hvis indhold er det samme for lokale og internationale forbrugere, og således er hjemmesidens indhold standardiseret. *Semi-Localized Web Sites* tilgodeser i højere grad end *Standardized Web Sites* internationale forbrugere, men den kulturelle tilpasning er minimal. *Localized Web Sites* er hjemmesider, der er udviklet til hvert enkelt land, men hvor tilpasningen udelukkende er en oversættelse af sproget. *Highly Localized Web Sites* er hjemmesider, der også er udarbejdet til hvert enkelt land. Ud over oversættelse af sprog indgår der også en høj grad af lokalisering i form af blandt andet lokal tid, dato og formater (Ibid. 10-13). Den sidste kategori er *Culturally Customized Web Sites*, der ifølge Singh og Pereira kan karakteriseres som følger:

"These web sites exhibit designs that reflect a complete "immersion" in the culture of the target market. A comprehensive cultural customization will reflect three levels of cultural adaption: perception, symbolism, and behaviour" (Ibid. 14-15).

I udviklingen af en kulturtilpasset hjemmeside til det tyske marked stræber vi efter at tilpasse denne i så høj grad, at den med Singh og Pereiras terminologi kan kategoriseres inden for de såkaldte *Culturally Customized Web Sites*. For at kunne udarbejde en *culturally customized web site* er det ifølge Singh og Pereira nødvendigt at medtænke følgende tre aspekter: *Perception*, *symbolism* og *behaviour*, og disse vil udgøre indholdet for næste afsnit.

4.8.3 Kulturtilpasning på internettet: Perception, symbolism og behaviour

Singh og Pereira mener, at fælles for alle definitioner af kultur er, at de alle anerkender at kultur er kendetegnet ved følgende tre aspekter: *Perception*, *symbolism* og *behaviour*. Sammen skaber de tre aspekter et såkaldt mønster for adfærd og tankegang også kaldet *patterned thinking* og et såkaldt fælles værdisæt, *shared value system* (Ibid. 45). Denne opfattelse har en lighed med Hofstedes kulturdefinition i form af hans løgdiagram. Løgdiagrammet indeholder faktorerne *symbols*, *heroes*, *rituals* og *values*. Hofstede mener, at kultur kommer til udtryk igennem disse faktorer, og at det er på baggrund af kulturen, at mennesker er "programmerede" til at foretrække en bestemt adfærd frem for en anden, jf. afsnit 4.1.1. Hofstedes begreb *mental programming* kan med Singh og Pereiras terminologi benævnes *patterned thinking*. Vi vil medtænke aspekterne *perception* og *symbolism* i udarbejdelsen af en kulturtilpasset hjemmeside til Muuto, men vi vil fokusere på aspektet *behaviour*, fordi dette angiver konkrete redskaber til, hvordan vi kan designe en tysk, kulturtilpasset hjemmeside. Vi vil imidlertid først gøre rede for de tre aspekter.

Perception, også benævnt opfattelse, er den proces, hvor mennesker udvælger, filtrerer, organiserer og fortolker information for at skabe et meningsfyldt billede af verden. I relation til design af hjemmesider er følgende to elementer særligt interessante: *Language* og *color*. Disse har betydning for, hvordan mennesker opfatter en hjemmesides opbygning, tekstlængde, navigation, ækvivalens i henhold til oversættelse af ordsprog og koncepter, dialekter og farvesymbolik (Ibid. 29-40).

Symbolism er et system af symboler og repræsentation. Symboler bliver inden for den enkelte kultur videregivet fra generation til generation. Idet man kan anskue en hjemmeside som et

kulturelt dokument, er det vigtigt at være sensitiv over for, hvordan man anvender symboler på hjemmesider. Ydermere er landespecifikke symboler og farvesymbolik også vigtige at medtænke i designet af en kulturtilpasset hjemmeside, fordi disse kan have forskellig betydning fra kultur til kultur (Ibid. 40-45).

Det sidste aspekt *behaviour* henviser til, at vi på baggrund af kulturen udviser et såkaldt mønster for adfærd og tankegang (Ibid. 44). Singh og Pereira har udviklet et såkaldt *Cultural Values Framework*, der er udarbejdet på baggrund af deres egen undersøgelse og på baggrund af Hofstede og Halls tilsammen fem kulturelle dimensioner. Dette indeholder konkrete eksempler på hjemmesidefunktioner, der anbefales til hver enkelt kulturel dimension (Ibid. 53-58).

Singh og Pereira er bevidste om, at Hofstedes kulturteori har været udsat for kritik, men valgte alligevel at anvende Hofstede og Halls kulturelle dimensioner som udgangspunkt for deres Cultural Values Framework. Begrundelsen herfor skal findes i, at de fanger essensen af kulturelle forskelle og udgør således et hensigtsmæssigt teoretisk fundament til at designe hjemmesider, der er kulturelt tilpasset (Ibid. 54-55).

The Cultural Values Framework har imidlertid også sine begrænsninger, fordi det ikke angiver hvilke hjemmesidefunktioner, der er mest hensigtsmæssige at anvende inden for hver dimension. En anden begrænsning er, at frameworket kan forekomme forældet som følge af, at teknologien på internettet udvikler sig hurtigt, og at der hele tiden opstår nye funktioner til hjemmesider, og disse indgår ikke i frameworket. Singh og Pereira har eksempelvis ikke inddraget de virtuelle kommunikationsplatforme sociale medier, der udgør en del af netværkssamfundets nye kommunikationsformer. Til trods for disse begrænsninger mener vi alligevel, at The Cultural Values Framework er et hensigtsmæssigt værktøj. Frameworket indeholder konkrete og håndgribelige redskaber til, hvordan vi kan imødekomme tysk kultur på en hjemmeside. Derfor vil dette skema udgøre vores teoretiske ramme i operationaliseringen af en tysk, kulturtilpasset hjemmeside. The Cultural Values Framework kan ses i bilag 13.

Dansk og tysk kultur er i henhold til enkelte af Hofstede og Halls kulturelle dimensioner forholdsvis ens, men kulturerne adskiller sig også fra hinanden inden for visse dimensioner. Ud fra The Cultural Values Framework vil vi i det følgende vise, hvilken betydning disse

ligheder og forskelle har i henhold til at designe en hjemmeside, der er tilpasset tysk kultur. Idet vi udelukkende er interesserede i Singh og Pereiras anbefalinger til tysk og dansk kulturelt tilpassede hjemmesider, har vi udvalgt de værdier, der definerer disse to kulturer. Som nævnt i afsnit 4.5.1 kan Tyskland karakteriseres ved at være en low context kultur, der er forholdsvis individualistisk og maskulin. Kulturen har en høj usikkerhedsundvigelse, men en relativt lav magtdistance. Med afsæt i disse værdier giver Singh og Pereira anbefalinger til design af en hjemmeside tilpasset tysk kultur, som kan ses på næste side. Vi vælger ikke at inddrage dimensionen magtdistance, fordi tysk kultur har en relativt lav placering inden for denne dimension.

Value:	Web features:	Examples of web features:
Individualism	Good privacy statement	Privacy policy and how personal information will be protected or used
	Independence Theme	Images and themes depicting self-reliance, self-recognition, and achievement
	Product Uniqueness	Unique selling points of the product and product differentiation features
	Personalization	Gift recommendations, individual acknowledgement or greetings, and web page personalization
Uncertainty Avoidance	Customer Service	FAQs, customer service options, customer help, customer contact, or customer service e-mails
	Guided Navigation	Site maps, well-displayed links, links in the form of pictures or buttons, forward, backward, up, and down navigation buttons
	Tradition Theme	Emphasis on history and ties of a particular company with a nation, emphasis on respect, veneration of elderly and the culture, phrases like "most respected company", "keeping the tradition alive", "for generations", and "company legacy"
	Local Stores	Mention of contact information for local offices, dealers and shops
	Local Terminology	Use of country-specific metaphors, names of festivals, puns, and a general local touch of the vocabulary of the web age, not just mere translation
	Free Trials or Downloads	Free stuff, free downloads, free screen savers, free product trials, free coupons to try the products or services, free memberships, or free service information
	Toll-Free Numbers	Telephone access around the clock
	Transactions Security and Testimonials	Testimonials from customers, trust-enchanting features like reliability seals, seals of trust, and ethical business practices from third parties
Masculinity	Quizzes and Games	Games, quizzes, fun stuff to do on the web site, tips and tricks, recipes, and other such information
	Realism Theme	Less fantasy and imagery on the web site, to-the-point information
	Product Effectiveness	Durability information, quality information, product attribute information, and product robustness information
	Clear Gender Roles	Separate pages for men and women, depiction of women in nurturance roles, depiction of women in "traditional" positions of telephone operators, models, wives, and mothers; depiction of men as macho, strong, and in positions of power
Low Context	Hard-Sell Approach	Aggressive promotions, discounts, coupons, and emphasis on product advantages using explicit comparison
	Use of Superlatives	Use of superlative words and sentences like "We are number one", "The top company", "The leader", "World's largest"
	Rank or Prestige of the Company	Features like company rank in the industry, listing or ranking in important media, and numbers showing the growth and importance of the company
	Terms and Conditions of Purchase	Product return policy, warranty, and other conditions associated with the purchase

Figur 9.

Kilde: Singh & Pereira 2005: 59-60

Fordi dansk og tysk kultur i henhold til Hofstede og Halls kulturelle dimensioner til en vis grad ligner hinanden, er en række af Singh og Pereiras anbefalinger til design af kulturtilpassede hjemmesider ens for både tysk og dansk kultur. De to kulturer er imidlertid ikke ens i henhold til alle dimensioner, og derfor er nogle af Singh og Pereiras anbefalinger rettet mod tysk kultur ikke gældende for dansk kultur. Hofstede definerer dansk kultur som forholdsvis feminin, og for at imødekomme denne værdi på hjemmesider henviser Singh og Pereira til Halls dimension high context (Ibid. 126). High context er ikke en dimension, der indgår i Singh og Pereiras Cultural Values Framework for tysk kultur, fordi tysk kultur ikke er feminin.

En anbefaling til tysk kultur, der ikke er gældende for dansk kultur, er at tilgodese usikkerhedsundvigelsen. Denne anbefaling er ikke relevant for dansk kultur, fordi dansk kultur er kendetegnet ved en forholdsvis lav usikkerhedsundvigelse. Ifølge Singh og Pereira nedprioriteres lav usikkerhedsundvigelse, fordi kulturer med lav usikkerhedsundvigelse tenderer til at være relativt tolerante i henhold til usikkerhedsmomenter (Ibid. 97), hvilket også fremgår af afsnit 4.4.1. Derfor indgår dimensionen usikkerhedsundvigelse ikke i The Cultural Values Framework for dansk kultur. Vi vælger ligeledes ikke at inddrage dimensionen magtdistance, fordi dansk kultur har en relativt lav placering inden for denne dimension. Singh og Pereira anbefaler, at man fokuserer på de værdier, hvor kulturen har en relativ høj score (Ibid. 107-108). Singh og Pereira anbefaler følgende til udarbejdelse af en hjemmeside tilpasset dansk kultur, hvilke kan ses på næste side:

Value:	Web features:	Examples of web features:
Individualism	Good privacy statement	Privacy policy and how personal information will be protected or used
	Independence Theme	Images and themes depicting self-reliance, self-recognition, and achievement
	Product Uniqueness	Unique selling points of the product and product differentiation features
	Personalization	Gift recommendations, individual acknowledgement or greetings, and web page personalization
High Context	Politeness and Indirectness	Greetings from the company, images and pictures reflecting politeness, flowery language, use of indirect words (e.g. "perhaps", "probably", "somewhat"), and overall humility in company philosophy and corporate information
	Soft-Sell Approach	Use of affective and subjective impressions of intangible aspects of a product or service and use of the entertainment theme to promote the product
	Aesthetics	Attention to aesthetic details, liberal use of colors, bold colors, emphasis on images and context, and use of love and harmony appeal
Low Context	Hard-Sell Approach	Aggressive promotions, discounts, coupons, and emphasis on product advantages using explicit comparison
	Use of Superlatives	Use of superlative words and sentences like "We are number one", "The top company", "The leader", "World's largest"
	Rank or Prestige of the Company	Features like company rank in the industry, listing or ranking in important media, and numbers showing the growth and importance of the company
	Terms and Conditions of Purchase	Product return policy, warranty, and other conditions associated with the purchase

Figur 10.

Kilde: Singh og Pereira 2005: 59-60

De to ovenstående Cultural Values Frameworks viser Singh og Pereiras anbefalinger til et hensigtsmæssigt design af kulturtilpassede hjemmesider til tysk og dansk kultur. En succesfuld kulturtilpasset hjemmeside til Muutos tyske marked vil ifølge Singh og Pereira tilgodese de fleste dimensioner og inkorporere de anbefalede webfunktioner.

Fælles for dansk og tysk kultur er, at de er individualistiske, low context kulturer. Vi vurderer, at disse fælles kulturelle karaktertræk betyder, at Muutos nuværende hjemmeside kan indeholde elementer, der kan videreføres på den tyske hjemmeside, fordi vi antager at Muutos hjemmeside afspejler dansk kultur. For at finde frem til hvilke elementer vi kan videreføre, vil vi udarbejde en kritisk diskursanalyse af udvalgte tekstdele af Muutos nuværende hjemmeside. Det er vores mål at tilgodese de fleste af de dimensioner, der karakteriserer den tyske kultur så hjemmesiden på bedst mulig måde tilpasses. Det er imidlertid et omfattende arbejde at inkorporere alle Singh og Pereiras anbefalinger i vores udarbejdelse af en kulturtilpasset hjemmeside, og derfor vælger vi at anvende de webfunktioner, som vi

vurderer, er mest hensigtsmæssige. Denne vurdering bliver foretaget på baggrund af Hofstede, Hall og Schroll-Machls definition af tysk kultur, og på baggrund af Muutos nuværende hjemmeside.

4.9 Delkonklusion

Vi vil i denne delkonklusion kort opsummere indholdet af anden halvdel af kapitel 4. Vi klarlagde forskellen mellem de to kommunikationsstrategier *standardization* og *localization*. Den grundlæggende forskel er, at man ved standardisering udelukkende kommunikerer på engelsk på tværs af alle lande og ved lokalisering differentieres kommunikationen til hvert enkelt land, så der forekommer en tilpasning til sprog og kulturens værdier.

Singh og Pereira er af den opfattelse, at kulturtilpasning af hjemmesider er en nødvendighed for at en virksomhed kan opnå et loyalt og tillidsfuldt forhold til dets globale kunder og således positionere sig stærkt på det internationale marked. De inddeler hjemmesider i fem kategorier ud fra graden af kulturtilpasning, og *Culturally Customized Web Sites* er den type hjemmeside, der indeholder den højeste grad af kulturtilpasning.

Den teoretiske ramme for udarbejdelsen af en kulturtilpasset hjemmeside udgøres af Singh og Pereira, fordi de har et indgående kendskab til operationalisering af kulturtilpassede hjemmesider, og fordi deres anbefalinger tager udgangspunkt i Hofstede og Halls kulturelle dimensioner. Singh og Pereira har udviklet et såkaldt *Cultural Values Framework*, der indeholder konkrete eksempler på hjemmesidefunktioner, der anbefales til hver enkelt kulturel dimension. The Cultural Values Framework har imidlertid også sine begrænsninger, fordi det ikke angiver hvilke hjemmesidefunktioner, der er mest hensigtsmæssige at anvende inden for hver dimension.

Dansk og tysk kultur er i henhold til enkelte af Hofstede og Halls kulturelle dimensioner forholdsvist ens, men kulturerne adskiller sig også fra hinanden. Ud fra Singh og Pereiras Cultural Values Framework vurderer vi, at disse fælles kulturelle karaktertræk betyder, at Muutos nuværende hjemmeside kan indeholde elementer, der kan videreføres på den tyske hjemmeside, fordi vi antager, at Muutos hjemmeside afspejler dansk kultur.

I udviklingen af en hjemmeside til det tyske marked stræber vi efter at kulturtilpasse denne i så høj grad, at den med Singh og Pereiras terminologi tilnærmelsesvis kan kategoriseres inden

for kategorien Culturally Customized Web Sites. Det kan dog være en svær balance at inkorporere alle Singh og Pereiras anbefalinger, og derfor vælger vi at anvende de anbefalede webfunktioner, som vi vurderer, er mest hensigtsmæssige. Denne vurdering bliver foretaget på baggrund af Hofstede, Hall og Schroll-Machls definition af tysk kultur, og på baggrund af Muutos nuværende hjemmeside.

Kapitel 5: Kritisk diskursanalyse

I dette afsnit vil vi på baggrund af den britiske diskursteoretiker Norman Fairclough udarbejde en kritisk diskursanalyse af udvalgte tekster fra Muutos hjemmeside. Vi vil anvende Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse. Vi vælger, at analysen skal tage udgangspunkt i to udvalgte produkter og i en virksomhedsbeskrivelse af Muuto, der alle findes på den nuværende hjemmeside. Formålet med denne analyse er at identificere teksternes diskursive praksis, fordi de er et udtryk for, hvad der er karakteristisk for dansk kultur. Ligeledes skal analysen bidrage til at finde frem til, om der er sproglige elementer fra de nuværende tekster, vi kan videreføre til de kulturtilpassede tekster. Forudsætningen for, at dette er muligt, er, at Muutos hjemmeside indeholder sproglige elementer, der også er hensigtsmæssige at anvende inden for tysk kultur. Som tidligere nævnt er hjemmesiden på engelsk, men idet afsenderen er den danske designvirksomhed, Muuto, antager vi, at diskursen afspejler dansk kultur. Samtidig afspejler den diskursive praksis også Muutos brand identitet, hvilken er vigtig at viderebringe på den nye hjemmeside, jf. kapitel 6. I henhold til afsnit 4.1.2 befinder vi os i Hofstedes yderste lag af løgdiagrammet, *symbols*, der består af ord, billeder eller genstande, fordi vi udfærdiger en diskursanalyse, hvor ordene bestemmer diskursen.

5.1 Definition af diskurs

I dette afsnit vil vi gøre rede for begrebet diskurs og derefter diskutere Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse samt valget af denne som teoretisk ramme for analysen.

Diskurs er et komplekst begreb, der lader sig definere på flere måder. Vi vil i denne afhandling ikke diskutere forskellige diskursteoretikeres definitioner af begrebet, da dette ikke er afhandlingens fokus. Vi vil imidlertid kort gøre rede for begrebet, sådan som vi vælger at

anvende det. Vi tager udgangspunkt i de kritiske diskursanalytikere Ruth Wodak og Michael Meyer, der definerer en diskurs som følger:

"CDA (Critical discourse analysis, red.) regards 'language and social practise' (Fairclough and Wodak, 1997), and takes consideration of the context of language use to be crucial" (Wodak 2001: 1).

Ud fra ovenstående citat antager vi, at en diskurs er en bestemt måde at se verden på, som kommer til udtryk i sprog og sociale praksisser i det omgivende samfund. Denne definition kan synes abstrakt, og derfor inddrager vi også de to diskursteoretikere Marianne Winther Jørgensen og Louise Phillips, idet de har et indgående kendskab til diskursanalyse. De diskuterer i værket "Refleksivitet og kritik" flere teoretikers forståelse af begrebet diskurs. En forståelse for diskursanalyse kan også udtrykkes med denne konkrete forklaring:

"Med udgangspunkt i Ferdinand de Saussures strukturalistiske lingvistisk kan vi forstå strukturalismens sprogopfattelse med metaforen et fiskenet. Alle tegn i sproget kan tænkes som knuderne i et net, og de får deres betydning ved at være forskellige fra hinanden på bestemte måder, altså ved at være placeret bestemte steder på nettet" (2002: 74).

Det er med udgangspunkt i ovenstående forståelse, at vi vil udfærdige en diskursanalyse. Vi vil fokusere på teksternes mikroniveau og finde de bemærkelsesværdige fænomener, som knuder på et net, der gradvist danner tekstens diskurs. En lingvistisk analyse fordrer derfor Faircloughs tredimensionelle model for kritisk diskursanalyse, idet vi vil analysere udvalgte tekster fra Muutos hjemmeside, så vi kan definere teksternes diskurs.

5.1.1 Den tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse

Vi vil som tidligere nævnt undersøge, hvilken diskurs, der gør sig gældende på Muutos hjemmeside, fordi denne karakteriserer, hvad der er kendetegnede for dansk kultur. Til dette formål vil vi anvende Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse. Faircloughs tredimensionelle model anvender et lingvistisk udgangspunkt, der danner grundlag for selve diskursanalysen. Dette er et fordelagtigt perspektiv, fordi afhandlingens empiriske materiale er skriftligt i form af to produktbeskrivelser og en virksomhedsbeskrivelse af Muuto. En nærmere præsentation af analysens tekster vil fremgå i

afsnit 5.2. Et lingvistisk perspektiv er også velegnet, fordi vi vil undersøge, hvilke sproglige elementer fra Muutos nuværende hjemmeside, vi kan overføre til den kulturtilpassede hjemmeside.

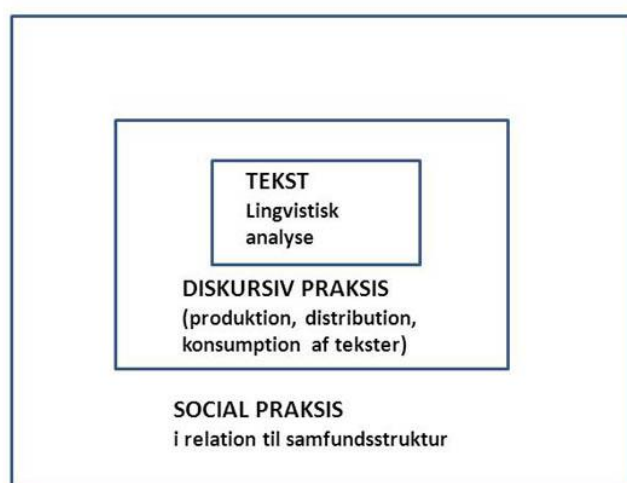
Eftersom vores empiriske materiale ikke repræsenterer al tekst på Muutos hjemmeside, kan vi ikke klassificere empirien som fuldstændig. Vi gør imidlertid brug af det metodiske værktøj *inference*, der betyder, at man på grundlag af studiet af et lille felt, konkluderer noget om hele feltet (Andersen 2009: 167). Ved hjælp af denne metode kan vi gennem analysen frembringe viden, der kan fremvise en tone og stil på Muutos hjemmeside, der muligvis kan være nyttig at viderebringe på den kulturtilpassede hjemmeside. Inden vi gennemfører analysen vil vi først gøre rede for denne model.

Fairclough mener, at enhver kommunikativ proces består af følgende tre dimensioner:

1. Tekstuel dimension
2. Diskursiv praksis
3. Social praksis

Disse tre dimensioner er visualiseret i nedenstående model:

Norman Faircloughs tredimensionelle diskursbegreb



Figur 11.

Fairclough 1995: 98

Fairclough redegør for modellens tre dimensioner på følgende måde:

"The method of discourse analysis includes linguistic description of the language text, interpretation of the relationship between the (productive and interpretative) discursive processes and the text, and explanation of the relationship between the discursive processes and social processes." (Fairclough 1995: 97).

Dermed skal forstås, at kendetegnende for de tre niveauer i Faircloughs tredimensionelle model er, at de befinder sig i et dialektisk forhold til hinanden, hvilket vil sige, at de bliver påvirket af hinanden, men påvirker også hinanden. Den første dimension *tekst* udgør en sproglig analyse af tekster. Den anden dimension *diskursiv praksis* undersøger produktion og fortolkning af tekster. Den sidste dimension *social praksis* søger at forklare, hvorfor den *diskursive praksis* bliver produceret, konsumeret og distribueret, som den gør (Ibid. 96-100).

Den tredimensionelle models første dimension *tekst* tager udgangspunkt i tekstens mikroniveau (Ibid. 96). En teksts mikroniveau indbefatter ifølge Fairclough blandt andet en teksts grammatik, semantik og ord. Vi har netop mulighed for at analysere udvalgte tekster fra Muutos hjemmeside, hvorigennem vi kan udlede teksternes diskurs. I forlængelse heraf påpeger Fairclough om kritisk diskursanalyse:

"It is an approach which is, I believe, suitable for use in the sort of research into social and cultural change[...]" (Ibid.).

Som Fairclough påpeger i ovenstående citat, er kritisk diskursanalyse anvendelig, når man sigter mod en såkaldt *cultural change*. Idet afhandlingens problemstilling er at udarbejde en hjemmeside, der er tilpasset tysk kultur, vil vi med Faircloughs terminologi også sigte mod en såkaldt *cultural change*. Det har formodentlig ikke været Faircloughs hensigt at udvikle den tredimensionelle model for at skabe kulturelle ændringer i samfundet, men derimod for blandt andet at afsløre skjulte ideologier og strømninger i samfundet (Ibid. 39). Vi mener dog, at den i forhold til afhandlingens problemstilling vil hjælpe os med at afsløre kulturelle forskelle og ligheder i henhold til dansk og tysk kultur.

Som nævnt i afsnit 5.1.1 indeholder Faircloughs tredimensionelle model også dimensionen *social praksis*. En diskurs er ifølge Fairclough institutionelt funderet i sociologien, hvilket betyder, at sociologien sætter rammerne for tekstens udformning og dens omverden. De to

dimensioner, *diskursiv praksis* og *social praksis*, er derfor tæt forbundne (Ibid. 96-97). Social praksis belyser som nævnt den måde, vi agerer og handler på i samfundet. Vi vælger ikke at inddrage denne dimension i afhandlingen, fordi vi ikke fokuserer på diskursen som en del af en større samfundsstruktur, men udelukkende fokuserer på hjemmesidens diskurs, og hvordan vi kan videreformidle denne på en hjemmeside tilpasset den tyske kultur.

Vi vil undervejs i tekstanalysen inddrage de to danske designvirksomheder Hay og Normann Copenhagen. På baggrund af tekster, der er sammenlignelige med afhandlingens udvalgte produktbeskrivelser og virksomhedsbeskrivelse, vil vi gøre rede for ligheder og forskelle mellem Muuto, Hay og Normann Copenhagen. Hay og Normann Copenhagen er sammenlignelige med Muuto, fordi de til en vis grad forhandler samme type produkter, og fordi der også er prismæssige ligheder. Ligeledes mener vi, at begge virksomheder er markedsførende inden for deres gren af designbranchen. Hay har vundet en række designpriser, og har i en permanent udstilling på Museum of Modern Art i New York udstillet stolen "Prince Chair", hvilket er en stor anerkendelse for et produkt, se bilag 14. Ligeledes har Normann Copenhagen vundet en række designpriser siden deres grundlæggelse, se bilag 15. Disse anerkendelser er blandt andet et udtryk for, at begge designvirksomheder formår at markedsføre sig succesfuldt, hvilket er interessant for Muuto, der kan kategoriseres som en konkurrent til Hay og Normann Copenhagen. Vi mener, at disse virksomheder også er sammenlignelige med Muuto, fordi deres hjemmesider med Singh og Pereiras terminologi også kan betegnes som *standardiserede* hjemmesider. Alle tre virksomheder er desuden grundlagt inden for de sidste 12 år. Hay blev grundlagt i 2002 og Normann Copenhagen i 1999. Begge virksomheder kan derfor ligesom Muuto kategoriseres som forholdsvis "unge" virksomheder på den danske designhimmel, se bilag 16 og bilag 17.

Fremgangsmåden for diskursanalysen er som følger: Vi vil analysere ordniveau, stilistik og appelformer. Vi er bevidste om, at man kan analysere flere dele af en tekst, men vi har udvalgt de tre ovenstående områder. Disse er i henhold til Jørgensen og Phillips nogle af de væsentligste områder at få klarlagt i henhold til at definere den diskursive praksis (1999: 95). Faiclough påpeger, at grammatik, semantik og ord skaber diskursen, hvorfor vi vælger førnævnte analyseobjekter, jf. afsnit 5.2. Rækkefølgen er valgt ud fra den opfattelse, at ordniveau danner forståelse for tekstens tone. Dernæst analyserer vi stilistikken, fordi ordenes sammensætning kan fastslå stilistiske fænomener. Slutteligt undersøger vi, hvilke

appelformer, der forekommer, og på baggrund af denne analyse vil vi definere den diskursive praksis.

Vi vil i næste afsnit påbegynde vores diskursanalyse. Vi vil først analysere Muutos præsentation af sig selv, og teksten findes på Muutos nuværende hjemmeside under overskriften *About Muuto*. Denne præsentation vil vi betegne *virksomhedsbeskrivelse*. Endvidere vil vi analysere to produktbeskrivelser, som vi har udvalgt. Vi har valgt produktet *RAW* fra kategorien *furniture* og produktet *Dots* fra kategorien *accessories*, og således har vi to produkter, der repræsenterer hver sin kategori. Vi har fravalgt et produkt fra kategorien *lightning*. Dette skal ses i lyset af, at Muuto sælger flest produkter fra de to andre kategorier, og dermed antager vi, at de fleste forbrugere læser produkttekster fra kategorierne *furniture* og *accessories*, se bilag 6. Som følge af dette afsnits fokus, vil vi i analysen udelukkende fokusere på de mest bemærkelsesværdige fænomener, der kan bidrage til at definere teksternes og dermed hjemmesidens diskurs. For hver beskrivelse vi analyserer, vil vi løbende vurdere, om denne er hensigtsmæssig at anvende inden for den tyske kultur.

5.2 Kritisk diskursanalyse

5.2.1 Ordniveau

Virksomhedsbeskrivelse

En analyse af bemærkelsesværdige ord kan som nævnt medvirke til at udlede en teksts diskurs. Vi vil derfor analysere ordniveauet i virksomhedsbeskrivelsen og produktbeskrivelserne. Når man besøger Muutos hjemmeside, og ønsker at få information om virksomheden, ser virksomhedsbeskrivelsen ud som følger, se også bilag, 18:



About Muuto

"We are striving to expand the Scandinavian design tradition with new and original perspectives. In fact, our name Muuto, inspired by the Finnish word muutos, means new perspective.

To us good design starts with the person. We handpick the brightest design talent in Scandinavia and give them the freedom to express their individual story through everyday objects. Some want to alter the world, others find passion in colour and shape or draw deeply from personal experience. How do they see a chair, vase, lamp or any other everyday product?

You will know our design because it has muutos. Objects made sublime through new perspectives, enjoyed across the world, representing the best of Scandinavian design today."

I virksomhedsbeskrivelsen forekommer en række adjektiver, der beskriver Muuto som en ambitiøs og unik designvirksomhed. Adjektiverne er *new, original, new, good, brightest, individual, deeply, sublime, new* og *the best*. Ordet *new* forekommer tre gange i virksomhedsbeskrivelsen, hvilket vi vurderer, er forholdsvist ofte i betragtning af, at beskrivelsen er relativt kort. Ud fra konteksten tolker vi hyppigheden af dette ordvalg således, at Muuto ønsker at understrege, at virksomheden har en *ny* tilgang til designfilosofien. Ydermere benyttes en række superlativer som *brightest* og *the best* i sætningerne:

"We handpick the brightest design talent in Scandinavia and give them the freedom to express their individual story through everyday objects. [...]representing the best of Scandinavian design today."

Superlativer er et tillægsords højeste grad og således et udtryk for det absolutte. *Brightest* og *the best* udtrykker, at Muuto producerer de bedste kvalitetsprodukter uden kompromisser (Hansen 1989: 47-48).

Et andet interessant fænomen er, at Muuto indleder teksten med at præsentere sig selv med det personlige pronomen *we*, hvilket ses i sætningen:

"We are striving to expand the Scandinavian design tradition with new and original perspectives."

Til sammenligning med de danske designvirksomheder Hay og Normann Copenhagen, der præsenterer sig med virksomhedens navn, skiller Muuto sig ud ved at præsentere sig med det personlige pronomen *we*, se bilag 16, 17 og 18. Således simulerer Muuto formodentlig et personligt forhold til forbrugeren, og derved personaliserer Muuto sig på hjemmesiden (Jørgensen & Phillips 1999: 94). Dette valg er sandsynligvis en bevidst salgsstrategi, og en måde Muuto kan differentiere sig fra sine konkurrenter.

I teksten bemærker vi yderligere to ord, der indeholder konnotationer, hvilket betyder, at ordene ikke er objektive, men har en form for merværdi, se bilag 19. Konnotationerne er *striving* og *handpick*. Disse ord fremgår i følgende sætning:

"We are striving to expand the Scandinavian design tradition with new and original perspectives. [...] We handpick the brightest design talent in Scandinavia and give them the freedom to express their individual story through everyday objects."

Konnotationerne beskriver Muutos seriøsitet i forhold til at være førende inden for design. *Striving* konnoterer formentlig Muutos høje ambitioner, fordi *striving* er et ord, der anvendes, når man har et mål i sigte, man stræber efter at opnå. Ordet *handpick* er ligeledes foreneligt med den maskuline kultur, eftersom det indikerer, at der er foregået en særlig udvælgelsesproces i ansættelsen af Muutos designere. Efter at have analyseret virksomhedsbeskrivelsens ordniveau vil vi i det følgende klarlægge, om dette i henhold til Singh og Pereiras anbefalinger kan anvendes i den tyske, kulturtilpassede virksomhedsbeskrivelse.

Individualisme

Jf. afsnit 4.4.1 er den tyske kultur forholdsvis individualistisk. Ifølge Singh og Pereiras Cultural Values Framework tilgodeses en individualistisk kultur blandt andet ved at betone et produkts unikke egenskaber, der adskiller det fra andre lignende produkter, og dette kaldes *Product Uniqueness*. Vi mener, at virksomhedsbeskrivelsen imødekommer dette element ved brugen af adjektiverne *original* og *individual*, der medvirker til at beskrive Muuto som en unik designvirksomhed.

Ligeledes tilgodeses en individualistisk kultur blandt andet også med personliggørende elementer, hvilket med Singh og Pereiras terminologi kaldes *Personalization*.

Virksomhedsbeskrivelsen imødekommer dette element ved at personalisere Muuto, idet virksomheden præsenterer sig med det personlige pronomen *we* og ikke referer til sig selv som Muuto. Fordi virksomhedsbeskrivelsen indeholder sproglige elementer, der imødekommer den tyske kultur, vil vi videreføre disse i udarbejdelsen af en tysk virksomhedsbeskrivelse til den kulturtilpassede hjemmeside.

Maskulinitet

Jf. afsnit 4.4.1 er den tyske kultur en forholdsvis maskulin kultur. Ifølge Singh og Pereira tilgodeses en maskulin kultur blandt andet ved at informere om et produkts kvaliteter og fordele, og dette kaldes *Product Effectiveness*. Vi vurderer, at virksomhedsbeskrivelsen imødekommer dette element, fordi Muuto ved hjælp af konnotationerne *striving* og *handpick* beskriver virksomhedens seriøsitet i forhold til at være førende inden for skandinavisk design. Vi mener, at *striving* konnoterer Muutos ambitioner om at skabe produkter af høj kvalitet. Ordet *handpick* giver produkterne et kvalitetsstempel, da man formodentlig skal forestille sig, hvilken omhyggelig udvælgelsesproces, designerne skal igennem for at kunne blive en del af Muuto og være med til at udvide den skandinaviske designtradition. Med disse ord udtrykker Muuto, at de producerer de bedste kvalitetsprodukter uden kompromisser, og derfor vil vi videreføre disse ord, når vi udarbejder en tysk, kulturtilpasset virksomhedsbeskrivelse.

Low Context

Jf. afsnit 4.5.1 kan den tyske kultur også karakteriseres som en low context kultur. I henhold til Singh og Pereiras Cultural Values Framework værdsætter en low context kultur blandt andet superlativer og sætninger, der indikerer at hjemmesidens afsender er den bedste inden for sit felt. Disse ord og sætninger sælger dermed i høj grad virksomheden og produkterne. Et eksempel er: *"We are the number one."* Denne anbefaling kaldes med Singh og Pereiras terminologi *Use of Superlatives*. Vi vurderer, at virksomhedsbeskrivelsen imødekommer denne dimension, fordi den indeholder de konnotative ord *brightest* og *the best*, hvilket fremhæver Muuto som en designvirksomhed, der repræsenterer det bedste design i Skandinavien. Disse superlativer vil vi også videreføre i udarbejdelsen af en kulturtilpasset virksomhedsbeskrivelse.

Produktbeskrivelser

Vil vi nu fortsætte vores analyse af ordniveauet i forhold til to produktbeskrivelser. Vi vil begynde med produktbeskrivelsen af bordet RAW, som ses illustreret på nedenstående billede, se også bilag 20.

RAW



*“RAW is a product family based on rough and intuitive interpretations of iconic everyday objects. Every piece is unique because they are all made of a piece of wood carved by hand with a band saw machine. With their strong yet iconic look they can easily be placed anywhere in your home, at the office or at the restaurant. **MATERIAL** hand-carved wood, each piece is unique **COLOUR** strong yellow, grey, green, blue **DIMENSIONS** height 53 cm, Ø 39 cm.”*

I produktbeskrivelsen af RAW forekommer flere faktuelle oplysninger om produktets materiale, farve og dimensioner, hvilket gør teksten informativ (Basballe 2000: 82-83). Yderligere bemærker vi adjektiverne *rough, intuitive, unique, strong, easily, hand-carved, iconic og unique*. Adjektiverne *iconic, unique og hand-carved* betegner unikheden og kvaliteten ved RAW og fremhæver Muuto som en kvalitetsorienteret virksomhed:

“RAW is a product family based on rough and intuitive interpretations of iconic everyday objects. Every piece is unique because they are all made of a piece of wood carved by hand with a band saw machine. [...]”

Sammenligner vi produktbeskrivelsen af RAW med lignende produkter fra Hay og Normann Copenhagen, forekommer der ens træk mellem disse. Hay har et sammenligneligt produkt, *Bella Coffee Table*, og Normann Copenhagen har et produkt kaldet *Tablo Table*, se bilag 21 og 22. Hay og Normann Copenhagens produktbeskrivelser indeholder begge en informativ beskrivelse af produktet og forklarer, hvordan det kan anvendes. Desuden informeres også om materiale samt mål og kvalitet, ligesom det er tilfældet med RAW:

*“**MATERIAL** hand-carved wood, each piece is unique **COLOUR** strong yellow, grey, green, blue **DIMENSIONS** height 53 cm, Ø 39 cm”*

Muutos produktbeskrivelse kan derfor betegnes som en *reproducerende* tekst ved en sammenligning med Hay og Normann Copenhagens produktbeskrivelser. Ved en reproducerende tekst skal forstås, at tekstens træk ikke adskiller sig fra sammenlignelige produktbeskrivelser. Det betyder, at der eksisterer en lav grad af *interdiskursivitet*⁴ (Jørgensen & Phillips 1999: 80, 94). Efter at have analyseret produktbeskrivelsen RAWs ordniveau vil vi i det følgende klarlægge, om dette i henhold til Singh og Pereiras anbefalinger kan anvendes på den tyske, kulturtilpassede hjemmeside.

Individualisme

Ifølge Singh og Pereiras Cultural Values Framework tilgodeses en individualistisk kultur som tidligere nævnt blandt andet ved at betone et produkts unikke egenskaber, hvilket med Singh og Pereiras terminologi kaldes *Product Uniqueness*. Vi mener, at produktbeskrivelsen af RAW, ligesom virksomhedsbeskrivelsen, i høj grad imødekommer dette element. I produktbeskrivelsen anvendes adjektiverne *unique*, *hand-carved* og *iconic*, der medvirker til at beskrive RAW som et unikt kvalitetsprodukt, og derfor vil vi videreføre disse adjektiver i produktbeskrivelsen tilpasset tysk kultur.

Usikkerhedsundvigelse

If. afsnit 4.4.1 har den tyske kultur en forholdsvis høj usikkerhedsundvigelse. Ifølge Singh og Pereira tilgodeses en kultur med en høj usikkerhedsundvigelse blandt andet ved at bevare traditioner og ved at skabe genkendelighed. Kulturer med en høj usikkerhedsundvigelse er af den opfattelse, at hvad der er anderledes er farligt, og de værdsætter derfor kendte situationer. Dette kaldes med Singh og Pereiras terminologi *Tradition Theme*. Til sammenligning med Hay og Normann Copenhagens produktbeskrivelser er den sproglige udformning af RAW tilnærmelsesvis ens. Vi mener, at produktbeskrivelsen af RAW imødekommer *Tradition Theme*, fordi den er udformet som en traditionel, reproducerende produktbeskrivelse, og derfor er udformningen hensigtsmæssig at anvende i udarbejdelsen af

⁴ “Ifølge Faircloughs teori hænger høj interdiskursivitet sammen med forandring, mens ringe interdiskursivitet tyder på reproduktion af det bestående” (Jørgensen & Phillips 1999: 94).

en produktbeskrivelse tilpasset tysk kultur.

I nedenstående vil vi analysere ordniveauet i produktbeskrivelsen af Dots, se bilag 23.

Dots



*“This characterful little family of hooks is a friendly addition to any wall. The Dots are proud of their round edges and will treat your clothes with the greatest care. They will also let you arrange them on your wall in the pattern you like. Being a very social set of hooks, The Dots love to welcome other Dots to join them on the wall. The only thing The Dots demand from you is that you uncover them every now and then and admire their shape and material. **MATERIAL** First class oak or stained ash wood **COLOUR** natural oak, black, yellow, green, purple **DIMENSIONS** Large: Ø 170, Medium: Ø 130, Small: Ø 90 mm”*

Produktbeskrivelsen af knagerne Dots indeholder adjektiverne *characterful, friendly, proud, round, greatest, social, uncover og first class*. I nedenstående eksempler indgår adjektiverne *characterful, friendly og proud*, der beskriver knagerne med menneskelige karaktertræk. De tillægges den menneskelige egenskab, at de kan behandle tøj med største forsigtighed, hvilket på realplan er en menneskelig kvalitet:

“The Dots are proud of their round edges and will treat your clothes with the greatest care.”

Ydermere er det interessant, at knagerne beskrives som en *family of hooks*, da genstande som knager ikke kan karakteriseres som en familie.

“This characterful little family of hooks is a friendly addition to any wall.”

På baggrund af ovenstående fortællende udformning fremstår beskrivelsen poetisk og ekspressivt (Basballe 2000: 82). Produktbeskrivelserne fra Normann Copenhagen sammenlignelige produkt, *Dropit Hooks*, eller Hays sammenlignelige knager *Gym Hook*, har ikke samme tekstuelle træk, som Dots, se bilag 24 og 25. Disse produktbeskrivelser har faktuelle, saglige oplysninger, men indeholder ikke historiefortællende træk. Til sammenligning med Hay og Normann Copenhagen er denne produktbeskrivelse derfor *forandrende* i udformningen. Ved en forandrende tekst menes, at tekstens tekstuelle træk adskiller sig fra de sammenlignelige produktbeskrivelser, og der eksisterer derfor en høj grad af interdiskursivitet (Jørgensen & Phillips 1999: 80, 94). Efter at have analyseret ordniveauet i produktbeskrivelsen af Dots vil vi i det følgende klarlægge, om dette i henhold til Singh og Pereias anbefalinger kan anvendes i den tyske, kulturtilpassede hjemmeside.

Sammenligner vi produktbeskrivelsen af RAW med produktbeskrivelsen af Dots bliver begge produkter beskrevet som en familie:

“RAW is a product family based on rough and intuitive interpretations of iconic everyday objects”

“This characterful little family of hooks is a friendly addition to any wall.”

Vi mener dog, at der i produktbeskrivelsen af Dots i højere grad bliver anvendt historiefortællende træk end i produktbeskrivelsen af RAW. Ifølge Hall, der karakteriserer den tyske kultur som en low context kultur, foretrækker denne direkte, eksplicit kommunikation og præcise formuleringer, der skal forstås, som de bliver udtalt, jf. afsnit 4.5.1. Produktbeskrivelsen af Dots er beskrevet gennem en historie, og informationer om produktet præsenteres derfor ikke med klare og præcise formuleringer, der skal forstås, som de bliver skrevet. Derfor vurderer vi, at dette ordvalg ikke er hensigtsmæssigt for den tyske kultur. Vi mener imidlertid, at der er et enkelt element, som vi kan videreføre til den tyske, kulturtilpassede hjemmeside, og vi vil i nedenstående klarlægge dette.

Low Context

I henhold til Singh og Pereiras Cultural Values Framework værdsætter en low context kultur som tidligere nævnt blandt andet superlativer, der indikerer, at hjemmesidens afsender er den bedste, og denne anbefaling kaldes med Singh og Pereiras terminologi *Use of Superlatives*.

Vi vurderer, at produktbeskrivelsen af Dots imødekommer denne dimension, fordi den indeholder det konnotative ord *first class* i sætningen "*first class oak or stained ash wood*". Således beskrives Dots som et kvalitetsprodukt, der er lavet af det bedste materiale, og dette ord er derfor velegnet at videreføre.

På baggrund af ovenstående kan vi hermed konkludere, at flere sproglige elementer på ordniveau fra virksomhedsbeskrivelsen og produktbeskrivelsen af RAW er hensigtsmæssige at videreføre til den tyske, kulturtilpassede hjemmeside. Imidlertid bemærkede vi, at den historiefortællende beskrivelse af Dots ikke er anbefalelsesværdig.

5.2.2 Stilistik

I dette afsnit vil vi analysere stilistikken i virksomhedsbeskrivelsen og i produktbeskrivelserne. En analyse af stilistikken forklarer, hvordan Muuto anvender sproget, hvilket afslutningsvis vil være medvirkende til at afsløre diskursen, jf. afsnit 5.3.

Virksomhedsbeskrivelse

Vi benytter samme fremgangsmåde som i analysen af ordniveauet i sidste afsnit. Vi vil først udpege bemærkelsesværdige stilistiske fænomener i virksomhedsbeskrivelsen og de to produktbeskrivelser. Herefter vil vi vurdere, om de er egnet til en tysk hjemmeside.

I virksomhedsbeskrivelsen forekommer et stilistisk virkemiddel, hvilket vi bemærker ved hyperbelen i sætningen, se bilag 18:

"[...] representing the best of Scandinavian design today."

En hyperbel er en overdrivelse, der forstærker et udtryk og kan virke forførende, og den er ofte hverken saglig eller objektiv (Jørgensen 1999: 89-90). Vi mener, at ovenstående sætning er en hyperbel, fordi Muuto betegner sig selv som den designvirksomhed, der repræsenterer det bedste design fra Skandinavien. Dette er Muutos egen subjektive holdning og et forførende og forstærkende udtryk, der fremsætter Muuto i et yderst positivt lys.

Low Context

Som tidligere nævnt foretrækker en low context kultur blandt andet brug af superlativer, der indikerer kvaliteten, også kaldet *Use of Superlatives*. Vi vurderer, at virksomhedsbeskrivelsen imødekommer denne dimension. Den indeholder en hyperbel, der virker forførende og

fremsætter Muuto som Skandinaviens bedste designvirksomhed, og derfor er dette stilistiske virkemiddel velegnet til den tyske kultur.

Produktbeskrivelser

RAW

I produktbeskrivelsen af RAW ses også en hyperbel i sætningen, se bilag 20:

“With their strong yet iconic look they can easily be placed anywhere in your home, at the office or at the restaurant.”

Her skal man overbevises om, at produktet kan anvendes stort set alle steder, hvilket igen giver udtryk for Muutos egen subjektive mening. Hyperbler bliver ofte benyttet i sammenhænge for at overbevise og friste forbrugeren til at købe produktet, hvilket vi vurderer ligeledes er hensigten i denne beskrivelse (Ibid. 89-91).

Maskulinitet

Som tidligere nævnt foretrækker en forholdsvis maskulin kultur blandt andet eksplicit information om et produkts kvaliteter og fordele, hvilket kaldes *Product Effectiveness*, jf. afsnit 4.8.3. Vi mener, at produktbeskrivelsen af RAW med hyperbelen imødekommer denne dimension. Hyperbelen kan ved hjælp af sin forstærkende udtryksmåde markere, at RAW kan anvendes flere steder i hjemmet, på kontoret eller i en restaurant. Således forklarer Muuto indirekte, at RAW er et fordelagtigt kvalitetsprodukt.

Dots

Vi har tidligere gjort rede for, at produktbeskrivelsen af Dots er udformet således, at knagerne tillægges menneskelige egenskaber, se bilag 23. Disse menneskelige egenskaber kommer til udtryk ved en såkaldt besjæling. En besjæling er et billedsprog, hvorved en konkret ikke-levende ting tillægges menneskelige følelser, egenskaber eller tanker. Begrebet bruges med det formål at gøre en tekst levende, så læseren lettere kan leve sig ind i den (Ibid. 80-82). Besjælingen kommer til udtryk, fordi Dots beskrives som en familie, der er stolt, social og stiller krav til kunden om at få en særlig behandling:

"The only thing Dots demand from you is that you uncover them every now and then and admire their shape and material."

Udtrykket *friendly addition* kan også betegnes som en besjæling, fordi *venlig* er en menneskelig egenskab, der tillægges en ikke-levende ting (Ibid. 80-81). Det er vores vurdering, at denne besjæling er valgt med det formål at levendegøre produktbeskrivelsen med narrative karaktertræk. Således skal produktet givetvis sælge sig selv gennem en historiefortælling.

Maskulinitet

Som tidligere nævnt foretrækker en forholdsvis maskulin kultur blandt andet eksplicit information om et produkt. Ydermere foretrækkes direkte, ærlig kommunikation og præcise formuleringer, der skal forstås, som de bliver udtalt. Dette behov benævner Singh og Pereira *Realism Theme*. Jf. afsnit 5.2.2 gør vi rede for, at produktbeskrivelsen af Dots er udformet som en historiefortælling, hvor knagerne beskrives som en lille familie, der tillægges menneskelige egenskaber. Brugen af en besjæling bevirker at produktbeskrivelsen ikke kan klassificeres inden for *Realism Theme*, hvilket yderligere understreger, at denne sproglige udformning ikke er hensigtsmæssig at videreføre, når vi udarbejder en produktbeskrivelse af Dots, der er tilpasset den tyske kultur.

5.2.3 Appelformer

Vi vil i dette afsnit diskutere, hvilke appelformer Muuto benytter i virksomhedsbeskrivelsen og i produktbeskrivelserne, fordi disse medvirker til at præcisere diskursen på den nuværende hjemmeside. Vi tager derfor udgangspunkt i retorikkens tre klassiske appelformer logos, etos og patos.

Logos-appellen er kendetegnet ved, at den henvender sig rationelt til modtageren og søger tilslutning ved hjælp af saglig bevisførelse. Etos-appellen anvendes, når man ved hjælp af tillid og autoritet ønsker modtagers tilslutning til et argument. Etos forsøger ligeledes at skabe troværdighed og pålidelighed. Patos-appellen inddrager følelser og stemninger hos modtageren. Det kan være vrede, ophidselse, glæde eller medlidenhed, og disse følelser og stemninger skal hjælpe afsender til at få modtagerens tilslutning. Logos og etos er ofte anset

som mere saglige appelformer end patos, og disse to appellerer i højere grad til intellektet end patos gør (Jørgensen 2006: 62-65).

Virksomhedsbeskrivelse

Vi vil i dette afsnit undersøge, hvilken appelform Muuto benytter i virksomhedsbeskrivelsen. I nedenstående sætning observeres en etos-appel, se bilag 18:

“We are striving to expand the Scandinavian design tradition with new and original perspectives.”

Etos-appellen kommer til udtryk ved Muutos henvisning til skandinavisk designtradition, der for oplyste design-interesserede er et udtryk for troværdighed, se bilag 3. Skandinavien er anerkendt for sit minimalistiske design, og ordet tradition henviser til Muuto som en virksomhed, der værdsætter skandinavisk designtradition og som ønsker at være en del af den og at udvide den.

Efterfølgende forklarer virksomheden, hvad navnet Muuto står for, hvilket kan karakteriseres som en nøgtern oplysning, der netop kendetegner logos-appellen:

“In fact, our name Muuto, inspired by the Finnish word muutos, means new perspective.”

I andet afsnit benyttes endnu en etos-appel, fordi Muuto forklarer, hvordan de dygtigste designtalenter bliver udvalgt til at designe produkter for Muuto:

“To us good design starts with the person. We handpick the brightest design talent in Scandinavia and give them the freedom to express their individual story through everyday objects. Some want to alter the world, others find passion in colour and shape or draw deeply from personal experience. How do they see a chair, vase, lamp or any other everyday product?”

Det er vores vurdering, at en kort beskrivelse af denne udvælgelsesproces, og hvordan designerne genererer ideer, formentlig skal give modtageren den forståelse, at Muuto udelukkende vælger designere, der lever op til virksomhedens ambitioner om at repræsentere det bedste af skandinavisk design. Ved at eksplicitere, hvordan Muuto vælger sine designere og lader dem generere ideer, ønsker Muuto at vise forbrugeren, at de udviser

tillid til designerne. Således udtrykker Muuto sig som en virksomhed, der lader menneskelige værdier være udgangspunktet for, hvordan skandinavisk design skabes.

I sidste afsnit benyttes en logos-appel, hvilken kommer til udtryk i sætningen:

“You will know our design because it has muutos. Objects made sublime through new perspectives, enjoyed across the world, representing the best of Scandinavian design today.”

Logos-appellen kommer til udtryk ved en forklaring om, hvordan man kan genkende Muuto. Denne forklaring kan betegnes som saglig bevisførelse, hvor påstande understøttes med argumenter⁵.

Påstanden er:

“You will know our design because it has muutos.”

Bevisførelsen er:

“Objects made sublime through new perspectives, enjoyed across the world, representing the best of Scandinavian design today.”

På baggrund af ovenstående kan vi hermed konkludere, at appelformerne etos og logos er dominerende i virksomhedsbeskrivelsen. Muutos målgruppe er kvalitetsbevidste, moderne, intellektuelle mænd og kvinder, se bilag 6. Det er derfor vores vurdering, at Muuto bevidst forsøger at appellere til målgruppens intellekt, kvalitetsbevidsthed og interesse for design. Inden for den tyske kultur foretrækkes en kommunikationsform, hvor der som nævnt argumenteres sagligt og præcist, jf. afsnit 4.5.1. Den tyske, kulturtilpassede hjemmeside skal henvende sig til Muutos allerede eksisterende målgruppe og derfor mener vi, at disse appelformer er væsentlige at videreføre til den tyske hjemmeside.

⁵ Den britiske teoretiker og filosof Stephen Toulmin udviklede en såkaldt praktisk argumentationsmodel, hvor han fremførte, hvorledes et argument kan være bygget op af et en påstand og et belæg, hvorfra man udleder en hjemmel. Elementerne kan være implicitte eller eksplicitte (Toulmin 2004: 90-95 & 116-119).

Produktbeskrivelser

RAW

I produktbeskrivelsen af RAW anvendes en etos- og logos-appel, og disse kommer til udtryk i sætningen:

“With their strong yet iconic look they can easily be placed anywhere in your home, at the office or at the restaurant.”

Logos-appellen kommer til udtryk, fordi der anvendes saglig bevisførelse, der skal overbevise modtageren om RAWs mange placeringsmuligheder. Muuto mener, at produktet kan placeres alle steder i hjemmet, på kontoret eller i en restaurant, og begrundelsen skal findes i produktets ikoniske udseende. Derudover indeholder beskrivelsen også en etos-appel, fordi Muuto ved at henvise til produktets ikoniske udseende, skaber tillid til forbrugeren og forsøger at overbevise denne om at købe produktet. Vi forstår et ikonisk udseende som et unikt og tidløst design, der netop er essensen af den danske designtradition, se bilag 3.

I produktbeskrivelsen bliver RAW beskrevet som et unikt produkt, fordi det er fremstillet i hånden. Håndlavede produkter er som oftest et udtryk for kvalitet, så ved hjælp af denne beskrivelse, opnår Muuto at udstråle ægthed og kvalitet:

“Every piece is unique because they are all made of a piece of wood carved by hand with a band saw machine.”

Denne beskrivelse indeholder en etos-appel, fordi Muuto ønsker at modtageren skal føle tillid til produktet og anse Muuto som en troværdig designvirksomhed, der udelukkende skaber håndværk af kvalitet. Ligesom i virksomhedsbeskrivelsen er det vores vurdering, at Muuto anvender en etos- og logosappel, fordi de forsøger at appellere til målgruppens intellekt, kvalitetsbevidsthed og interesse for design. Fordi man inden for den tyske kultur foretrækker saglig argumentation, kan produktbeskrivelsens appelformer videreføres til den tyske produktbeskrivelse af RAW.

Dots

Denne produktbeskrivelse skiller sig som tidligere nævnt ud på grund af den sproglige udformning og de stilistiske virkemidler. Produktbeskrivelsen er udformet som en lille, poetisk historie om knagerne Dots, og denne historie skal sandsynligvis skabe en stemning hos modtageren, hvilket blandt andet ses i nedenstående sætning, se bilag 23:

“Being a very social set of hooks, The Dots love to welcome other Dots to join them on the wall.”

Vi mener, at denne produktbeskrivelse gør brug af en patos-appel, fordi den søger at skabe en stemning hos forbrugeren og derigennem overbevise denne om kvaliteterne ved Dots. Ligeledes kan vi også argumentere for, at denne produktbeskrivelse anvender en etos-appel, fordi den forsøger at skabe tillid og troværdighed til forbrugeren ved at understrege, at Dots vil behandle dennes tøj med største forsigtighed:

“The Dots are proud of their round edges and will treat your clothes with the greatest care.”

Til forskel fra virksomhedsbeskrivelsen og produktbeskrivelsen af RAW, er patos-appellen fremtrædende i produktbeskrivelsen af Dots. Jf. afsnit 5.2.3 appellerer patos til følelser og stemninger. Vi vurderer, at appelformerne logos og etos bedre tilgodeser den tyske kultur. Derfor vil vi i udarbejdelsen af en produktbeskrivelse af Dots, der er tilpasset den tyske kultur, ikke anvende appelformen patos.

Vi har nu analyseret virksomhedsbeskrivelsen og produktbeskrivelsernes ordniveau, stilistik og appelformer og vurderet, hvorvidt de sproglige elementer er hensigtsmæssige at videreføre til den tyske, kulturtilpassede hjemmeside. Vi vil i næste afsnit på baggrund af vores analyse definere diskursen i de tre beskrivelser.

5.2.4 Diskurs

En diskurs er jf. afsnit 5.1 en bestemt måde at tale om et emne på. En tekst har en bestemt vinkel, hvilket vil sige en bestemt måde at anskue tingene på, og denne afslører afsenders verdensopfattelse og værdisætning og dermed også diskursive praksis (Fairclough 2001: 43-47). Vi har i vores analyse af de tre beskrivelser påvist flere lingvistiske fænomener, hvorudfra vi kan udlede hvilke diskurser, der trækkes på.

Virksomhedsbeskrivelse

I virksomhedsbeskrivelsen blev Muutos tilgang til design især fremhævet med adjektiver som *original*, *new* og *unik*, og ligeledes indeholder den verber med positive konnotationer.

Virksomhedsbeskrivelsen indeholder også superlativer med det formål at understrege, at Muutos design er det bedste. Ydermere anvendes pronomenet *we*, der simulerer personlighed, hvorved den adskiller sig fra lignende virksomhedsbeskrivelser fra designvirksomhederne Hay og Normann Copenhagen. Virksomhedsbeskrivelsen anvender appelformerne logos og etos, hvormed den får intellektuel karakter. På baggrund af virksomhedsbeskrivelsens analyse mener vi, at Muuto fremstår som en virksomhed med et differentieret, kompromisløst og kvalitetsbevidst design. Det differentierede element er, at Muuto anvender det personlige pronomen *we*, der giver virksomheden et personligt islæt.

På baggrund heraf udleder vi, at virksomhedsbeskrivelsens diskursive praksis er en *kvalitetsdiskurs med intellektuel appel*. En kvalitetsdiskurs med intellektuel appel skal forstås således, at teksten med sine appelformer henvender sig til en forbruger, der værdsætter saglig og troværdig bevisførelse. Til sammenligning med Hay og Normann Copenhagen sætter beskrivelsen en ny dagsorden for, hvordan virksomhedsbeskrivelser kan udformes, fordi Muuto anlægger en personlig vinkel ved at anvende det personlige pronomen *we*. Ved dette valg præsenterer Muuto sin såkaldte verdensopfattelse ved at distancere sig til sit virksomhedsnavn Muuto og personliggøre virksomheden. Flere sproglige elementer fra virksomhedsbeskrivelsen kan videreføres til den tyske hjemmeside, og derfor mener vi, at virksomhedsbeskrivelsens diskurs *kvalitetsdiskurs med intellektuel appel* er hensigtsmæssig at videreføre. Den afspejler Muuto og appellerer til Muutos målgruppe og imødekommer den tyske kultur i henhold til frameworket, se bilag 13.

Produktbeskrivelser

RAW

I produktbeskrivelsen af RAW lægges der vægt på informationer og produktets egenskaber ved hjælp af en række udtryksfulde adjektiver, og beskrivelsen er sammenlignet med lignende produktbeskrivelser reproducerende. Det er vores vurdering, at der i denne produktbeskrivelse er tale om en *salgsdiskurs*, fordi der gøres brug af det stilistiske virkemiddel en hyperbel, der ofte anvendes inden for salgssammenhænge. Ydermere mener

vi, at beskrivelsen er reproducerende, fordi den til sammenligning med Hay og Normann Copenhagens produktbeskrivelser er ens i udformningen. Diskursen kan derfor betegnes som en *reproducerende salgsdiskurs*. Den reproducerende salgsdiskurs er også hensigtsmæssig at anvende på den tyske hjemmeside, fordi den indeholder flere sproglige elementer, der tilgodeser tysk kultur. Ligeledes er tekstudformningen velegnet i forhold til den tyske kulturs forholdsvis høje usikkerhedsundvigelse.

Dots

Produktbeskrivelsen af Dots differentierer sig fra Hay og Normann Copenhagens sammenlignelige produktbeskrivelser. Som følge af at beskrivelsen er udformet narrativt, fremstår den poetisk og ekspressiv. Ydermere indeholder den retoriske virkemidler i form af besjælinger. Beskrivelsen fremstår dermed forandrende til sammenligning med lignende produktbeskrivelser fra Hay og Normann Copenhagen. Produktbeskrivelsen af Dots kan derfor betegnes som en *forandrende, narrativ salgsdiskurs*. Vi vurderede i tekstanalysen, at flere sproglige elementer og stilistiske virkemidler fra produktbeskrivelsen ikke er hensigtsmæssige at videreføre til den tyske hjemmeside og derfor heller ikke diskursen.

Vi har i dette kapitel udarbejdet en lingvistisk analyse af Muutos virksomhedsbeskrivelse og to produktbeskrivelser samt defineret hvilke diskurser, der trækkes på i teksterne. Ud fra Singh og Pereiras Cultural Values Framework har vi endvidere diskuteret, hvorvidt de sproglige elementer fra de tre beskrivelser kan anvendes på den kulturtilpassede hjemmeside. Vi vil i næste afsnit præsentere brandingbegrebet *brand identity* og klarlægge, hvordan vi visuelt kan videreføre Muutos brand identitet til en kulturtilpasset hjemmeside.

Kapitel 6: Brand Identity

I dette afsnit vil vi klarlægge begreberne *brand image*, *brand identity* og *brand position*. Da vi udelukkende fokuserer på at kulturtilpasse Muutos kommunikation, vil vi ikke ændre Muutos identitet. Derfor vil vi visuelt forsøge at bevare identiteten på den kulturtilpassede hjemmeside. Vi vil først give et indblik i, hvad der forstås ved ovenstående begreber. Derefter forklarer vi, hvorledes en brand identitet kan visualiseres på hjemmesider. Den amerikanske marketingekspert David A. Aaker definerer brand identity således:

“Brand identity is a unique set of brand associations that the strategist aspires to create or maintain. These associations represent what the brand stands for and imply a promise to customers from the organization members” (1996: 68).

Ud fra ovenstående citat mener Aaker, at et brands identitet er de associationer, der er knyttet til brandet. Aaker skelner mellem såkaldt *brand image*, *brand identity* og *brand position*, og han mener, at disse tre begreber adskiller sig fra hinanden på følgende måde. *Brand image* er brandets udtrykte identitet og skabes ud fra en forbrugers associationer af brandet. *Brand image* er således den måde, brandet opfattes af forbrugere. *Brand identity* skabes af virksomheden, og er den identitet, som virksomheden ønsker brandet skal have. *Brand position* er de dele af identiteten, som virksomheden aktivt kommunikerer ud til forbrugerne (Ibid. 71)

I forlængelse heraf har begrebet *core identity* også en central rolle. Core identity er brandets inderste kerne, og denne kerne er en tidsløs essens af brandet og urørlig over for nye markeder, hvilket Aaker uddyber i følgende citat:

“The core identity, which is central to both the meaning and success of the brand, contains the associations that are most likely to remain constant as the brand travels to new markets and products” (Ibid. 86).

Vi vil ikke gå ind i en diskussion omkring Muutos brand identity og core identity, men udelukkende fokusere på Muutos identitet i en visuel kontekst, fordi den visuelle identitet er relevant i udarbejdelsen af den tyske hjemmeside. Vi vil i udviklingen af en kulturtilpasset hjemmeside videreføre visuelle elementer fra den eksisterende hjemmeside, således at Muutos visuelle identitet afspejles herpå. Til at videreføre denne på den tyske hjemmeside vil vi tage udgangspunkt i den amerikanske professor Susan Westcott Alessandri, der i sit værk *“Visual Identity – Promoting and Protecting the Public Face of an Organisation,”* fokuserer på, hvordan en virksomheds identitet visuelt kommunikeres i medier. Alessandri fremlægger de elementer, som virksomheder oftest vælger at visualisere i forbindelse med identiteten. Vi vil kort beskrive de visuelle elementer, der ifølge Alessandri er vigtige at inddrage, og som vi vurderer, er relevante, for at Muutos visuelle identitet kommer til udtryk på den tyske hjemmeside.

6.1 Name

Alessandri henviser til virksomhedens navn, der er virksomhedens primære identifikationsform. Navnet er derfor essentielt at visualisere på det givne medie. Hvis et navn skal være succesfuldt, er der flere elementer, som det anbefales at tage højde for. Navnet skal være kort og nemt at huske, sige noget om virksomhedens produkt og dets egenskaber. Desuden skal det være let at udtale og skrive, og brugbart på internationalt plan. Vi vil ikke vurdere, om Muutos navn overholder disse kriterier, dog kan vi konkludere, at det er brugbart internationalt, og dermed også til den tyske kultur, da det ikke indeholder bogstaverne Å, Ø og Æ, hvilke ikke eksisterer i Tyskland (Schmitt & Simonson/In: Alessandri 2009: 10).

6.2 Logo

Et andet element, som Alessandri mener, er vigtigt at visualisere, er virksomhedens logo. Hun definerer et logo således:

"A logo is the visual symbol that a brand or company uses to identify itself to consumers[...]" (Alessandri 2009: 14).

Til sammenligning med eksempelvis virksomheden Nike, der har logoet *swoosh* og Apple, der har et æble som logo, har Muuto ikke på samme måde et logo. Muuto anvender til gengæld virksomhedens navn som identifikation. Idet virksomhedens navn anvendes som logo, kaldes dette for en såkaldt *logotype*, hvilket udtrykkes i følgende:

"When a logotype is employed, there is no additional visual, so the typeface chosen for the logotype is a strategic decision. The typeface must project the tone and style the organization is trying to achieve" (Ibid.).

6.3 Tagline

En såkaldt *tagline* er en betegnelse for en kort sætning, der anvendes i kombination med brandets navn, og den kaldes også et motto eller et slogan. En *tagline* står aldrig alene, men er et komplementært identifikationselement til brandets navn eller til logoet (Ibid. 15). Muuto gør brug af en tagline, fordi virksomheden har tilknyttet de to ord *New Nordic* til dets navn:

MUUTO
New Nordic

6.4 Color Palette

Farver kan have stor betydning for et brands visuelle identitet. Nogle virksomheder kan anvende en farve, der er en integreret del af virksomhedens identitet, hvor den for andre virksomheder ikke har betydning (Ibid.). Vi har ikke indsigt i Muutos strategi omkring hjemmesidens visuelle layout. Hjemmesidens farver er overvejende sort og hvid, og i henhold til Muutos PR og Brand Manager Morten Kaaber er dette valg truffet for at skabe en minimalistisk og simpel hjemmeside, hvilket er i overensstemmelse med Muutos designfilosofi, se bilag 3.

I udarbejdelsen af den tyske hjemmeside vil vi inddrage disse fire ovenstående elementer, fordi de visuelt kan være med til at afspejle Muutos identitet. I henhold til Aaker kan de visuelle elementer desuden medvirke til at udtrykke Muutos *brand position*, fordi Muuto ved hjælp af sit navn, logotype og sin tagline visuelt kan kommunikere dele af virksomhedens identitet ud til forbrugerne. Denne visuelle kommunikation kan også have indflydelse på Muutos *brand image*. Efter at have gjort rede for, hvordan vi vil videreføre Muutos visuelle identitet, vil vi i næste kapitel præsentere afhandlingens forslag til en tysk, kulturtilpasset hjemmeside til Muuto.

Kapitel 7: Præsentation af kulturtilpasset hjemmeside

I dette kapitel vil vi på baggrund af Singh og Pereira, Hofstede, Hall og Schroll-Machls kulturteori samt vores kritiske diskursanalyse præsentere vores forslag til en hjemmeside til Muuto, der er tilpasset den tyske kultur.

Jf. afsnit 4.8.3 mener Singh og Pereira, at følgende tre aspekter er væsentlige at medtænke i udarbejdelsen af en kulturtilpasset hjemmeside: *Perception*, *symbolism* og *behaviour*.

Perception henviser til en hjemmesides sprog og farver, *symbolism* referer til en hjemmesides symboler og *behaviour* til et mønster for adfærd og tankegang, der er forankret i kulturen. The Cultural Values Framework udspringer af aspektet *behaviour*, hvorfor dette aspekt vil udgøre grundlaget for udarbejdelsen af hjemmesiden. Vi har imidlertid også forsøgt så vidt det var muligt, at medtænke aspekterne *perception* og *symbolism*, hvilket vi vil gøre rede for i dette kapitel.

Jf. afsnit 4.8.1 kan Muutos nuværende hjemmeside med Singh og Pererias terminologi kaldes en *Standardized Web Site*, fordi sprog og indhold er udformet på engelsk til lokale og internationale forbrugere. Vi har udarbejdet et forslag til en hjemmeside, der tilgodeser flere af kriterierne for en *Culturally Customized Web Site*, der ifølge Singh og Pereira er den type hjemmeside, der besidder den højeste grad af kulturtilpasning. Vores forslag til en culturally customized web site findes på hjemmesiden www.eskegaarddesign.dk/muuto. Dette er en midlertidig hjemmeside, der er oprettet i forbindelse med vores afhandling. I den forbindelse vil vi understrege, at hjemmesiden ikke bliver synlig ved at *google* "Muuto" eller hjemmesidens adresse, men findes kun ved at skrive den fulde internetadresse i URL-feltet.

I præsentationen af vores hjemmeside vil vi tage udgangspunkt i Singh og Pereiras Cultural Values Framework og de dimensioner, som den tyske kultur kan karakteriseres ved. Anvendelsen af dette værktøj kan hjælpe os med at udføre værdifulde ændringer i udarbejdelsen af en kulturelt tilpasset hjemmeside. Idet vi i udarbejdelsen af hjemmesiden beskæftiger os med sprog og billeder, befinder vi os i det yderste lag, *symbols*, i Hofstedes løgdiagram, jf. afsnit 4.1.2. Med Singh og Pereiras terminologi beskæftiger vi os med aspektet *perception*, fordi dette referer til en hjemmesides sprog.

Som vi fremlagde i afsnit 4.4.1 har marketingekspert Marieke De Moij på baggrund af en undersøgelse om forbrugeradfærd inddraget et nyt aspekt til Hofstedes kulturelle dimension maskulinitet/feminitet, hvilket er shopping. De Moij fandt ud af, at maskuline kulturer i høj grad værdsætter indkøb, der udstråler en vis form for status og kvalitet. Ydermere foretrækker de at købe udenlandske produkter. Den nuværende diskursive praksis i virksomhedsbeskrivelsen, *en kvalitetsdiskurs med intellektuel appel*, som vi fremlagde i afsnit 5.3.1, er fordelagtig at videreføre på den kulturtilpassede hjemmeside, fordi denne kvalitetsdiskurs positionerer Muuto som et kvalitetsbrand. Ligeledes er den diskursive praksis i produktbeskrivelsen af RAW, *en reproducerende salgsdiskurs*, også hensigtsmæssig at videreføre, fordi denne appellerer til målgruppen og den tyske kulturs shoppelyst.

Vores præsentation af den tyske, kulturtilpassede hjemmeside vil bestå af tre dele. I den første del vil vi klarlægge, hvilke sproglige elementer fra Muutos nuværende virksomhedsbeskrivelse og produktbeskrivelser vi har bevaret, og hvilke kulturelle tilpasninger vi har udarbejdet. I præsentationens anden del vil vi forklare, hvordan vi har forsøgt at inkorporere Muutos visuelle identifikationselementer, så Muutos brand identitet også kommer til syne på den tyske hjemmeside. I kapitlets tredje del vil vi gøre rede for de indholdsmæssige og layoutmæssige ændringer, vi har foretaget for at tilpasse hjemmesiden til den tyske kultur.

Vi vil i det følgende påbegynde præsentationens første del, hvor vi vil gøre rede for vores forslag til en virksomhedsbeskrivelse og produktbeskrivelser, der er tilpasset den tyske kultur. I forlængelse heraf vil vi dog gøre opmærksom på, at vi i udarbejdelsen af den tyske virksomhedsbeskrivelse og produktbeskrivelser har oversat fra engelsk til tysk. Fordi vi ikke har tysk eller engelsk som modersmål kan man diskutere, om vores oversættelse er korrekt. Vi oversætter på baggrund af vores engelske og tyske sprogkunderskab og oversætter således på baggrund af vores forforståelse, jf. afsnit 3.1.3. I den forbindelse vil vi også understrege, at allerede ved oversættelse fra engelsk til tysk bliver Muutos hjemmeside i højere grad tilpasset tysk kultur, fordi vi tager hensyn til den sproglige dimension.

Jf. afsnit 4.4.1 er den tyske kultur i henhold til Hofstede en forholdsvis individualistisk og maskulin kultur med en høj usikkerhedsundvigelse, og ifølge Hall kan den tyske kultur karakteriseres som en low context kultur.

7.1 Virksomhedsbeskrivelse

Den nuværende virksomhedsbeskrivelse er som følger:

"We are striving to expand the Scandinavian design tradition with new and original perspectives. In fact, our name Muuto, inspired by the Finnish word muutos, means new perspective.

To us good design starts with the person. We handpick the brightest design talent in Scandinavia and give them the freedom to express their individual story through everyday objects. Some want to alter the world, others find passion in colour and shape or draw deeply from personal experience. How do they see a chair, vase, lamp or any other everyday product?

You will know our design because it has muutos. Objects made sublime through new perspectives, enjoyed across the world, representing the best of Scandinavian design today."

Vores forslag til en tysk virksomhedsbeskrivelse findes ved at klikke på fanebladet *Über uns* og er som følger:

Über uns

Wir streben danach, die skandinavische Designtradition mit neuen und originalen Perspektiven zu erweitern. Unser Name Muuto leitet sich von dem finnischen Wort muutos, neue Perspektive, ab. Wir glauben, dass schönes Design beim Künstler anfängt. Wir wählen die besten Talente Skandinaviens aus, und geben ihnen die Freiheit, sich durch alltägliche Objekte individuell auszudrücken. Einige möchten die ganze Welt ausdrücken, andere finden ihre Leidenschaft in Farbe und Form oder binden persönliche Erlebnisse in dem Schaffungsprozess mit ein. Wie betrachten Sie einen Stuhl, eine Vase, eine Lampe oder einen anderen alltäglichen Gegenstand?

Sie werden unser Design erkennen, weil es muutos hat. Produkte, die durch eine neue Perspektive einzigartig, und in der ganzen Welt geschätzt werden - das ist ohne Zweifel das Beste was skandinavisches Design zu bieten hat.

På baggrund af vores kritiske diskursanalyse fandt vi frem til, at den nuværende virksomhedsbeskrivelse indeholder sproglige elementer, der kan bevares og indarbejdes i den tyske virksomhedsbeskrivelse. Vi har imidlertid også foretaget enkelte ændringer i henhold til de kulturelle dimensioner, og vi vil i nedenstående gøre rede for disse.

Individualisme

Jf. afsnit 5.3 indeholder den nuværende virksomhedsbeskrivelse ordene *individual* og *original*, der tilgodeser Singh og Pereiras anbefaling *Product Uniqueness*. Vi har videreført disse ord ved at oversætte dem til tysk. Vi vil fremføre to eksempler herpå:

„Wir wählen die besten Talente Skandinaviens aus, und geben ihnen die Freiheit, sich durch alltägliche Objekte individuell auszudrücken.“

„Wir streben danach, die skandinavische Designtradition mit neuen und originalen Perspektiven zu erweitern.“

Jf. afsnit 5.2.1 er det fordelagtigt at personalisere hjemmesider til en individualistisk kultur som den tyske, og denne anbefaling kan med Singh og Pererias terminologi kaldes *Personalization*. Muuto præsenterer sig selv med det personlige pronomen *we*, hvilket vi som følge af Singh og Pereiras anbefaling har valgt at bibeholde og oversætte til *wir*:

„Wir streben danach, die skandinavische Designtradition mit neuen und ausgefallenen Perspektiven zu erweitern.“

I virksomhedsbeskrivelsen forsøger vi også at imødekomme *Personalization* ved at Muuto "taler" til forbrugeren, og anvender den høflige tiltaleform *Sie*. Vi har valgt denne tiltaleform, fordi den tyske kultur ifølge Schroll-Machl og Hofstede er karakteriseret ved en distanceret, formel og høflig adfærd, og denne adfærd kommer blandt andet til udtryk ved tiltaleformen *Sie*.

I henhold til Hofstedes teori om kulturelle manifestationer har vi påpeget, at vi befinder os inden for faktoren *symbols* i Hofstedes løgdiagram, fordi vi beskæftiger os med sprog. Vi har foretaget en kulturel tilpasning i tiltaleformen *Sie*, og man kan diskutere, hvilken faktor i Hofstedes løgdiagram denne tilpasning tilhører. Jf. afsnit 4.1.2 kan tiltaleformen *Sie* betegnes som en jargon inden for tysk kultur, og således tilhører den *symbols*. Man kan imidlertid også argumentere for, at den kan tilhøre det tredje lag i løgdiagrammet, *rituals*, der er måder at hilse på eller tiltaleformer. Inden for en given kultur anses ritualer for at være socialt

nødvendige, og de udføres derfor for deres egen skyld. I kraft af at vi ikke har en tysk nationalitet, er vi som forskere ikke i stand til at vurdere i hvor høj eller lav grad, denne høflige tiltaleform er en social nødvendighed inden for den tyske kultur. Derfor mener vi, at denne tilpasning tilhører det yderste lag i løgdiagrammet, *symbols*. Denne kulturelle tilpasning er som følger:

„Sie werden unser Design erkennen, weil es muutos hat.“

Maskulinitet

Jf. afsnit 5.2.1 værdsætter en maskulin kultur, som den tyske, informationer om et produkts kvalitet og fordele, hvilket benævnes *Product Effectiveness*. Vi vurderede, at virksomhedsbeskrivelsen imødekom denne anbefaling, og nedenstående sætninger er eksempler på, at Muuto giver forbrugeren information om, hvordan produktet bliver skabt. Ligeledes udtrykker Muuto indirekte, at de producerer produkter af høj kvalitet:

„Wir glauben, dass schönes Design beim Künstler anfängt.“

„Einige möchten die ganze Welt ausdrücken, andere finden ihre Leidenschaft in Farbe und Form oder binden persönliche Erlebnisse in dem Schaffungsprozess mit ein. Wie betrachten sie einen Stuhl, eine Vase, eine Lampe oder einen anderen alltäglichen Gegenstand?“

For yderligere at tilgodese *Product Effectiveness*, har vi bibeholdt de konnotative ord *striving* og *handpick*, hvilke vi har oversat til *„streben“* og *„Wir wählen die besten Talente Skandinaviens aus“*. Med disse ord udtrykker Muuto, at de producerer de bedste kvalitetsprodukter uden kompromisser, og derfor viderefører vi disse ord i den tyske, kulturtilpassede virksomhedsbeskrivelse.

Low Context

Jf. afsnit 5.2.1 er det anbefalelsesværdigt at anvende superlativer til en low context kultur som den tyske. Den nuværende virksomhedsbeskrivelse gør brug af superlativer, hvilke vi har videreført i den tyske virksomhedsbeskrivelse ved at oversætte disse. *„The brightest design*

talent” har vi oversat til *”die besten Talente*” og *”the best of Scandinavian*” har vi oversat til *”das Beste was skandinavisches Design zu bieten hat*”. I sætningen *”das Beste was skandinavisches Design zu bieten hat*” har vi tilføjet *”ohne Zweifel*” for at forstærke superlativet og understrege, at Muuto repræsenterer Skandinaviens bedste design. Vores forslag er som følger:

„Sie werden unser Design erkennen, weil es muutos hat. Produkte, die durch eine neue Perspektive einzigartig, und in der ganzen Welt geschätzt werden - das ist ohne Zweifel das Beste was skandinavisches Design zu bieten hat.“

Diskursiv praksis

Vi har bevaret diskursen, en *kvalitetsdiskurs med intellektuel appel*, fordi den oprindelige virksomhedsbeskrivelse indeholder flere sproglige elementer, der kan videreføres til den tyske virksomhedsbeskrivelse og fordi, denne positionerer Muuto som et kvalitetsbrand. Ligeledes er appelformerne logos og etos også bevaret, fordi de appellerer til målgruppens intellekt, kvalitetsbevidsthed og interesse for design.

Det kan være svært at adskille Singh og Pereias anbefalinger *Product Uniqueness*, der er underordnet dimensionen individualisme fra *Product Effectiveness*, der er underordnet dimensionen maskulinitet. Disse referer til anbefalinger, der tenderer til at overlappe hinanden. *Product Uniqueness* henviser til *unique selling points of the product* og *product differentiation features*.

Product Effectiveness referer til *durability information, quality information, product attribute information* og *product robustness information*.

Vi er derfor opmærksomme på, at vores kategorisering af sætninger kan diskuteres, og derfor muligvis kan kategoriseres under en anden dimension end den, vi har valgt.

7.2 Produktbeskrivelser

I dette afsnit vil vi gøre rede for, hvordan vi har udformet de to produktbeskrivelser af RAW og Dots, så de er tilpasset den tyske kultur. Produktbeskrivelserne findes ved at klikke på fanebladet *Produkte* og derefter *Möbel (RAW)* og *Zubehör (Dots)*. Vi vil indlede med at klarlægge, hvordan vi har udformet produktbeskrivelsen af RAW.

RAW

Den nuværende produktbeskrivelse af RAW er som følger:

*"RAW is a product family based on rough and intuitive interpretations of iconic everyday objects. Every piece is unique because they are all made of a piece of wood carved by hand with a band saw machine. With their strong yet iconic look they can easily be placed anywhere in your home, at the office or at the restaurant. **MATERIAL** hand-carved wood, each piece is unique **COLOUR** strong yellow, grey, green, blue **DIMENSIONS** height 53 cm, Ø 39 cm"*

Vores forslag til en produktbeskrivelse tilpasset den tyske kultur lyder:

Der Tisch RAW basiert auf direkten und intuitiven Interpretationen ikonischer und alltäglicher Objekte. Jeder Tisch ist einzigartig, weil er aus einem Stück Holz von Hand und mit Hilfe einer Sägemaschine geschnitzt wird. Er kann mit seinem starken, prägnanten Aussehen in Ihrem Zuhause, Büro oder im Restaurant platziert werden.

***Material** Handgeschnitztes Holz, jedes Produkt ist einzigartig. **Farbe** stark gelb, grau, grün, blau. **Maße** Höhe 53 cm, Durchmesser 39 cm.*

Pflegeanleitung: einmal pro Jahr mit Holzöl behandeln.

Beim Kauf von zwei Tischen geben wir 20 % Rabatt.

Preis: EUR 200,-

På baggrund af vores kritiske diskursanalyse fandt vi frem til, at den oprindelige produktbeskrivelse indeholder sproglige elementer, der kan bevares og indarbejdes i den tyske produktbeskrivelse. Vi har imidlertid også foretaget enkelte ændringer, og vi vil på næste side gøre rede for disse.

Individualisme

Jf. afsnit 5.2.1 er den nuværende produktbeskrivelse udformet så den fremhæver RAWs unikke egenskaber, hvilket som tidligere nævnt benævnes *Product Uniqueness*. Et eksempel er:

"RAW is a product family based on rough and intuitive interpretations of iconic everyday objects. Every piece is unique because they are all made of a piece of wood carved by hand with a band saw machine."

Vi vælger at videreføre denne udformning ved at oversætte sætningen til tysk. Vi undlader dog at beskrive RAW som en såkaldt produktfamilie, fordi man inden for den tyske kultur foretrækker præcise formuleringer, der skal forstås, som de bliver udtalt, jf. afsnit 4.5.1. Ifølge Singh og Pereira kan familieorienterede temaer i højere grad tillægges en kollektiv kultur, se bilag 13. Vi formulerer derfor sætningen som følger:

*"Der Tisch RAW basiert auf direkten und intuitiven Interpretationen ikonischer und alltäglicher Objekte.
Jeder Tisch ist einzigartig, weil er aus einem Stück Holz von Hand und mit Hilfe einer Sägemaschine geschnitzt wird."*

Ydermere indeholder den oprindelige produktbeskrivelse adjektiverne *hand-carved*, *iconic* og *unique*, der medvirker til at beskrive RAW som et unikt kvalitetsprodukt, og vi viderefører disse adjektiver i den tyske produktbeskrivelse. Disse adjektiver er understreget i ovenstående eksempel.

Usikkerhedsundvigelse

Jf. afsnit 4.4.1 er den tyske kultur karakteriseret ved en forholdsvis høj usikkerhedsundvigelse. I henhold til Singh og Pereira kan denne dimension imødekommes ved at tilbyde *customer service*. Vi har forsøgt at indarbejde *customer service* ved at tilføje information om vedligeholdelse af produktet:

"Pflegeanleitung: einmal pro Jahr mit Holzöl behandeln."

Denne information er vores eksempel på, hvordan man kan imødekomme den tyske kulturs forholdsvis høje usikkerhedsundvigelse. Det er vores hensigt, at forbrugeren ved hjælp af informationen kan finde svar på, hvordan denne skal vedligeholde RAW. Den ekstra information kan potentielt medvirke til at afhjælpe forbrugerens eventuelle usikkerhed omkring, hvorvidt produktet skal købes.

Ydermere har vi forsøgt at imødekomme den høje usikkerhedsundvigelse ved at skabe genkendelighed mellem produktbeskrivelserne fra Hay og Normann Copenhagen. Dette kan med Singh og Pereiras terminologi kaldes *Tradition Theme*. Vi mener, at produktbeskrivelsen af RAW imødekommer *Tradition Theme*, fordi den til sammenligning med produktbeskrivelserne fra Hay og Normann Copenhagen er udformet som en traditionel, reproducerende produktbeskrivelse grundet den lave grad af interdiskursivitet.

Maskulinitet

Som tidligere nævnt foretrækker en forholdsvis maskulin kultur som den tyske blandt andet eksplicit information om et produkts kvaliteter og fordele, hvilket kaldes *Product Effectiveness*. Vi mener, at den oprindelige produktbeskrivelse af RAW imødekommer denne anbefaling med hyperblen:

"With their strong yet iconic look they can easily be placed anywhere in your home, at the office or at the restaurant."

Med hyperblens forstærkende udtryksmåde forklares, at RAW kan anvendes flere steder i hjemmet, på kontoret eller i en restaurant. Således forklarer Muuto indirekte, at RAW er et holdbart kvalitetsprodukt. Vi vælger at videreføre denne sætning til den tyske hjemmeside ved at oversætte den til tysk:

"Er kann mit seinem starken, prägnanten Aussehen in Ihrem Zuhause, Büro oder im Restaurant platziert werden."

Low Context

Singh og Pereira anbefaler at anvende en såkaldt *Hard-Sell Approach* til den tyske low context kultur. Vi har udarbejdet et forslag til, hvordan man kan inkorporere en *Hard-Sell Approach*. Vi har i produktbeskrivelsen tilføjet, at forbrugeren ved køb af to produkter kan få 20 procent i rabat. Vi understreger i denne sammenhæng, at det udelukkende er vores forslag, og at vi ikke har vurderet, hvorvidt Muuto har mulighed for at give rabat. Vores forslag er som følger:

"Beim Kauf von zwei Tischen geben wir 20 % Rabatt."

Diskursiv praksis

Vi har bevaret diskursen, en *reproducerende salgsdiskurs*, fordi den oprindelige produktbeskrivelse har flere sproglige elementer, der kan videreføres til den tyske produktbeskrivelse, og fordi denne appellerer til målgruppen og den tyske kulturs lyst til at shoppe. Ligeledes er appelformerne logos og etos også bevaret, fordi de appellerer til Muutos eksisterende målgruppe og dennes intellekt, kvalitetsbevidsthed og interesse for design.

Dots

Den nuværende produktbeskrivelse af Dots lyder:

*"This characterful little family of hooks is a friendly addition to any wall. The Dots are proud of their round edges and will treat your clothes with the greatest care. They will also let you arrange them on your wall in the pattern you like. Being a very social set of hooks, The Dots love to welcome other Dots to join them on the wall. The only thing The Dots demand from you is that you uncover them every now and then and admire their shape and material. **MATERIAL** First class oak or stained ash wood **COLOUR** natural oak, black, yellow, green, purple **DIMENSIONS** Large: Ø 170, Medium: Ø 130, Small: Ø 90 mm"*

Vores forslag til en produktbeskrivelse tilpasset den tyske kultur er:

Muutos Verkaufsschlager Dots sind Wandhaken die zusammen oder einzeln an der Wand befestigt werden können. Mit Dots erhalten Sie die Möglichkeit, Ihrem individuellen Stil Ausdruck zu verleihen, da sie in unendlich vielen Musterkombinationen zusammensetzen werden können. Sie können verschiedene Farben kombinieren und somit Ihr ganz persönliches Kunstwerk erschaffen. Dots sind einzeln oder im Set mit fünf Haken erhältlich.

Material Erstklassige Eiche oder gebeizte Esche. **Farbe** Natürliche Eiche, schwarz, gelb, grün, violett **Maße** Groß: Ø170 mm, Medium: Ø130 mm, Klein: Ø90 mm.

Pflegeanleitung: einmal pro Jahr mit Holzöl behandeln.

Preis: Groß EUR 27,- Medium EUR 21,- Klein EUR 17,-

Packung mit fünf Stücken: EUR 100,-

Vi har foretaget en række ændringer i denne produktbeskrivelse, fordi resultatet af vores kritiske diskursanalyse viste, at udformningen af denne produktbeskrivelse i lav grad imødekommer den tyske kultur. På baggrund heraf har vi gennemført flere ændringer, og vi vil i nedenstående klarlægge disse.

Individualisme

Jf. afsnit 5.2.2 bliver Dots' *Product Uniqueness* udtrykt i en lille, poetisk historie om knagerne. Et eksempel er:

"They will also let you arrange them on your wall in the pattern you like. Being a very social set of hooks, The Dots love to welcome other Dots to join them on the wall."

Vi har forsøgt at udtrykke Dots' unikhed i den tyske produktbeskrivelse, men vi har ikke udformet den som en lille, poetisk historie, fordi man inden for den tyske kultur foretrækker direkte kommunikation og præcise formuleringer, der skal forstås, som de bliver udtalt. Vores forslag lyder:

„Mit Dots erhalten Sie die Möglichkeit, Ihrem individuellen Stil Ausdruck zu verleihen, da sie in unendlich vielen Musterkombinationen zusammensetzen werden können.“

Ligeledes har vi understreget Dots' unikhed med ordene *individuellen* og *unendlich vielen Musterkombinationen*, der er understreget i ovenstående eksempel. Disse ord indgår ikke i den nuværende produktbeskrivelse, men er vores kulturelle tilpasninger og forslag til at tydeliggøre Dots' kvaliteter.

Usikkerhedsundvigelse

I denne produktbeskrivelse har vi ligesom i produktbeskrivelsen af RAW tilføjet information om vedligeholdelse af produktet:

"Pflegeanleitung: einmal pro Jahr mit Holzöl behandeln."

Denne information er vores eksempel på, hvordan man kan imødekomme den tyske kulturs forholdsvis høje usikkerhedsundvigelse. For at tilgodese den tyske kulturs usikkerhedsundvigelse yderligere, har vi også tilføjet den information, at Dots kan købes separat og i en pakke med fem:

"Dots sind einzeln oder im Set mit fünf Haken erhältlich."

Maskulinitet

Vi har forsøgt at imødekomme *Product Effectiveness* ved at beskrive de mange muligheder, der er for at kombinere Dots, og at man ved at designe sin egen kombination kan udtrykke sin personlige stil. Denne beskrivelse kommer til udtryk således:

„Sie können verschiedene Farben kombinieren und somit Ihr ganz persönliches Kunstwerk erschaffen.“

Low Context

Som tidligere nævnt foretrækker en low context kultur blandt andet brug af superlativer, der indikerer, at produktet er det bedste. Vi har tilgodeset dette ved at tilføje, at Dots er Muutos bedst sælgende produkt, hvilket vi har oversat til "*Muutos Verkaufsschlager.*"

I den oprindelige produktbeskrivelse fremhæves Dots materiale som førsteklassemateriale, og vi har valgt at bevare denne beskrivelse, fordi den tilgodeser *Use of Superlatives*. Vi har derfor oversat denne sætning til følgende:

"Material Erstklassige Eiche oder gebeizte Esche."

Diskursiv praksis

Vi har foretaget flere ændringer i produktbeskrivelsen af Dots, og derfor har den diskursive praksis også ændret sig, hvorfor den ikke længere er en *forandrende, narrativ salgsdiskurs*. Vi har udeladt stilistiske virkemidler, fordi en low context kultur som den tyske værdsætter direkte og klar kommunikation, og præcise formuleringer. Ud fra en sammenligning med Hay og Normann Copenhagen er produktbeskrivelsen derfor reproducerende. Appellen i produktbeskrivelsen bærer således ikke længere præg af patos, men af logos og etos. Vi mener, at appelformen etos er dominerende, og den kommer blandt andet til udtryk i følgende sætning:

„Mit Dots erhalten Sie die Möglichkeit, Ihrem individuellen Stil Ausdruck zu verleihen, da sie in unendlich vielen Musterkombinationen zusammensetzen werden können.“

Således appellerer Muuto til målgruppens kvalitetsbevidsthed og lyst til at udtrykke deres personlighed ved hjælp af design. Diskursen i denne produktbeskrivelse er tilnærmelsesvis den samme som den i produktbeskrivelsen af RAW, en *reproducerende salgsdiskurs*.

Efter at have gjort rede for de kulturelle, sproglige ændringer og tilpasninger vi har foretaget i virksomhedsbeskrivelsen af Muuto og i produktbeskrivelserne af RAW og Dots, vil vi i det næste afsnit klarlægge, hvordan vi har forsøgt at indarbejde Muutos visuelle identifikationselementer på den tyske hjemmeside.

7.3 Hjemmesidens visuelle identifikationselementer

7.3.1 Muutos brand identity

Muutos brand identity skal ikke ændres på den tyske, kulturtilpassede hjemmeside, men til gengæld videreføres. Jf. kapitel 6 vil vi på baggrund af Alessandri bevare de identitetsskabende kriterier, der visuelt identificerer Muuto. Vi har gengivet Muutos navn og font, hvilket med Alessandris terminologi kaldes logotype. Taglinen *New Nordic* er også uændret, og er stadig placeret i forlængelse af Muutos navn. På trods af at *New Nordic* er på engelsk, har vi ikke oversat dette til tysk. Vores begrundelse for at bibeholde det engelske udtryk er, at taglinen er en del af Muutos navn og et vigtigt identifikationselement, som kan miste sin genkendelsesgrad, hvis det bliver oversat til tysk.

Muutos nuværende hjemmeside indeholder farverne lyserød, blå, gul og mørkegrøn, og disse indgår i de fire overskifter *About Muuto*, *Collection*, *Designers og Shops* på forsiden. Vi forestiller os, at disse farver skal visualiseres i de seks faneblade på den kulturtilpassede hjemmeside, fordi det vil medvirke til at formidle Muutos visuelle identitet. Det har dog med vores digitale færdigheder ikke været muligt at gennemføre denne ændring. På trods af, at det ikke var muligt for os at indarbejde Muutos farveskala, har vi alligevel påtænkt dette. Dermed har vi imødekommet et af Singh og Pereiras centrale aspekter inden for design af kulturtilpassede hjemmesider, *perception*, der henviser til vigtigheden af farver på en hjemmeside, jf. afsnit 4.8.3.

Efter at have gjort rede for, hvordan vi har forsøgt at indarbejde Muutos visuelle identifikationselementer på den tyske hjemmeside, vil vi i præsentationens sidste del klarlægge, hvilke kulturelle tilpasninger vi har gennemført i henhold til hjemmesidens layout og indhold.

7.4 Kulturelle tilpasninger i henhold til hjemmesidens layout og indhold

I dette afsnit vil vi klarlægge, hvordan vi har forsøgt at skabe en tilnærmelsesvis *Culturally Customized Website*. Vi vil præsentere de kulturelle tilpasninger, vi har foretaget i henhold til hjemmesidens layout og indhold. Det har det været vores mål, at indhold og layout skal afspejle Muutos brand identitet og designfilosofi, der er:

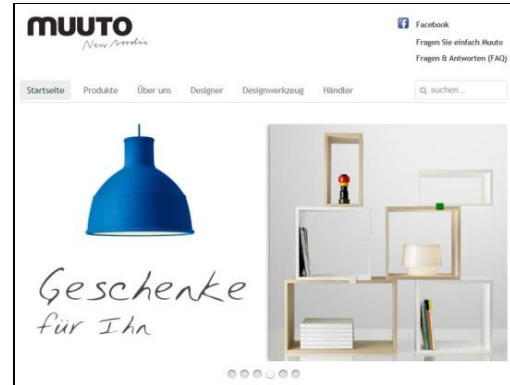
"Det er internationalt i sit udtryk. Det er ofte lavet af træ og andre naturmaterialer, og der er fokus på miljø, renhed, enkelhed, håndværk, kvalitet og funktion. Skandinavisk design er anti-lir og anti-flash og helt sig selv," se bilag 3.

Vi har fokuseret på at skabe en hjemmeside, der udstråler kvalitet, renhed, enkelhed og funktion. Vi har ligeledes forsøgt at imødekomme den skandinaviske designtradition ved at holde hjemmesiden i et simpelt og overskueligt design, så den kan udståle det, som skandinavisk design er kendetegnet ved, anti-lir og anti-flash. Hvorledes vi har imødekommet dette, vil vi gøre rede for i nedenstående afsnit.

Individualisme

Ifølge Singh og Pereira værdsætter en maskulin kultur *gift recommendations*, jf. afsnit 4.8.3. Vi har tilgodeset dette på Muutos forside, hvor vi har indsat i alt seks billeder af forskellige Muuto-miljøer og Muuto produkter. To af disse billeder er sider, der giver forslag til gaveidéer til henholdsvis manden og kvinden. De ses ved at klikke på hjemmesidens forsidebilleder, og til billederne er knyttet teksten *"Geschenke für Sie"* og *"Geschenke für Ihn."*

Produkterne, der forslås som gaveidéer, er valgt med henblik på, at en maskulin kultur som den tyske foretrækker *clear gender roles* i form af separate sider til henholdsvis manden og kvinden, jf. afsnit 4.8.3. Derfor har vi udarbejdet to separate billeder med gaveidéer, der henvender sig til hvert køn, hvilke ses på næste side.

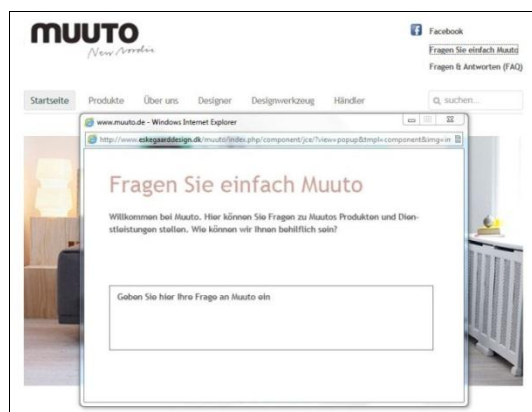


Usikkerhedsundvigelse

Fordi den tyske kultur har en forholdsvis høj usikkerhedsundvigelse, forsøger vi at imødekomme denne ved hjælp af kundeservice. Vi har udarbejdet en chat-funktion, som vi har benævnt *Fragen Sie einfach Muuto*. Denne er placeret øverst i højre hjørne på forsiden. Det er en online-service til forbrugeren, hvor denne kan stille spørgsmål til Muuto, som ikke kan findes under funktionen *FAQ*. Chatfunktionen indeholder en kort præsentationstekst og et felt, hvor man kan skrive sit spørgsmål. Præsentationsteksten lyder:

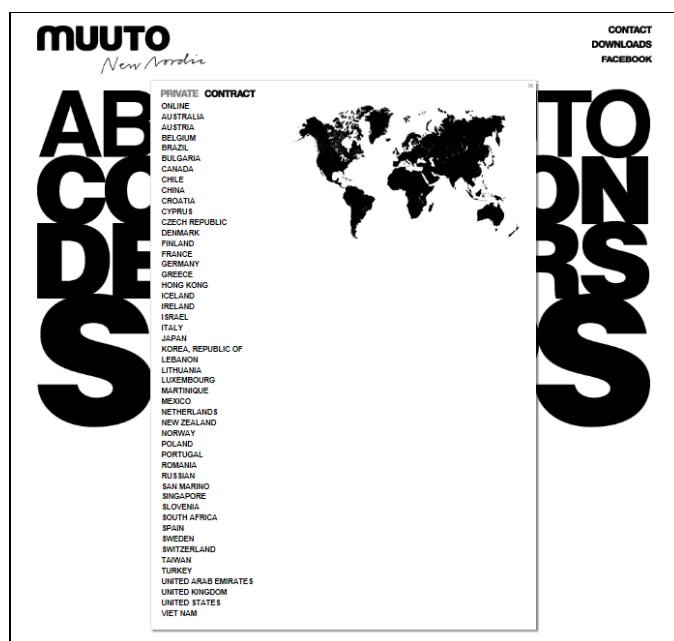
"Willkommen bei Muuto. Hier können Sie Fragen zu Muutos Produkten und Dienstleistungen stellen. Wie können wir Ihnen behilflich sein?"

Vi har udarbejdet præsentationsteksten forholdsvis kort og høflig med tiltaleformen *Sie*. Den indeholder kun det nødvendige spørgsmål, hvordan Muuto kan være forbrugeren behjælpelig. På denne måde har vi imødekommet den tyske kulturs værdsættelse af kort, præcis og høflig kommunikation. Chatfunktionen ser således ud:

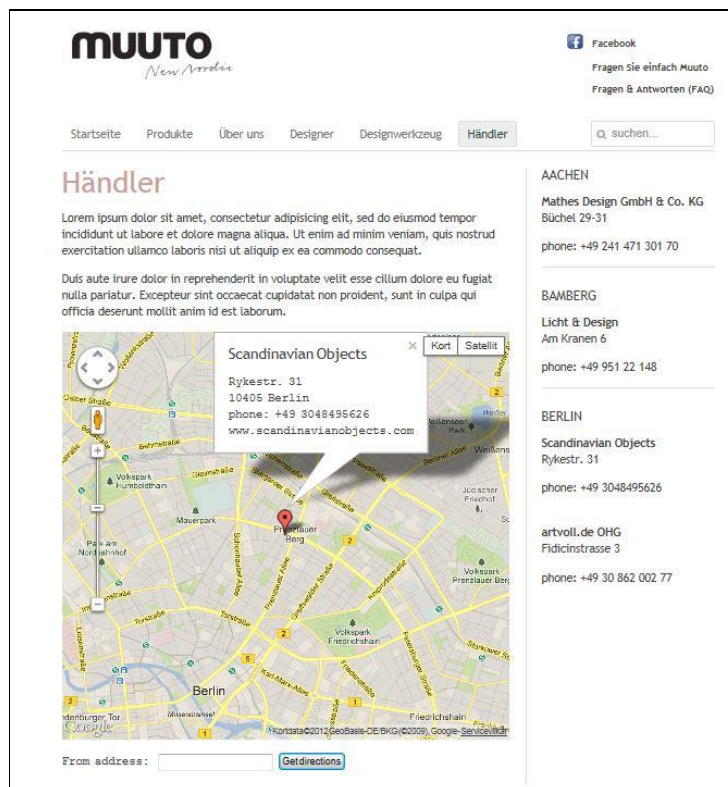


I forlængelse af ovenstående har vi også udviklet funktionen *FAQ* (**F**requently **A**sken **Q**uestions). En kultur med så høj usikkerhedsundvigelse som den tyske værdsætter at kunne finde nødvendige oplysninger på en forholdsvis let måde, hvorfor vi vurderer, at denne funktion er hensigtsmæssig at indarbejde.

Vi har ydermere forsøgt at tilgodese den forholdsvis høje usikkerhedsundvigelse ved udelukkende at henvise til forhandlere i Tyskland og ikke til Muutos forhandlere i hele verden, hvilket Singh og Pereira benævner *local stores*. Det er vores vurdering, at en oversigt over forhandlere af Muuto i hele verden ikke er relevant for den tyske forbruger. En oversigt over tyske forhandlere af Muuto findes ved at klikke på fanebladet *Händler*, hvor der vises et interaktivt kort over Tyskland. Her kan forbrugeren hurtigt og nemt orientere sig over Muutos forhandlere i Tyskland, der i højre side er listet i alfabetisk orden efter byer. Navnet på forhandleren er markeret med sort, og vi forestiller os, at dette er et aktivt link. Ved at klikke på linket findes adressen på forhandleren, og denne bliver vist på kortet med en rød nål. På denne måde kan forbrugeren nemt og hurtigt danne sig et overblik over, hvor forhandleren er lokaliseret. Nedenfor er vist Muutos oprindelige side med forhandlere og vores forslag til en side med Muutos tyske forhandlere.



Den nuværende hjemmeside



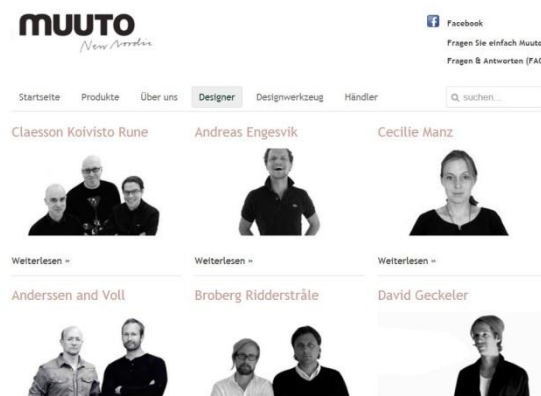
Den kulturtilpassede hjemmeside

I henhold til siden *Designer* har vi foretaget en række layoutmæssige ændringer. Denne side findes under fanebladet *Designer*. På den nuværende hjemmeside kan man læse om designerne ved at klikke på deres navn, der står i en alfabetisk liste.

Ifølge Singh og Pereira påskønner den tyske kultur at hjemmesider er nemme at navigere i og *links in the form of pictures*. For at tilgodese dette har vi designet denne side, så den indeholder billeder af designerne, som man kan klikke på og læse mere om. Forskellen er, at designerne præsenteres ved et billede og ikke på listeform. Vi har ikke udarbejdet denne side færdig, men forestiller os, at man kan klikke på en designer eller et designpar, hvorefter man kommer ind på en side, der giver uddybende information om designeren eller designparret og hvilke produkter, de har skabt. I forlængelse af ovenstående har vi også illustreret det sociale medie facebook ved et ikon, fordi *links in the form of pictures* værdsættes.



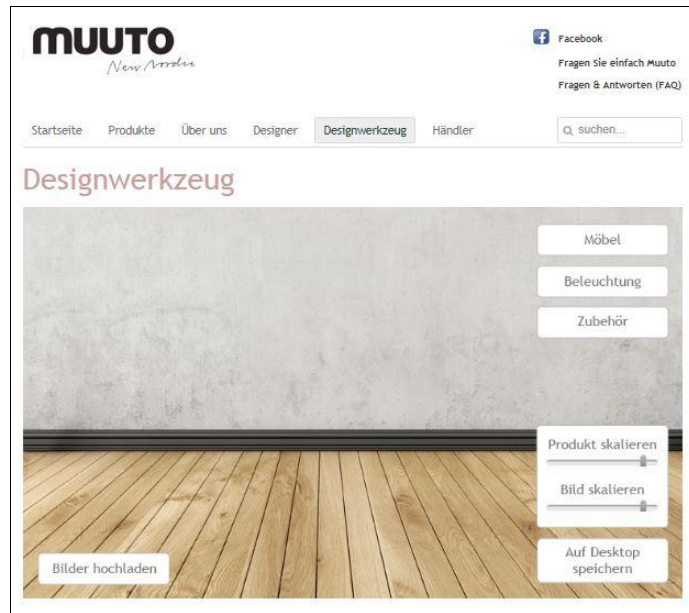
Den nuværende hjemmeside



Den kulturtilpassede hjemmeside

Maskulinitet

I henhold til Singh og Pereira værdsætter maskuline kulturer sjove web features, hvorfor vi har udarbejdet en ny funktion, *Designwerkzeug*. Denne finder man i det femte faneblad på forsiden. Her kan forbrugeren uploade et billede af sin stue, soveværelse eller køkken og sætte et af Muutos produkter ind i billedet og således vurdere, om produktet passer ind i forbrugerens hjem. Dette element er med Singh og Pereiras term *fun stuff to do on the website*, hvilket er en hensigtsmæssig funktion til den maskuline tyske kultur. Man kan også argumentere for, at denne funktion medvirker til at imødekomme den høje usikkerhedsundvigelse, fordi forbrugeren kan bedømme, om et produkt vil passe ind i hjemmet, og således føle sig mere sikker i sit køb.



Low Context

Vi har endvidere imødekommet den tyske low context kultur ved at indsætte et mærkat i produktbeskrivelsen af Dots, der indikerer, at dette produkt er et af Muutos bedst solgte produkter, og således tilgodeser vi *Use of Superlatives*. Dette ses i nedenstående billeder:



Den nuværende hjemmeside



Den kulturtilpassede hjemmeside

Vi har nu gjort rede for vores forslag til en hjemmeside tilpasset tysk kultur samt hvilke sproglige og kulturtilpassede ændringer, vi har foretaget. Desuden har vi gjort rede for de identitetsskabende elementer, der visuelt identificerer Muuto, som er videreført til den tyske hjemmeside. Vi vil i det næste kapitel præsentere afhandlingens undersøgelsesresultater, og klarlægge, hvorvidt vores respondenter foretrækker Muutos nuværende hjemmeside eller vores forslag til en tysk, kulturtilpasset hjemmeside.

Kapitel 8: Præsentation af undersøgelsesresultater

Vi vil i dette afsnit præsentere resultaterne af vores kvantitative spørgeskemaundersøgelse, der blev gennemført den 8. december 2012 i den tyske kirke Sankt Petri Kirke i København, jf. afsnit 3.2.3. Spørgeskemaet indeholdt 6 spørgsmål, der relaterede sig til de kulturelle tilpasninger, som vi har gennemført på den kulturtilpassede hjemmeside. Vi indhentede 18 besvarelser, og gennemsnitsalderen blandt vores respondenter var 37 år. Muutos målgruppe er 25-45-årige mænd og kvinder, og dermed er respondenternes gennemsnitsalder hensigtsmæssig og repræsentativ for undersøgelsen, se bilag 6. Alder var et vigtigt kriterium i vores undersøgelse, fordi vi dermed eliminerede et eventuelt reliabilitetsproblem. Vi vil først præsentere undersøgelsesresultatet af hvert af de 6 spørgsmål, hvorefter vi vil diskutere det samlede resultat med det formål at klarlægge, hvorvidt vores respondenter foretrak Muutos nuværende hjemmeside eller vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside.

Spørgeskemaets første spørgsmål er:

Wenn Sie ein Geschenk kaufen möchten, bevorzugen Sie dann die deutsche Internetseite, die Geschenkideen für Frauen und Männer enthält, oder bevorzugen Sie die dänische Seite, die keine Geschenkideen enthält?

Vores undersøgelse viste, at 17 respondenter foretrak den kulturtilpassede hjemmeside og 1 respondent Muutos nuværende hjemmeside, se bilag 10a.

Spørgeskemaets andet spørgsmål er:

Welche Muutos-Händlersuche bevorzugen Sie? Die deutsche, bei der nur auf Muutos-Händler in Deutschland mit Hilfe einer interaktiven Karte hingewiesen wird, oder die dänische, auf der alle Händler weltweit ohne Karte?

I henhold til dette spørgsmål foretrak 16 respondenter den kulturtilpassede hjemmeside, hvorimod 2 respondenter bedre kunne lide Muutos hjemmeside, se bilag 10b.

Spørgeskemaets tredje spørgsmål er:

Wenn Sie das Produkt Dots kaufen würden, welche Produktbeschreibung von Dots würden Sie vorziehen?

Vores undersøgelse viste, at 17 respondenter foretrak den kulturtilpassede hjemmeside til fordel for Muutos, hvor kun en enkelt respondent kunne lide denne, se bilag 10c.

Det fjerde spørgsmål er:

Wenn Sie ein neues Produkt kaufen würden, welche Seite würden Sie bevorzugen? Die deutsche Seite, auf der man Designwerkzeug verwenden kann, um zu sehen, wie das Produkt zu Ihrem Heim passt, oder die dänische Seite, die kein Designwerkzeug enthält?

I henhold til dette spørgsmål foretrak 16 respondenter den kulturtilpassede hjemmeside, hvorimod 2 respondenter bedre kunne lide Muutos hjemmeside, se bilag 10d.

Spørgeskemaets femte spørgsmål er:

Welche Anrede bevorzugen Sie? Die auf der dänischen Seite oder auf der deutschen Seite?

Holdningerne til dette spørgsmål var tilnærmelsesvist fordelt lige mellem de to hjemmesider. 10 respondenter foretrak den kulturtilpassede hjemmeside og 8 respondenter foretrak Muutos hjemmeside, se bilag 10e.

Spørgeskemaets sjette spørgsmål er:

Wenn Sie zwischen den beiden Internetseiten wählen müssten, welche würden Sie lieber besuchen?

Holdningen til dette spørgsmål var enslydende, idet alle vores respondenter foretrak den tyske hjemmeside frem for Muutos nuværende hjemmeside, se bilag 10f.

På baggrund af den kvantitative spørgeskemaundersøgelse kan vi konkludere, at vores respondenter hovedsageligt foretrak vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside frem for Muutos standardiserede hjemmeside. Et element, som mange respondenter påpegede under besvarelsen var, at de syntes, at den kulturtilpassede hjemmeside var nemmere at navigere i og gav et bedre overblik. Den generelle holdning til Muutos hjemmeside var, at indhold og layout var kompakt og syntes kaotisk, og at det derfor var svært at danne sig et overblik over hjemmesiden. Besvarelsen af undersøgelsens femte spørgsmål skilte sig dog ud fra de andre besvarelser. Dette spørgsmål vedrører, hvorvidt vores respondenter foretrak at blive tiltalt *du*, eller om de foretrak den høflige tiltaleform *Sie*. Besvarelserne fordeler sig tilnærmelsesvist lige mellem de to hjemmesider, hvilket vi vurderer, kan være fordi, den høflige tiltaleform i mindre grad anvendes blandt tyskere, der er bosiddende i Danmark. Dette kan skyldes, at respondenterne grundet deres tilknytning til Danmark er tilpasset den danske kultur, hvor den høflige tiltaleform ikke anvendes i lige så høj grad, som den gør inden for den tyske kultur. Denne lige fordeling i besvarelser har imidlertid ikke indflydelse på undersøgelsens samlede resultat, der lyder, at vores respondenter overvejende foretrak vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside.

Vi valgte at gennemføre en kvantitativ undersøgelse til besvarelse af hvilken hjemmeside respondenterne foretrak. Det kunne imidlertid også have været interessant at udføre en kvalitativ undersøgelse i form af et fokusgruppeinterview. Ved et fokusgruppeinterview ville

vi kunne få mere uddybende svar på, hvorfor respondenterne svarede som de gjorde samtidig med, at vi eventuelt kunne indfange nye perspektiver på hjemmesiden, som vi ikke selv havde påtænkt (Andersen 2009: 169). Ydermere kunne det have været fordelagtigt at gennemføre undersøgelsen i Tyskland, fordi vi dermed var sikre på at respondenterne var genuine tyskere, hvis livsanskuelse udsprang af tysk kultur. Dette kunne gøre undersøgelsens resultater mere repræsentative.

Kapitel 9: Konklusion

I henhold til problemformuleringens genstandsfelt lever vi i en globaliseret verden, hvor engelsk er blevet et sprog, som de fleste taler, og flere virksomheders hjemmesider er udformet på engelsk. Det lader således til, at der hersker en tendens til at virksomheder standardiserer deres kommunikation frem for at tilpasse kommunikationen til hvert enkelt land.

Med udgangspunkt i fortalere for kulturtilpasset kommunikation og såkaldte *Culturally Cuzstomized Web Sites* var det afhandlingens formål at undersøge, om det er hensigtsmæssigt for den danske designvirksomhed Muuto at kulturtilpasse sin hjemmeside til det tyske marked. Den nuværende hjemmeside er udformet på engelsk og dermed en standardiseret hjemmeside. I vores undersøgelse bevægede vi os inden for det samfundsvidenskabelige forskningsområde. Vores videnskabsteoretiske tilgang var socialkonstruktivistisk samt påvirket af Gadammers hermeneutiske tankegang. Vores socialkonstruktivistiske tilgang kom til udtryk, idet vi erkendte, at viden er et resultat af subjektive livsverdener. Hermeunutikken gjorde os bevidste om, at vi gennem vores fordomme og forudindtagethed dannede vores meninger. Det indebar, at vi satte egne meninger i forhold til andres meninger for på denne måde at danne en forståelse. Vi var derfor klar over, at vores forforståelse ville spille en rolle i afhandlingens fortolkningsproces.

I besvarelsen af afhandlingens problemformulering gjorde vi brug af kvalitativt og kvantitativt materiale. Vi gennemførte et kvalitativt personligt interview med Muutos PR og Brand Manager, Morten Kaaber, fordi dette kunne give os uddybende svar på spørgsmålet om, hvorfor Muuto ikke har en kulturtilpasset hjemmeside til det tyske marked, og om de havde gjort sig nogle tanker om at udvikle en tysk hjemmeside.

Kultur og kulturtilpasning er to komplekse begreber, der spillede centrale roller i besvarelsen af afhandlingens problemstilling. Disse lader sig definere på flere måder, og derfor var det ikke muligt at udarbejde en endegyldig definition heraf. Vi skabte imidlertid en forståelse af begreberne, og vores teoretiske udgangspunkt var overvejende Hofstede, Hall, Singh, Pereira, O'Connell, De Mooij og Schroll-Machl. I definitionen af kultur tog vi udgangspunkt i Hofstede, der definerer kultur som såkaldt *kollektiv programmering*, hvor kulturmedlemmer bærer et mønster for tanker, følelser og handlemuligheder, der indlæres igennem livet. Ifølge professor O'Connell kan kulturtilpasning defineres som en proces, hvori et individ bliver i stand til at orientere sig succesfuldt i en kultur fremmed fra sin egen.

At udarbejde en kulturtilpasset hjemmeside til det tyske marked forudsatte en forståelse for, hvad der karakteriserede den danske og tyske kultur. Til dette formål anvendte vi Hofstede og Halls kulturelle dimensioner. Hofstede er blevet kritiseret for sin opfattelse af nationalkulturer, idet han mener, at nationalitet fungerer som den adskillende faktor mellem kulturer. Ydermere kritiseres han for sin statiske kulturopfattelse, hvilket kan betyde, at hans teori kan være forældet og ikke længere giver et opdateret billede af de nationale kulturer, der indgik i undersøgelsen. På trods af en omfattende kritik af Hofstedes teori, var det vores vurdering, at hans kulturelle dimensioner kunne anvendes som en hensigtsmæssig forståelsesramme for tysk og dansk kultur, så længe vi havde denne kritik for øje.

Ligeledes benyttede vi De Mooij's viden om forbrugeradfærd og Schroll-Machls undersøgelse af den opfattede tyske kultur. Vi anvendte denne viden som retningsangivende, da vi skabte et billede af tysk og dansk kultur, uden dog at opfatte dette billede som en endegyldig sandhed. Tysk kultur var karakteriseret ved at være en individualistisk, maskulin og low context kultur med en høj usikkerhedsundvigelse. Dansk kultur var en individualistisk, feminin og low context kultur med en lav usikkerhedsundvigelse.

Efter at have skabt et relativt billede af den tyske og danske kultur udarbejdede vi en kritisk diskursanalyse af to produktbeskrivelser og en virksomhedsbeskrivelse af Muuto. Disse tekster var hentet fra Muutos hjemmeside og analysen tog udgangspunkt i diskursteoretikeren Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse. Denne analyse gav os indsigt i, hvilken diskurs der var på Muutos hjemmeside samt hvilke sproglige elementer, vi kunne videreføre til den kulturtilpassede hjemmeside, såfremt disse var

hensigtsmæssige for den tyske kultur. Diskursen i virksomhedsbeskrivelsen var en *kvalitetsdiskurs med en intellektuel appel* og diskursen i produktbeskrivelserne var henholdsvis en *reproducerende salgssdiskurs* og en *forandrende, narrativ salgsdiskurs*. Ydermere inddrog vi også brandingbegreberne *brand image*, *brand identity* og *brand position*. Det var vigtigt, at Muutos *brand identity* fra den nuværende hjemmeside blev videreført til den kulturtilpassede hjemmeside, og derfor fokuserede vi på, hvordan denne kunne visualiseres på den kulturtilpassede hjemmeside.

På baggrund af vores viden om den tyske og danske kultur samt vores kritiske diskursanalyse af Muutos hjemmeside udviklede vi vores forslag til en tysk, kulturtilpasset hjemmeside til Muuto. Hjemmesiden blev operationaliseret ud fra Singh og Pereiras teori og deres arbejdsredskab *Cultural Values Framework*, der indeholder anbefalinger til, hvordan man udvikler kulturelt tilpassede hjemmesider. Vi valgte dette, fordi det tager udgangspunkt i Hofstede og Halls kulturelle dimensioner. Dette framework havde imidlertid sine begrænsninger, fordi det ikke angav hvilke hjemmesidefunktioner, der er mest hensigtsmæssige inden for hver kulturel dimension. En anden begrænsning var, at frameworket kunne forekomme forældet som følge af, at teknologien inden for hjemmesider udvikler sig hurtigt, og at der således kontinuerligt opstår nye funktioner til hjemmesider, hvilke ikke indgik i frameworket. Til trods for disse begrænsninger mente vi alligevel, at det var et hensigtsmæssigt værktøj til at udvikle en kulturelt tilpasset hjemmeside til Muutos tyske marked.

Vores forslag til en hjemmeside tilpasset tysk kultur kan ses på hjemmesiden www.eskegaarddesign.dk/muuto. Hjemmesiden blev ikke udviklet i samarbejde med Muuto, men var vores forslag til, hvordan man på baggrund af kulturteori, en kritisk diskursanalyse og indsamlet empiri kunne udarbejde en kulturtilpasset hjemmeside til Muutos tyske marked. Hjemmesiden kan udelukkende ses ved at skrive ovenstående adresse i URL-feltet, og hjemmesiden fremkommer derfor ikke ved en google-søgning på *Muuto*.

For at få svar på, hvorvidt Muutos nuværende standardiserede hjemmeside eller vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside er foretrukket blandt tyskere, gennemførte vi et kvantitativt standardiseret interview med genuine tyskere i den tyske kirke Sankt Petri Kirke i København. Vi stillede dem seks undersøgelsesspørgsmål, der relaterede til de kulturelle

tilpasninger, vi havde gennemført på hjemmesiden og resultatet af denne undersøgelse var, at respondenterne med et bemærkelsesværdigt flertal foretrak den kulturtilpassede hjemmeside. Der opstod dog uenighed om, hvorvidt respondenterne foretrak tiltaleformen *Sie* eller *du*. Besvarelse af dette spørgsmål fordelte sig tilnærmelsesvis lige mellem de to hjemmesider. Vi vurderede, at respondenternes svarede således, fordi de var bosatte i Danmark og derfor tilpasset den danske kultur, hvor den høflige tiltaleform *Sie* i mindre grad anvendes til sammenligning med Tyskland.

På baggrund af vores undersøgelse kan vi således konkludere, at det kan være hensigtsmæssigt for Muuto at have en *Culturally Customized Web Site* til det tyske marked. Hvorvidt denne kan styrke Muutos loyalitet og troværdighed, til dets globale kunder og forbedre Muutos position på det internationale marked, er svært for os som forskere at give et entydigt svar på. Vælger Muuto at gøre brug af en højere eller lavere grad af kulturtilpasning på deres standardiserede hjemmeside, vil det i henhold til Singh og Pereira være et skridt i retningen mod en konkurrencestærk position inden for den internationale designbranche.

Vi har i denne afhandling taget udgangspunkt i én virksomhed, Muuto, og vi er derfor bevidste om at generaliserbarheden af vores undersøgelse kan være til diskussion. Vi er dog af den mening, at vi ud fra vores undersøgelsesresultater kan påpege, at der eksisterer en tendens til at kulturtilpassede hjemmesider er hensigtsmæssige at anvende. På baggrund heraf mener vi, at vores afhandling potentielt kan bidrage som inspirationskilde til andre danske virksomheder, der anvender web-kommunikation til det tyske marked, og som ønsker indsigt i effekten af at kulturtilpassede hjemmesider.

Kapitel 10: Perspektivering

Vi har i afhandlingen undersøgt, om det er hensigtsmæssigt for Muuto at kulturtilpasse sin hjemmeside til det tyske marked. Vi har på baggrund af vores undersøgelse påvist, at vores forslag til en kulturtilpasset hjemmeside til Muuto, en *Culturally Customized Web Site*, er foretrukket til fordel for Muutos nuværende hjemmeside, en *Standardized Web Site*. Dette undersøgelsesresultat er interessant, og vi mener, at det derfor danner grundlag for yderligere forskning af dette område. I denne forbindelse vil vi præsentere tre felter, som vi mener, kan være spændende at undersøge yderligere.

Vi har i afhandlingen fokuseret på den tyske kultur til sammenligning med dansk kultur. Det kan imidlertid også være interessant at undersøge, hvordan hjemmesiden afkodes i tysktalende lande som Schweiz og Østrig, der også er vigtige markeder for Muuto. Vi har ikke undersøgt, om der eksisterer kulturelle ligheder mellem disse tysktalende lande, men til udforskning af dette kan Hofstedes kulturkort være et formålstjenligt redskab, fordi de muliggør en sammenligning af flere kulturer. Viser det sig, at der er flere kulturelle ligheder mellem tysk, schweizisk og østrigsk kultur kan det ud fra et ressourcemæssigt perspektiv være en fordel, og det kan muligvis have indflydelse på, hvorvidt Muuto vil gøre brug af kulturtilpasning på deres hjemmeside.

I henhold til vores analyse har vi afgrænset afhandlingens genstandsfelt til at omfatte en tekstanalyse og en analyse af den diskursive praksis af to produktbeskrivelser og en virksomhedsbeskrivelse. I Faircloughs tredimensionelle model for en kritisk diskursanalyse indgår også den tredje dimension social praksis, hvilken vi ikke har analyseret. Denne dimension er dog et felt, der kan danne grundlag for yderligere forskning af kultur i relation til sociale strømninger inden for designbranchen. Vi har i vores kritiske diskursanalyse sammenlignet Muuto med de to danske designvirksomheder Hay og Normann Copenhagen. I relation til afhandlingens problemstilling finder vi det interessant, at disse danske, markedsførende designvirksomheder udvikler deres hjemmesider på engelsk. I henhold til Muuto, Hay og Normann Copenhagen kan det tyde på, at der eksisterer en tendens til at standardisere hjemmesider frem for at kulturtilpasse dem i designbranchen. Derfor kan det være interessant at undersøge, hvilken social praksis, der eksisterer blandt danske designvirksomheder.

I afhandlingen fokuserede vi udelukkende på Muutos hjemmeside, og hvordan denne kan kulturtilpasses. Udviklingen af internettet har imidlertid dannet grundlag for en transformation, der fundamentalt har udviklet samfundet til et sted, hvor der er ændret på tidligere tiders kommunikationspraksisser. Der er opstået nye kommunikationsplatforme såsom sociale medier. I den globale verden udgør sociale medier en interessant kommunikationsplatform for virksomheder, fordi de gør det muligt for virksomheder at komme i tæt kontakt med deres kunder uanset landegrænser. Brugere og virksomheder verden over har indtaget de sociale medier og interagerer med hinanden. De anvender blandt andet Facebook, Twitter og Instagram, og dette er også tilfældet med Muuto, der har en profil

på Facebook og linker til denne via deres hjemmeside. Om det kan være hensigtsmæssigt, for Muuto at kulturtilpasse deres kommunikation på de sociale medier, ville være et yderligere spændende undersøgelsesobjekt.

Kapitel 11: Bibliografi

11.1 Primære datakilder

Interview med Muuto Brand Manager Morten Kaaber den 3. juli 2012 i København.

Spørgeskemaundersøgelse foretaget i Den Tyske Kirke, Sankt Petri Kirke i København den 8. december 2012.

Muutos hjemmeside: www.muuto.com

11.2 Sekundære datakilder

Primær litteratur

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. London: Simon and Schuster.

Alessandri, Susan W. (2009). *Visual Identity – Promoting and Protecting the Public Face of an Organization*. London: M.E. Sharpe.

Axel, E. & Baltzer, K. & Hansen, C. R. & Mammen, J. *Virksomhed, viden, læring*. Århus: Aarhus Universitetsforlag.

Baca, S., Christensen, S. F., Kvistgaard, P. & Strunck, J. (1999): *Den skinbarlige Hofstede [- refleksioner over kritisk brug af Hofstede]*, Publikation nr.22, Institut for Sprog og Internationale Kulturstudier. Aalborg: Aalborg Universitet.

Basballe, T. (2000). *Anaysing professional and academic texts*. København: Copenhagen Business School.

Baskerville, R. F. (2003). *Hofstede never studied culture*. Accounting, Organizations and Society, Vol. 28, No. 1, pp. 1-14.

Fairclough, N. (2001). *Language and power*. Essex: Longman House.

Fairclough, N. (1995). *Critical discourse analysis*. Essex: Longman house.

Flyvbjerg, B./In: (2007). Ankersborg, V. *Kildekritik i et samfundsvidenskabeligt perspektiv*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

- Frimann, S. (2004). *Kommunikation – tekst i kontekst*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Gadamer, H. G. (1990). *Wahrheit und Methode. Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*. Tübingen: Verlag J. C. B. Mohr.
- Gadamer, H. G. (2004). *Sandhed og metode. Grundtræk af en filosofisk hermeneutik*. Viborg: Systime.
- Gergen, K. J. (1994). *Realities and Relationships. Soundings in Social Construction*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hall, E. T. (1990): *Beyond Culture*. New York: Doubleday.
- Hall, E. T. & Hall, M. R. (1990). *Understanding Cultural Differences Germans, French and Americans*. Yarmouth Maine: Intercultural Press Inc.
- Hansen, E. J. & Andersen, B. H (2000). *Et sociologisk værktøj: introduktion til den kvantitative metode*.
- Hansen, G. (1989). *Textlinguistische Analyse von Gebrauchstexten*. København: Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck.
- Hofstede, G. (1999). *Kulturer og organisationer – Overlevelse i en grænseoverskridende verden*. København: Handelshøjskolens Forlag.
- Hofstede, G. (2001). *Cultures Consequences – Comparing Values, Behaviours, Institutions, and Organizations Across Nations*. California: Sage Publications, Inc.
- Hofstede, G. & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations Software of the Mind*. New York: The McGraw-Hill.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (2004). *Organizational Identity*. Oxford: Oxford University Press.
- Hyldgaard, K. (2005) *Videnskabsteori. En grundbog til de pædagogiske fag*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- Højberg, H. (2004): Hermeneutik. In: Fuglsang, L. & Olsen, P. B. *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne. På tværs af fagkulturer og paradigmer*. Frederiksberg C: Roskilde Universitetsforlag.

Jacobsen, B. & Schnack, K. & Wahlgren, B. & Madsen, M. B. (1999). *Videnskabsteori*. Viborg: Gyldendal.

Jørgensen, K. G. (1999). *Stilistik. Håndbog i tekstanalyse*. København: Gyldendal.

Jørgensen, M. W. & Phillips, L. (2002). *Refleksivitet og kritik. Socialkonstruktivistiske subjektpositioner*. Frederiksberg: Roskilde Universitetscenter.

Jørgensen, M. W. & Phillips, L. (1999). *Diskursanalyse: som teori og metode*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.

Jørgensen, K. R. (2003). *Retorik: indføring i fagets grundbegreber*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Kjær, M.J. (1991). "Dataindsamlingsprocessen" i *Kvalitative metoder i anvendt samfundsforskning*.

Langergaard, L. L. & Barlebo Rasmussen, S. & Sørensen, A. (2006). *Viden, videnskab og virkelighed*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

O'Connell, J. (2012). Cultural adaptation. In C. L. Cooper (Ed.), *The blackwell encyclopedia of management* (Blackwell Reference Online ed.) Blackwell Publishing.

Palsbro, L. (2003). *Tekstens univers: En introduktion til tekstviden*. Århus: Klim Forlag.

Schmitt, B. H. & Simonson, A. (1997). *Marketing Aesthetics. The Strategic Management of Brands, Identity and Image*. New York: The Free Press.

Singh, N. & Pereira, A. (2005): *The Culturally Customized Web Site Customizing Web Sites for the Global Marketplace*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann Publications.

Singh, Furrer & Massimilaino (2004)/In: (2005) Singh, N. & Pereira, A. *The Culturally Customized Web Site Customizing Web Sites for the Global Marketplace*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann Publications.

Schroll-Machl, S. (2002): *Die Deutschen – Wir Deutsche Fremdwahrnehmung und Selbstsicht im Berufsleben*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Thurén, T. (2004). *Videnskabsteori for begyndere*. København: Rosinante Forlag.

Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the waves of cultures Understanding Cultural Diversity in Business*. London: Nicholas Brealey Publishing.

Wenneberg, S. B. (2002). *Socialkonstruktivisme. Positioner, problemer og perspektiver*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Wodak, R. (2001): What CDA is about – a summary of its history, important concepts and its developments. In: Wodak, R. & Meyer, M. *Methods of Critical Discourse Analysis*. London: Sage Publications.

Sekundærlitteratur

Andersen, I. (2005). *Den skinbarlige virkelighed. Vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Andersen, I. (2009). *Den skinbarlige virkelighed. Vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Kvale, S. (1997). *Interview: En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzels forlag.

Phillipson, R. (2003). *English-Only Europe?* London: Routledge.

Yin, R. K. (2002)/In: (2009). Andersen, I. *Den skinbarlige virkelighed. Vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne*. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Toulmin, S. E. (2003). *The Uses of Argument*. Cambridge: Cambridge University Press.

Tertiær litteratur

Lund, J. & Frandsen, T. & Iöb, D. & Nielsen, J. A. & Christensen, M. & Harding, M. m.fl. (1997). *Den Store Danske Encyklopædi*. København: Danmarks Nationalleksikon A/S.

11.3 Internetkilder

www.geert-hofstede.com/germany

www.systime.dk

www.imme.se

Kapitel 12: Bilag

Bilag 1: Sprog fremmer forståelsen

Bilag 2: Vi skal beherske flere sprog

Bilag 3: Frontkæmperne for skandinavisk design

Bilag 4: Lingua franca

Bilag 5: Dansk Center for Mumletekst

Bilag 6: Interview med Muutos PR og Brand Manager Morten Kaaber

Bilag 7: Design Case

Bilag 8: Om Vækstfonden

Bilag 9: Forforståelse

Bilag 10a-10f: Resultater af kvantitativt interview

Bilag 11: Fragebogen

Bilag 12a-12e: Hofstedes kulturkort

Bilag 13: The Cultural Values Framework

Bilag 14: Hay Awards

Bilag 15: Normann Copenhagen

Bilag 16: Hay profile

Bilag 17: Normann Copenhagen: Our story

Bilag 18: About Muuto

Bilag 19: Konnotation

Bilag 20: RAW (Muuto)

Bilag 21: Bella Coffee Table (Hay)

Bilag 22: Tablo Table (Normann Copenhagen)

Bilag 23: Dots (Muuto)

Bilag 24: Dropit hooks (Normann Copenhagen)

Bilag 25: Gym Hook (Hay)

01.05.2012

Sprog fremmer forståelsen

Uddannelsesminister Morten Østergaards tale ved åbning af national konference om fremmedsprog på de videregående uddannelser 30. april 2012 på VIA University College.

Det talte ord gælder.

Tak fordi jeg må sige et par indledende ord til denne spændende dag. Tak til Aarhus Universitet og VIA for at have arrangeret konferencen i dag. Særlig tak til Aarhus Universitet for initiativet til konferencen. Og til VIA for at lægge lokaler til.

I sidste uge var jeg forhandlingsleder ved en ministerkonference i Bukarest, hvor vi skulle nå til en aftale om Bologna-processens mål for de næste tre år. 47 europæiske lande var med til ministerkonferencen. Og naturligvis er sprog vigtig i sådan en sammenhæng. I plenum. Ved forhandlingsbordet. Og ved snakken i korridorerne.

Samtidig var det et realitetstjek af, at sprog er meget mere end et praktisk redskab til kommunikation. Sprog er kultur, historie og identitet. Og sprogkundskaber er nøglen til forståelse og viden om andre lande.

Ved konferencen nåede vi frem til en aftale, der blandt andet skal gøre det lettere for europæiske studerende at tage på praktikophold eller læse et semester i et andet europæisk land.

Det er naturligvis godt nyt. Også for sprogområdet. Udlandsophold fremmer både sprogkundskaber og kulturel forståelse. De kompetencer er vigtige i en stadig mere globaliseret verden.

Vi skal beherske andre sprog end dansk for at kunne deltage kvalificeret i politiske og kulturelle fællesskaber. Og vi skal være dygtige til sprog og kulturforståelse for at udbygge vores samhandel med andre lande.

Det er værd at bemærke, at den danske eksport udgør over halvdelen af vores bruttonationalprodukt og kaster 700.000 arbejdspladser af sig. Sprog og interkulturel forståelse er hård valuta på et globaliseret og konkurrenceudsat marked.

Sprog i hele uddannelsessystemet

Sprogområdet er en prioritet for regeringen. Og jeg vil gerne takke arbejdsgruppen for uddannelse i fremmedsprog for det store arbejde og de mange gode og konstruktive anbefalinger. Det er anbefalinger, som vi vil inddrage i vores arbejde med at styrke sprogene i uddannelsessystemet.

Sprog er en kernekompetence, som alle i forskellig grad og på forskellige niveauer skal have mulighed for at tilegne sig. Og regeringen vil gøre sit for at udvikle og forbedre rammerne for fremmedsprogsundervisningen.

Diskussionen om kompetencer i fremmedsprog vedrører hele uddannelsessystemet – fra grundskole til universitet. Alle led i fødekæden er vigtige.

Lad mig komme med en hurtig rundtur med nogle af de aktuelle tiltag på de forskellige områder:

På *folkeskoleområdet* vil vi styrke elevernes muligheder i en globaliseret verden gennem en udvidelse af sprogundervisningen, så der kan tilbydes op til tre fremmedsprog.

Der er ikke planer om at igangsætte obligatorisk engelsk fra 1. klasse som arbejdsgruppen anbefaler, da vi i dag ikke har nok viden om resultaterne af tidlig sprogstart. Men det skal understreges, at kommunerne allerede har mulighed for at indføre tidlig sprogstart.

I *erhvervsuddannelserne* er der bevillet midler til et udviklingsprojekt, der har til formål at forbedre elevernes engelskkompetencer. Gennem samarbejde mellem virksomheder og erhvervsskoler skal projektet blandt andet afdække, hvordan skolerne kan blive bedre til at tilgodese virksomhedernes fremmedsprogsbehov.

I de *gymnasiale uddannelser* er der sat en række projekter i gang, hvor der fokuseres på anvendelsesorienterede tilgange til fremmedsprogsundervisningen, og nye, it-baserede medier afprøves.

I forrige uge kom vi med et udspil til en reform af *læreruddannelsen*. Vi ønsker at give professionshøjskolerne frihed til at skabe mere moderne og fagligt stærkere læreruddannelser.

Professionshøjskolerne skal have mulighed for at tilrettelægge særlige uddannelsesprofiler, så de kan blive mere attraktive og øge rekrutteringen. Uddannelsesstederne vil dermed få bedre muligheder for at kunne tiltrække studerende til trængte fag, som eksempelvis tysk og fransk.

Desuden vil der blive nye muligheder for samarbejde mellem professionsskoler og universiteter om fag, hvor de faglige miljøer er pressede af en lille tilgang af studerende. Modellen giver mulighed for at styrke tysk og fransk med flere af de anbefalinger som arbejdsgruppen er kommet med.

Det handler blandt andet om muligheden for trefaglige sproglærere. Og det handler om, at der skabes en bedre arbejdsdeling på tværs af professionshøjskolerne for fremadrettet at sikre udbuddet og oprettelsen af fagmoduler, der leder til undervisningskompetence i sprogfagene.

Desuden skal de lærerstuderende have samme vilkår og muligheder for internationalisering som gør sig gældende for andre videregående uddannelser. I dag begrænses de studerendes muligheder for at tage studieophold i udlandet af de bindinger, der ligger i læreruddannelsen.

Den nye læreruddannelse vil give både studerende og institutioner bedre muligheder for at indgå aftaler med udenlandske institutioner og bedre muligheder for udlandsophold og efterfølgende merit.

Læreruddannelsen vinder ved at få sådan et øget internationalt udsyn. Vi skal have flere lærerstuderende på studieophold. Det burde være naturligt, at alle, der skal undervise i fremmedsprog, har haft mulighed for at opholde sig i det pågældende land i en periode.

På *universitetsområdet* har vi netop gennemført en række tilsynsmøder med universiteterne. På møderne er sproguddannelserne blevet drøftet i lyset af de udfordringer, som arbejdsgruppen har klarlagt.

Så vi vil nu samle op og gøre status på universiteternes arbejde på sprogområdet. Der spirer mange samarbejder frem på tværs af universiteterne og ambitionerne er høje. Det er vigtigt at fortsætte den udvikling.

Sammenhæng styrker sprogområdet

For to uger siden kom regeringen med en redegørelse om mere sammenhæng i det videregående uddannelsessystem.

Det handler grundlæggende om at sætte de studerende foran systemet, udvikle mere fleksible uddannelser og skabe bedre overgangsmuligheder mellem uddannelserne.

Samarbejde mellem de videregående uddannelser kan styrke sprogfagene. Øget samarbejde kan bl.a. bidrage til, at ressourcerne udnyttes bedre og til at udvikle øget fleksibilitet i form af flere valgmuligheder for de studerende. Det gælder både internt samarbejde på det enkelte universitet. På tværs af universiteterne. Og på tværs af universiteter og professionshøjskoler.

I universiteternes udviklingskontrakter er bedre sammenhæng i uddannelsessystemet også et af de fire pligtige mål. Og her kunne man forestille sig, at netop et tværgående samarbejde omkring mindre sprogfag ville kunne indgå i udviklingskontrakterne.

Sammenhæng handler også om samarbejde om videngrundlag. Institutionerne bør blive bedre til at udnytte hinandens viden og styrkepositioner på tværs af sektorerne, så kvaliteten af uddannelse løftes i hele det videregående uddannelsessystem.

Hvordan kan universiteternes forskning i fremmedsprogsdidaktik f.eks. bedst muligt videnudveksles med fremmedsproglærere i resten af uddannelsessystemet? Det er en væsentlig diskussion, som jeg er glad for, at I også tager fat på i dag.

Sprogområdet er en vigtig brik i hele uddannelsessystemet. Det fremgår også af de tiltag, som regeringen er kommet med. Jeg har nævnt sammenhængsredegørelsen, der blev offentliggjort for 14 dage siden. Og det aktuelle udspil omkring en ny læreruddannelse.

Men fremmedsprog og interkulturelle kompetencer vil naturligvis også spille en stor rolle, når vi skal understøtte internationaliseringen af de videregående uddannelser, hvilket vi også arbejder med en ny strategi for.

Endelig er det jo vigtigt at understrege, at sprog ikke kun er relevant for de sprogstuderende. Der er også behov for, at flere af de øvrige studerende på de videregående uddannelser vedligeholder og udbygger deres sprogkompetencer. Det er vigtigt at overveje, hvordan det kan ske. Kunne det f.eks. ske ved, at de studerende får mulighed for at integrere en sprogkomponent i deres uddannelse? Det ville ligge i tråd med visionen om det fleksible uddannelsesvalg, som ligger i sammenhængsredegørelsen.

Målet er et uddannelseslandskab, hvor de studerende i langt højere grad kan tilpasse deres uddannelser til den virkelighed, de møder, når de står med deres eksamensbevis i hånden.

Og virkeligheden er også, at verden er under forandring. Det økonomiske verdenskort er i fuld gang med at blive omskrevet. Tyskland er stadig vores største handelspartner, og størstedelen af Danmarks eksport går til nærmarkederne i Europa. Men det er uden for Europa, at væksten og købekraften stiger. Det er i Asien og i Sydamerika. Det er i BRIK-landene.

Det skal også afspejles i et mangfoldigt sprogudbud i uddannelsessystemet. Og det skal også kunne aflæses i de studerendes valg, når de vælger studieophold i udlandet.

Sprog åbner døre

Sprog og kulturforståelse åbner døre. Og det gælder ikke kun, når man sidder ved forhandlingsbordet i Bukarest. Her kommer man ikke langt med Google Translate.

Nogle af mine medarbejdere havde ved et møde i Bukarest med deres rumænske og aserbajdsjanske kollegaer fået fortalt, at jeg var blevet kaldt "beautiful boy". Ikke på grund af min fremtoning. Men fordi Danmark i en dansk avisartikel var beskrevet som den dygtige i klassen, hvilket gennem Google Translate var blevet til, at Danmarks uddannelsesminister var en beautiful boy.

Evnen til at kommunikere på andre sprog og forstå andre kulturer er afgørende for den rolle, som Danmark kommer til at spille en moderne, global verden.

Regeringen prioriterer sprogområdet. Fra grundskole til universitetet. Vi vil skabe rammerne for mangfoldighed og kvalitet i fremmedsprogsundervisningen. Vi vil skabe sammenhæng både på tværs og på langs af hele uddannelsessystemet.

Endelig vil jeg tilføje, at det er vigtigt, at Danmark aktivt deltager i kvalificeret debat om sprog, og får adgang til international viden om undervisning i fremmedsprog.

Og derfor mener jeg også, at det bør overvejes, om Danmark skal ansøge om medlemskab af European Centre for Modern Languages. En anbefaling som arbejdsgruppen også er kommet med.

Endelig en stor tak til arbejdsgruppen for at bringe arbejdet med fremmedsprog fremad. Jeg håber, at I får en rigtig god konference, og jeg glæder mig til at høre, hvad I kommer frem til, så vi kan brolægge vejen for de gode visioner og forslag til praksis i hele det danske uddannelsessystem.

Tak for ordet.

Del
Til top

BIUAG 2

28.01.2011

Vi skal beherske flere sprog

Videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsens tale ved debatarrangement om national sprogstrategi hos Forbundet Kommunikation og Sprog i København 28. januar 2010.

Det talte ord gælder.

Når man kører på motorvejen i Tyskland, møder man med jævne mellemrum store vejskilte, hvor der står: *Reisen, nicht rasen*. Det er en venlig påmindelse om, at man skal tænke sig om i trafikken og ikke bare træde speederen i bund.

Selvom debatten om uddannelse i fremmedsprog har kørt heftigt den senere tid – dels fordi, der har været en faldende interesse blandt unge for en række sprogfag – og dels fordi virksomhederne samtidig skriger på medarbejdere, der kan andet end dansk og engelsk – så skal vi tænke os grundigt om, inden vi træder på pedalen og drejer med rattet.

For en debat om uddannelse i fremmedsprog involverer hele vejen fra børnehave til ph.d. Og det er derfor, at jeg har taget initiativ til – sammen med undervisningsministeren – at nedsætte en arbejdsgruppe.

Arbejdsgruppen skal hen over foråret kortlægge status for sprogundervisningen, men især vurdere, hvad der måtte være behov for at ændre, forstærke eller supplere med.

Arbejdsgruppen skal komme med anbefalinger til en strategi for uddannelse i fremmedsprog, fra grundskolen over ungdomsuddannelserne til universiteterne.

En strategi for uddannelse i fremmedsprog

Der ligger et spændende arbejde forude. Der er en lang række spørgsmål, vi gerne vil have belyst, inden vi stiller forslag om en national strategi på området.

Lad mig nævne nogle af de væsentlige spørgsmål, som arbejdsgruppen skal inddrage i sit arbejde:

- Hvordan er de fremtidige behov for fremmedsprogskompetencer i Danmark?
- Hvilke behov er der på arbejdsmarkedet?
- Er den fagrække af sprog, der tilbydes i dag den rigtige på lidt længere sigt?
- Er der sammenhæng mellem de forskellige niveauer i vores uddannelsessystem?
- Er vi gode nok til at bygge oven på eksempelvis grundskolen?
- Ved man på de forskellige niveauer nok om de andre?
- Hvorfor er eleverne på ungdomsuddannelserne ikke mere interesseret i sprog; specielt er fransk og tysk gået tilbage i det almene gymnasium.
- Har det at gøre med den måde, der undervises på og de krav, der stilles?
- Eller hvad er forklaringen? Og hvordan kan interessen stimuleres?

Arbejdsgruppen skal i sit arbejde inddrage udenlandske erfaringer, der er gjort for at styrke fremmedsprogene. Og der foreligger naturligvis også allerede en række nationale undersøgelser og rapporter, som gruppen kan drage fordel af. Der er nok at tage fat på.

Engelsk er nødvendigt men ikke tilstrækkeligt

Vi skal være gode til fremmedsprog, så vi kan agere i en globaliseret verden. Men hvad med engelsk vil nogen

måske sige? Er det ikke nok, at vi er gode til engelsk? Hertil er mit svar: nej. Engelsk er nødvendigt, men ikke tilstrækkeligt.

Engelsk er det nye *lingua franca*, og som sådan skal vi måske betragte engelsks rolle på en anden måde, end for eksempel tysk og fransk eller spansk.

Det engelske sprog har i dag en funktion, som tidligere var tildelt græsk og senere latin. På en måde er det ikke så meget et fremmedsprog, som en forudsætning for at kunne agere i en globaliseret verden. Vi er, eller vi er på vej til, at blive tosprogede.

Man skal naturligvis stadig kunne studere engelsk som et fremmedsprog og derved i dybden lære om engelsk kultur og historie. Men engelsk er blevet et middel, vi alle på mange forskellige niveauer benytter os af.

Men det er altså ikke nok at kunne engelsk. Kun at sætte sin lid til engelsk vil være at satse på, at alle andre lande i verden lærer sig engelsk, så vi engang i fremtiden kan tale og handle med dem uden problemer.

Det er nok ikke lige inden for rækkevidde; for i dag taler 75 procent af klodens befolkning ikke engelsk. Desuden er det naturligvis væsentligt at pointere, at sprog er meget mere end et praktisk redskab til kommunikation.

Sprog er både kommunikation og kultur. Sprog er nøglen til forståelse og viden om andre lande, deres kultur og historie. Sproget er i alle samfund, i alle lande midlet til at knække koden og opnå indsigt.

Kompetencer i sprog har således stor betydning både for den enkelte borger, for virksomhederne og for samfundet som helhed. Derfor har vi brug for at kunne beherske flere sprog.

Flere sprog, mere samhandel

Danmark er et lille land med en åben økonomi og en stor samhandel med en lang række lande i hele verden. Den stadig stigende globalisering og forskydningen af det økonomiske tyngdepunkt væk fra vesten medfører, at andre sprog bliver mere relevante for os fremover.

Eksempelvis stiller den økonomiske vækst i lande som Kina, Indien og Brasilien øgede krav til vores fremmedsprogskompetencer. Tidligere var der stort fokus på tekniske handelshindringer. Jeg tror i dag, at det handler mere om sproglige og kulturelle barrierer.

Danske virksomheder har i stigende grad brug for fremmedsprogskompetencer. Og her mener jeg, at der bør være mulighed for senere i livet at skaffe sig bedre eller nye sprogkompetencer, for eksempel hvis man skal arbejde med eller i lande, hvis sprog og kultur man ikke har kendskab til.

Måske skal vi i forbindelse med en lang række af vores lange videregående uddannelser overveje, hvad man kunne kalde merudannelse eller sidekompetencer.

Hvis man som ingeniør skal arbejde i Brasilien, hvordan opnår man så en sidekompetence i portugisisk? Eller hvad, hvis man som jurist eller økonom skal arbejde i EU og ikke har valgt fransk?

Nu er der jo mange sprog, mange flere end vi i et land som Danmark kan dække. Derfor må vi prioritere og skelne mellem, hvilke der er vigtige på et generelt og på et mere specielt plan. Her kan en større fleksibilitet i tilvalgssystemet være en mulig løsning. Det er centralt, at vi har uddannelser, der matcher samfundets behov.

Behov for en bred og åben debat

Reisen, nicht rasen. Ja, vi skal tænke os om, når vi udarbejder en køreplan for uddannelse i fremmedsprog. Vi skal hele vejen rundt, og der er brug for en bred debat.

Jeg håber, at mange – både fra erhvervslivet, fra kulturlivet og fra uddannelsesverden – vil deltage. Derfor er jeg også glad for arrangementet her i dag.

På Videnskabsministeriets hjemmeside har der den seneste uge været åbent for debat. Der har allerede været flere indlæg. Jeg håber, at I også vil deltage.

Danskernes kompetencer i fremmedsprog skal være gode og tidssvarende, så vi er rustet til at agere i en globaliseret verden. Jeg ser frem til debatten, og jeg ser frem til arbejdsgruppens arbejde.

- Debat om strategi for fremmedsprog i uddannelserne

Del
Til top

Frontkæmperne for skandinavisk design



De to mænd bag designfirmaet Muuto, Kristian Byrge (tv.) og Peter Bonnén i deres showroom foran et udvalg af produkter, designet af nogle af de i alt 25 nordiske designere, som indtil nu har leveret til Muuto. (Foto: Erik Refner m.f.)

Siden Muuto blev grundlagt for fem år siden, har Kristian Byrge og Peter Bonnén opbygget et samarbejde med 25 af Nordens bedste unge designere, og de sælger i dag moderne skandinavisk design på seks kontinenter.

Af Kirsten Sørrig
Tirsdag 24. maj 2011

Ambitionerne har været tårnhøje, siden Muuto blev grundlagt i 2006. Firmaet ville ikke bare stå for det bedste inden for nyt skandinavisk design, men også være med til at få dansk og nordisk design til at generobre en international førerposition.

Se flere billeder i galleriet til højre >>

Og i de fem år, der er gået siden da, er overliggeren flyttet yderligere et hak op:
»Vores ambition er at skrive et nyt kapitel til Skandinaviens fantastiske designhistorie. Vi vil tage afsæt i den fornemme arv, men tilføje noget nyt og anderledes,« siger direktør Kristian Byrge.

[Følg også boligstoffet på facebook](#)

Store ord, men sagt med selvfølgelighed og beskedenhed, for selv om Muuto på få år har slået sit navn fast som et af Danmarks mest spændende og nyskabende designfirmaer, vil Kristian Byrge hellere tale om firmaets mål end dets resultater. Og den 35-årige iværksætter vil meget hellere tale om de 30 designere, som firmaet samarbejder med, end om sig selv og firmaets anden medejer, Peter Bonnén.

»Peter er cand.polit. og københavnere, jeg er cand.merc. uddannet i Århus og opvokset på Djursland. Vi kender hinanden fra strategifdelingen i reklamevirksomheden DDB-gruppen, hvor vi begge blev ansat efter at have arbejdet som managementkonsulenter.«

Og det er så det. Ikke noget om eksamensbeviser med topkarakterer, at deres tidligere kunder hed Carlsberg, Novo og COOP, eller at Kristian Byrge som rådgiver for Claus Meyer var med til at stifte Noma og stadig er en af de tre medejere af verdens bedste restaurant.

Når det kommer til design eller Muuto tøver han til gengæld ikke med at bruge store ord som for eksempel passion.

»Vores udgangspunkt var, at vi ville skabe en passionsdrevet virksomhed. Vi syntes, at vores arbejdsliv manglede noget mere passion. Vi syntes også, at man skal turde tage chancer, og at vores arbejdsliv skulle ligge i forlængelse af vores interesser. Man skal lave noget, man brænder for.«

Læs også:

KORT OM MUUTO

Muuto blev etableret i 2006 og har i dag 18 ansatte. Navnet er finsk og betyder at forandre og se ting i et nyt perspektiv. Op mod 80 procent af produktionen går til udlandet. Hovedmarkederne er Danmark og de øvrige nordiske lande efterfulgt af Tyskland, Frankrig, Holland, Belgien og Italien. Nye markeder er USA, Japan og Australien. Muuto forhandles i dag i over 600 forretninger på seks kontinenter. Firmaets vækstrate har været mindst 50 procent hvert år. Muutos første kollektion blev præsenteret på messen Maison & Objet i Paris i 2006 med positiv omtale i bl.a. Wallpaper, Vogue, Elle og Financial Times. Ole Jensens vitaminbeholder og Pil Bredals opbevaringsmøbel OTO 100 kom samme år på Wallpapers Top 15 liste over verdens mest unikke kunsthåndværk det år. Muuto har indtil nu arbejdet sammen med 25 nordiske designere. Fra Danmark er det bl.a. Cecilie Manz, Louise Campbell, Ole Jensen, Michael Geertsens, Pil Bredahl, Søren Rose, Helle Mardahl og JDS Architects. Fra Sverige bl.a.: Broberg og Ridderstråle, Jens Fager, Thörne & Johnsson, TAF Architects, From Us with Love, Jonas Wagell, Claesson Koivisto Rune og Matti Klenell. Fra Finland: Harri Koskinen, Mika Tolvanen, Timo Vierros og Ilkka Suppanen. Fra Norge: Designgruppen Norway Says og Tveit & Tornøe. muuto.com

[Keramik er cool](#)

Synes godt om 4

[Spanske designnyheder](#)

BILAG 3

[De sorte knives bagmænd](#)

Da Kristian Byrge og Peter Bonnén sagde deres gode, faste og velbetalte jobs op for at blive iværksættere, havde de, udover ønsket om passion, en detaljeret forretningsplan: De ville kort fortalt give Skandinaviens bedste, nutidige designere frihed til at skabe nye produkter, sætte dem i produktion og derefter markedsføre og sælge dem. Forretningsplanen var så gennemarbejdet, at Muuto som det første danske designfirma nogensinde fik støtte fra Vækstfonden til at komme godt fra start.

»Samarbejdet med designerne betyder alt. Wegner, Arne Jacobsen, Poul Kjærholm, Alvar Aalto og Verner Panton har skrevet fantastiske kapitler i Skandinaviens designhistorie, men vi vil gerne være med til at skrive de næste kapitler med de næste store nordiske designere,« siger Kristian Byrge. »De gamle er fantastiske, men de har også fyldt helt kolossalt. Vi syntes, der manglede nogle til at repræsentere den næste bølge af skandinavisk design, og at der var mulighed for at tilføje noget nyt og skabe forandring.«

I de fem år, Muuto har eksisteret, er Kristian Byrge blevet stadigt mere fascineret af selve designprocessen. Hans arbejde består i høj grad i at bygge bro mellem designerne og det forretningsmæssige, mens Peter Bonnén primært har fokus på salgsdelen. Den mere strategiske styring af virksomheden er de fælles om.

»Vores tankegang er enkel: Vi tager udgangspunkt i forbrugerbehov og har en tæt dialog med designerne om udviklingen. Typisk får de en brief fra os om, hvad vi ønsker, og derefter tager det fire-seks måneder for dem i samspil med os at komme fra idé til prototype. Som regel er vi meget inde over udviklingsprocessen, men andre gange kommer de nærmest og præsenterer et færdigt produkt,« siger Kristian Byrge.

Derefter tager det yderligere otte-ti måneder, før produktet er klar til at blive præsenteret i butikkerne. Der skal vælges materialer, laves nye værktøjer til produktionen, findes producenter og designs emballage.

Den lange vej fra idé til færdigt produkt, hvor de nye vaser, lamper eller møbler er klar til salg, har været den største overraskelse for de to iværksættere. Men de lærte hurtigt, at det er en proces, der ikke kan speedes op. Og de har kunnet holde deres ambition om dels at sende 12-14 nye produkter på markedet om året, dels at vokse med mindst 50 procent hvert år.

»Når man er et lille, nystartet firma, er det ikke nær så svært at vokse sig større trods finanskrise, som det er for et stort firma at bevare omsætningen,« siger Kristian Byrge. »Vores priser har også hjulpet. Vi går ikke efter at være billige, men efter at levere høj kvalitet til tilgængelige priser og være et stærkt mærke. Hvis vi var et tøjmærke ville vi hellere være Acne og Hope end Gucci og Prada.«

Muuto har et designboard, der er med til at udvælge de nye produkter, der skal sættes i produktion.

»Vi leder efter produkter med personlighed, der er funderet i et nyt perspektiv på det givne produktområde,« siger Kristian Byrge. Og mens han ikke er i tvivl om, at der er masser af passion i firmaet, vil han ikke ligefrem gå så langt som til at sige, at han er ekspert på design.

»Jeg har nok en form for naturlig flair for design,« siger han. »Jeg er sjældent i tvivl, når jeg bliver præsenteret for noget nyt. Men på den anden side, har vellykket design en intuitiv kraft med det samme. Der er noget umiddelbart og emotionelt over det, en ekstra relation, som gør, at man kan lide at være i rum med det. At man kan slappe af, være glad og blive inspireret.«

Interessen for arkitektur og design ligger til familien. Hans søster er arkitekt, hans far ville også gerne have været det, men blev læge i stedet.

»Interessen ligger nok i mit DNA, men det tror jeg for øvrigt den gør for mange danskere. Designinteressen er nærmest en del af vores nationale DNA,« siger han.

Ifølge Kristian Byrge har dansk og skandinavisk design også et særligt fælles DNA, et eget udtryk der hviler på traditioner og værdier som Muuto sætter højt.

»Det er internationalt i sit udtryk. Det er ofte lavet af træ og andre naturmaterialer, og der er fokus på miljø, renhed, enkelhed, håndværk, kvalitet og funktion. Skandinavisk design er anti-lir og anti-flash og helt sig selv. I det hele taget er regionale forskelle i designudtrykket interessant, for eksempel er hollandsk design også internationalt i sit udtryk, men samtidig mere konceptuelt end dansk design. Italiensk design er også internationalt, men samtidig er der mere flash og show end ved skandinavisk design.«

Der er ikke bare regionale forskelle, men også generationsforskelle.

»Vi skal ikke bo som vores forældre, og det gør vi heller ikke længere. De bor mere ens end min generation gør. Vi skal afspejle, at folk bliver mere individuelle. Vores forældres generation købte i højere grad de samme møbler – de samlede på møbelklassikere og de havde ofte de samme spiseborde og stole, de samme lamper og reoler. I dag er man mere fokuseret på, at det ikke ser for rigtigt ud. Der skal mere personlighed ind over, og det vigtigste af alt er, at man skal kunne se, hvem der bor der.«

Han tror, det er forklaringen på, at han ikke selv har bestemte yndlingsdesignere, men derimod mange han godt kan lide, både unge og gamle. Og tendenser vil han af samme grund helst ikke spå om.

»Ligesom de fleste designere vil vi helst ikke tale om tendenser, for tendenser skifter hurtigt, og godt design er aldrig en tendens. Godt design har lang levetid, og det stræber vi efter, at Muuto også bliver kendt for.«

Mens designkøbmændene bag Normann Copenhagen og Hay har åbnet store designforretninger i København de sidste par år, indgår egne forretninger ikke i Muutos udviklingsplan.

»Jeg kan sagtens forestille mig, at vi på et tidspunkt åbner vores egen butik, men vi har ingen aktuelle planer. Der er stadig meget uudnyttet potentiale for Muuto, som jeg godt kunne tænke mig at se nærmere på før vi tager det skridt,« siger han. »Men hvis vi åbner, vil det helt klar blive vores eget Muuto-univers – en slags udvidet fysisk brand-oplevelse.«

Læs meget mere livsstil- og boligstof i vores to, gratis nyhedsbreve: Din Bolig om tirsdagen og Fri Weekend om fredagen. Meld dig til [her](#)

Gode tilbud fra Boliga.dk:

[Synliggør din bolig](#)

[Tilstandsrapport](#)

[Skødeskrivning/køberrådgivning](#)

[Boligfoto](#)

[Eltjek](#)

annonce

Mere end 980 ledige job

Søger du job inden for Social og Sundhed? Vi har også et job til dig.

www.Ofir.dk/Social_og_Sundhed

E-Cigarett

Effektiv og billig vej til rygestop! Køb dem nu og få lev. i morgen

www.MyCIG.com

Australsk Køkken i Kbh

Reef n' Beef tilbyder Kbhs bedste Australske menu- Book bord i dag!

www.reefnbeef.dk



Mig og mit hjem: Kunsten at føle sig hjemme tre steder

Den belgiske toparkitekt Julien De Smedt har lejligheder tre steder i verden. En af dem i København, og her er hjemmet indrettet med plads til venner og fokus på en tiltrængt følelse af netop at være hjemme, fordi meget tid bliver tilbragt med at rejse.

[Læs mere](#)



Er dit hus parat til bulder og brag?

En dansk sommer går sjældent stille af sig. Og selv om lynet sjældent slår direkte ned i huse, kan elektronik og elinstallationer tage skade, hvis det slår ned i nabolaget. Det gælder derfor om at sikre sig og ikke mindst om at have sine forsikringer i orden, hvis uheldet skulle være ude. [Læs mere](#)



Lys om natten er dårligt for sindet

Udsættes man regelmæssigt for kunstigt lys fra computere og fjernsyn om aftenen, øges risikoen for at udvikle depression, viser nyt studie.

[Læs mere](#)

sweetdeal

Ego-Hair i Nansensgade står for personlig og professionel service



DKK 225,-
DKK 450,-

Spar 50%

[Køb nu](#)

lingua franca

Læs også

- hindustani
- ilokano
- lingala

Fundet ved søgning
på **lingua franca**

[Til forsiden](#)



lingua franca, (ital. 'fransk sprog'), oprindeligt et simplificeret italiensk iblandet tyrkisk, græsk og arabisk ordstof. Sproget, der senere blev kaldt *sabir*, af latin *sapere* 'vide', var i korstogstiden kommunikationsmiddel mellem arabere og europæiske korsfarere, af araberne kaldt frankere. Lingua franca kaldes i dag ethvert sprog, der tjener overregional kommunikation, fx swahili i Østafrika og malaysisk i Indonesien. Nogle sprog anvendes udelukkende som lingua franca, fx kunstsprog og pidginsprog.

Kommentarer

Skriv kommentar

Her kan du skrive en kommentar til artiklen. Du skal være logget ind for at kunne skrive kommentarer.

Hvad er en kommentar?

Bøger fra g.dk

Find bøger på Gyldendals Internetboghandel - g.dk

Her finder du alt i bøger , e-bøger og lydbøger .



Gyldendals Internetboghandel



Jeg hjælper din virksomhed til hurtig succes på internettet
Ring 70 25 55 52 og få et gratis tilbud nu!

Forside

Måltrettet webdesign

Huskeliste for nye hjemmesider

Priser på webdesign

Et uforpligtende tilbud

Kurser i webdesign, AdWords og søgeoptimering

Søgeoptimering

Google annoncer

Mine kunder

Kunderne taler ud...

Kontakt

Håndværkertilbud >>

Mailingliste - 2750 kr./år >>

Logodesign - 10.000 kr. >>

Dansk Center for Mumletekst

Dansk Center for Mumletekst er et almentnyttigt projekt, som også fungerer som et led i mine forsøg med [søgeoptimering af hjemmesider](#). Dansk Center for Mumletekst modtager mere end 25.000 besøg om året.

Anbefal

Send

4 personer anbefaler dette.

Mumletekst til layout

Mumletekst er fyldtekst, som kan benyttes som pladsholder i sidelayout i de tilfælde hvor den endelige tekst ikke er klar til brug. Mumletekst er også godt at benytte, når det kun er layoutet, man skal tage stilling til. Så forfalder man ikke til at snakke om tekstens indhold.

- [Traditionel mumletekst](#)
- [Dansk mumletekst](#)
- [Mumletekst til layout med 200 ord og ordtæller](#)
- [Mumletekst til layout med 5 tegn i hvert ord](#)
- [Latinsk mumletekst](#)
- [Mumletekst mumletekst](#)
- [Mere af den almindelige mumletekst](#)
- [Gangsta Lorem Ipsum](#)

Historien bag lorem ipsum

Den oprindelige "Lorem ipsum" fyldtekst tager udgangspunkt i Cicero's latinske tekst "De finibus bonorum et malorum, som begynder således: "Neque porro quisquam est qui dolorem ipsum quia dolor sit amet, consectetur, adipisci velit...". Det betyder oversat: "Der er ingen, som elsker smerten i sig selv, som søger efter den, eller ønsker at eje den bare fordi den er smerte...". Teksten findes i en bog om etik, som blev skrevet i år 45 f.kr. Bogen var meget populær i renæssancen.

Lorem ipsum på andre sprog

Lorem ipsum teksten har været benyttet i bogtrykkerkunsten siden starten af 1500-tallet. Mumletekst kaldes også latinsk fyldtekst, vrøvletekst eller pladsholder. Eller på engelsk: greek text, place holder, filler text, dummy text. Og på tysk: Blindtext. Og svensk: provtext. Nogle forkorter det også til Lipsum.



Karsten Andersen

Kontakt mig nu

Vil du have overblik over dine muligheder for markedsføring på internettet. Så ring til mig på: **telefon 70 25 55 52**

[Hvad siger mine kunder...](#)

Personligt kvalitativt interview med Muutos PR og brand manager Morten Kaaber

Spørgsmål 1:

Hvilken målgruppe henvender Muuto sig til?

Vores målgruppe er kvalitetsbevidste, moderne og intellektuelle 25-45-årige mænd og kvinder. Der er en tendens til at flere kvinder køber vores produkter. De kan tale og forstå engelsk. Vi sælger flest produkter inden for vores kategorier furniture og accessories.

Spørgsmål 2:

Er jeres forventninger til det tyske marked blevet indfriet, eller har I nogle ønsker om at ekspandere yderligere?

Vi synes at det går godt i Tyskland. Det er et af de største markeder, og vi er repræsenteret i de større byer som eksempelvis Berlin og Hamborg og vores geografiske spredning er god. Tyskland er et stort og købekraftigt land, og udviklingen er positiv.

Spørgsmål 3:

Hvordan kan det være, I ikke har en tysk hjemmeside? Har I overvejet at udarbejde en tysk hjemmeside? Hvorfor er hele hjemmesiden på engelsk?

Vi har overvejet at udvikle en tysk hjemmeside på grund af søgeoptimeringen, men ressourcer, økonomi og ikke mindst tidsfaktoren har været afgørende for at vi ikke har udviklet en tysk hjemmeside. Vi er en global virksomhed, og derfor er vores hjemmeside på engelsk for at gøre det nemmere for os selv og for at holde det simpelt. Vi ved godt, at det kan være et problem at hjemmesiden er på engelsk, hvis man ikke forstår engelsk.

Spørgsmål 4:

Hvilke tanker har I gjort jer om opbygningen af hjemmesiden og hvem har udviklet den?

Vi har fået en dansk, ekstern grafiker til at lave vores hjemmeside. Vi fokuserede på simpelhed og minimalisme i hjemmesiden og derfor er hjemmesiden holdt i sorte og hvide farver. Vi mener, at det er et internationalt snit, men vi ved ikke om den stadig er moderne. Det er cirka seks år siden at hjemmesiden blev udviklet.

Spørgsmål 5:

Har I fået lavet markedsundersøgelser over, hvordan hjemmesiden bliver afkodet af tyskere?

Nej, aldrig.

Spørgsmål 6:

Har I oplevet udfordringer på det tyske marked?

Nej, det går rigtig godt med det tyske marked. Tyskland er vores fjerde største marked, og udviklingen er positiv.

Spørgsmål 7:

Har I fået forespørgsler fra det tyske marked på at udarbejde en tysk hjemmeside?

Nej, det har vi ikke.

Spørgsmål 8:

Hvilke forventninger har I til det tyske marked for fremtiden?

Det går godt i Tyskland og derfor har vi netop ansat en ekstra sælger. Vores forventninger til det tyske marked er, at vi vokster hvert år. Generelt går det rigtig godt for Muuto.

Spørgsmål 9:

Er der mulighed for at vi må tage kontakt til en af jeres forhandlere i Tyskland, da vi ønsker at gennemføre en spørgeskemaundersøgelse?

Nej, det kan vi desværre ikke hjælpe med.

design:CASE

Som den første designbaserede virksomhed i Danmark modtog Muuto investeringskapital fra Vækstfonden. Med en solid design- og forretningsstrategi er det på under halvandet år lykkedes Muuto at udvikle sig fra forretningsidé til prisbelønnet virksomhed med **eksport til 15 lande**.

DANSK DESIGN CENTER

Bilag 7



FAKTA OM MUUTO A/S

	2006	2007	Estimat 2008
Omsætningsvækst	-	250%	250%
Eksportandel	65%	75%	80%
Antal medarbejdere	3	8	12

Muuto blev etableret i 2006 og er en designbaseret virksomhed indenfor accessories, belysning og småmøbler. Ledelsen udgøres af Kristian Byrge og Peter Bonnén. Vækstfonden blev finansiel partner i 2007. Muuto eksporterer til i alt 15 lande. Fra begyndelsen af 2008 blev eksporten udvidet til bl.a. Australien, Japan og Nordamerika. Den danske del af omsætningen udgjorde for 2007 lidt under 20%.

'Muuto' er et finsk udtryk og kommer af 'muutos', som betyder forandring eller nyt perspektiv.

Muuto samarbejder med nogle af de bedste nye nordiske designere fra Danmark, Sverige, Norge og Finland:

Norway Says, Claesson Koivisto Rune, Harri Koskinen, Ole Jensen, Matti Klenell, Ilkka Suppanen, Pil Bredahl, Thomas Bernstrand, Jakob Wagner, Timo Vierros, Louise Campbell, Julien de Smedt, Michael Geertsen, Teppo Asikainen, Helle Mardahl, Tveit & Tornøe.



Muuto

Peder Hvitfeldts Stræde 4

1173 København K

Tlf: +45 3296 9899

info@muuto.com

www.muuto.com

Vækstfonden

Strandvejen 104A

2900 Hellerup

Tlf. 3529 8600

www.vf.dk

vf@vf.dk

Bilag 7

EN UNIK MARKEDSPOSITION

For Peter Bonnén og Kristian Byrge var det at starte egen virksomhed ikke bare en gammel drøm, men også en oplevelse af at være 'på den anden side af bordet' - de havde nemlig begge arbejdet med virksomhedsrådgivning, strategi og branding i deres tidligere jobs for større danske virksomheder som TDC og Carlsberg.

På baggrund af mange måneders drøftelser og en skitseret forretningsplan blev de enige om, at tiden var moden til at tage springet. I 2006 sagde de derfor deres jobs op for at satse på opstart af virksomheden 'Muuto'.

Idéen med Muuto var at indtage positionen som den eneste designbaserede virksomhed, der 100% eksponerer nyt nordisk design. Muuto skulle repræsentere de bedste lovende unge designere, og det skulle udelukkende være designere fra Danmark, Sverige, Norge og Finland. Med sloganet 'New Nordic' lagde de sig fast på det fælles skandinaviske islæt. Det var også en forretningsidé, som manglede i markedet, da de fleste virksomheder repræsenterede et mix af ældre og nyere designprodukter.

Direktør Kristian Byrge kommenterer: "Markedsføringsmæssigt er det svært at være tro mod de helt nye designeres univers, hvis man også har et Arne Jacobsen design, man skal sælge. Det kan vi bedre gøre, fordi vi ikke har det gamle. Den nye generation af designere kan alle bidrage med en stærk personlighed og kreativitet, og det giver produktet karakter. Vi tror og håber på, at det er dem, der kan tage over fra de gamle designere. Vi tror på, at det er nu, det sker - at det er denne nye generation, som overtager."

Ambitionen med Muuto var fra starten international, designprodukterne skulle ikke bare forhandles i de nordiske lande, men i førende designbutikker verden over. Og visionen var lige så ambitiøs - Muuto skulle bidrage til at føre skandinavisk design tilbage i førertrojen fra storhedstiden i 1950- og 60'erne.

"Designerne synes det er spændende og tiltrækkende at være med i en nordisk sammenhæng. Og det har forretningsmæssigt vist sig at skabe meget stor efterspørgsel. Det er vi glade og lettede over, da vi var usikre på, om det fælles nordiske var et imagemæssigt potentiale uden for de skandinaviske lande."

Kristian Byrge

FORRETNINGS- STRATEGIEN

OPBYGNING AF ET INTERNATIONALT DESIGNMÆRKE

Med Muuto ville Peter Bonnén og Kristian Byrge opbygge et internationalt designmærke, og de vidste fra starten, at det ville kræve mange ressourcer at få ambitionen ført ud i livet. Ud over at tiltrække de rigtige designere til virksomheden, så måtte der også findes en økonomisk partner, da arbejdet med eksport ville blive en dyr proces at sætte i gang. Samtidig besluttede de selv at ville stå for produktionen af designprodukterne, dvs koordinere og styre produktioner i både ind- og udland.

Kristian Byrge kommenterer: "Det første vi gjorde var at lave en fem års forretningsplan. Det tog os tre måneder, men så havde vi også en 70 siders forretningsplan, hvor vi havde defineret alle mål og delmål – lige fra valg af designere til kvalitetskrav til fabrikkerne og valg af vores logo. Det tager tid, men vi ville gøre det ordentligt."

UDVÆLGELSE AF DESIGNERE

Med forretningsplanen og visionen for Muuto i ryggen gik Peter Bonnén og Kristian Byrge i gang med at kontakte designerne. Det var en utrolig vigtig proces, som viste sig at blive lettere, end de havde turde håbe på.

"Vi spurgte os frem i designbranchen, talte med professorer og designere, holdt øje med hvilke designere, der vandt priser i udlandet, og vi besøgte messer og udstillinger. Til sidst havde vi en liste på 20-25 unge nordiske designere, som vi synes var meget lovende. Ud af dem kontaktede vi de 10, som vi helst ville samarbejde med – og de sagde alle sammen ja tak!"

STOCKHOLM, LONDON OG PARIS

Processen med at udvælge og kontakte designerne tog næsten et halvt år, og så ventede næste fase, hvor afsætningskanalerne for Muutos designprodukter skulle findes. Det blev også til en håndplukket proces, der tog næsten lige så lang tid som at udvælge designerne. De fem bedste butikker i byer som Stockholm, London og Paris skulle findes, og kravet var, at butikkerne imagemæssigt skulle matche til Muutos historie om nyt og nordisk design. Butikkerne blev udvalgt på baggrund af kvalitet og ikke kvantitet i afsætningsmulighederne, for det gjaldt først og fremmest om at få Muuto markedsført som et spændende og særegent design.

Som sidste store fase stod Peter Bonnén og Kristian Byrge overfor at finde de bedste produktionsmuligheder, og her vælger de altid de bedste i branchen, men på lige fod med andre virksomheder.

SAMARBEJDET MED DESIGNERNE

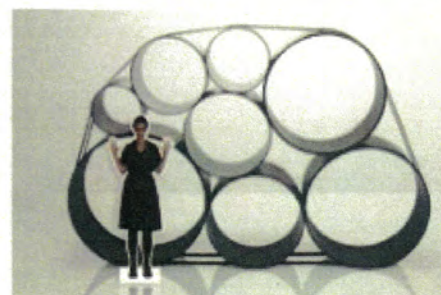
"Designprocessen er hjertet i det, vi laver, og det er også det sjoveste og hårdeste. På en måde glæder det mig, at det er svært! For ting, der er interessante, er jo ofte lidt svære at komme til. Hvis de ikke var det, ville alle andre kunne gøre det samme. Et godt design skal både være unikt, funktionelt, kunne produceres og markedsføres, og det er en proces, som kræver tid og ressourcer fra alle," pointerer Kristian Byrge om samarbejdet med designerne.

Typisk tager designfasen af et nyt Muuto produkt mellem 3-6 måneder. Kristian Byrge og Peter Bonnén beslutter ud fra produktporteføljen, hvilket nyt produkt, der skal tilføjes kollektionen. For at vælge den bedste designer til at udvikle produktet, ser de på designerens personlighed og karakteristika. Et eksempel er et designerhåndklæde, som skulle være enkelt og lækkert, og derfor valgte de en designer, som stod for en minimalistisk stil og personlighed.

"Designerne får en briefing om, hvad det er for et produkt, vi ønsker skal designs. Vi giver kun nogle idéer til designet, men når vi samtidig ønsker deres kreativitet, stil og personlighed repræsenteret i designet, så passer vi på, at vi ikke kommer til at begrænse eller fastslukke designeren i briefing. Men et brief kræver ofte mere end bare at bestille f.eks. en vase. Vi vil gerne fortælle Muutos historie i hvert produkt, og det sætter vi designerne ind i. Vi skal motivere dem," afslutter Kristian Byrge.

Efter designet er udviklet går den egentlige produktudvikling i gang, og denne fase varer ca. et halvt år. I produktudviklingsfasen er designerne med til at sparre på og godkende prototypen af produktet, og derfra overtager Muutos produktudviklingsteam processen med selve produktionen. Der er nu ansat en produktudvikler, som kan hjælpe med ekspertise i denne sidste fase.

"Aflønningsmæssigt betaler vi designerne en royalty procent, og det betød meget i opstarten af Muuto, da vi ellers skulle have betalt designerne mange penge, for vi ellers kunne gå i gang. Det var heldigt og dejligt, at det lykkedes," afslutter Kristian Byrge.



VITAMIN CONTAINER Bowl, design Ole Jensen
OTO 100 Storage system, design Pål Bredahl
FOUR Flower vase, design Matti Klenell
COSY IN WHITE Lamp, design Harri Koskinen

STATUS TO ÅR EFTER

CRUSCHED BOWLS,
design JDS Architects

Efter kun små to år er Muuto vokset til i alt otte medarbejdere. "Vi er glade for, at vi har kunnet tiltrække de dygtige medarbejdere," siger Kristian Byrge og fortsætter: "Det er afgørende for vores fremtidige succes, at vi har nogle dygtige mennesker i vores team."

Muutos designprodukter eksporteres til i alt 15 lande, og i begyndelsen af 2008 blev eksporten udvidet til at inkludere bl.a. Australien, Japan, og Nordamerika.

Det er planen at lancere 5-7 nye designprodukter hvert halve år, og der er allerede flere produkter, som har vundet international anerkendelse. I begyndelsen af 2007 kårede det internationale designmagasin 'Wallpaper' to af Muutos designs som førende i hver deres kategori - OTQ 100 reolen af designeren Pål Bredahl og designeren Ole Jensens VITAMIN CONTAINER skål.

Kristian Byrge siger om målene for fremtiden: "Det finansielle mål er, at vi skal være sidestillet med nogle af de største skandinaviske spillere på vores felt og helst være med blandt de tre største. Designmæssigt er målet, at Muuto skal være det forende skandinaviske designmærke indenfor vores produktkategorier, både når man spørger forbrugere og designere."

VALG AF FINANSIEL PARTNER - VÆKSTFONDEN

Kristian Byrge og Peter Bonnén ønskede fra starten at få en investor ind i Muuto, da målene for virksomheden krævede ekstra kapital tilført. Samtidig med opstarten af Muuto offentliggjorde Vækstfonden en analyse af vækstmulighederne i designbranchen, og analysen viste positive perspektiver. Derfor var Vækstfonden en oplagt investor, men Muuto havde dog også kontakt til andre investorer, før valget lå fast.

THE MORE THE MERRIER Candlestick,
design Louise Campbell

GODE RÅD

fra Kristian Byrge, direktør, Muuto

- Tålmodighed er rigtig vigtigt. Fra den dag du har forretningsidéen til den dag, hvor du har en egentlig forretning går der lang tid. Nyd processen!
- Vær bevidst om hvad du er god til, og hvad du ikke er så god til. Team op med dem, som er bedre til det, som du ikke er god til - og find de bedste.
- Selv om design er spændende, så husk forretningen og ikke kun begejstringen og glæden.
- Kombiner det kreative med det forretningsmæssige - det er et afgørende element!
- Lav en god forretningsplan.
- Personligheden skal matche med det at være selvstændig.





Kristian Byrge siger om processen: "Fra vi holdt vores første møde med Vækstfonden, til vi havde en underskrevet aftale, gik der mellem 4-5 måneder. I den periode undersøgte Vækstfonden alle vores forudsætninger i forretningsplanen, dvs de talte både med designere, butikker og produktions-virksomheder, så vi blev virkelig efterprøvet meget professionelt."

"Forhandlingerne var svære. Det trækker tænder ud, for processen er lang, og nogen gange ved man ikke, om man er købt eller solgt. Det betød meget for os, at vi kunne stole på vores investor. Vi ved præcis, hvad Vækstfonden kræver af os, men vi ved også, hvad vi får af dem. Det er meget vigtigt med denne synlighed, og derfor har vi også en meget lang 50 sideres kontrakt. Den fik vi hjælp af jurister til at lave, så vi var helt sikre på, hvad der skete i processen."

"Vækstfonden betragter vi som en finansiel partner, som vi respekterer. Men de er ikke en del af den daglige drift, og de har heller ikke blandet sig. Det gør de ikke så længe, vi opfylder det, som vi har lovet i aftalen," siger Kristian Byrge.

Vækstfonden har investeret lidt under 10 mio kr i Muuto, men Kristian Byrge og Peter Bonnén har stadig aktiemajoriteten.

Vækstfonden er en finansiel virksomhed, der arbejder som en del af det danske erhvervsfremmesystem. Det er Vækstfondens mission at styrke udvikling og fornyelse i dansk erhvervsliv ved at tilvejebringe finansiering til perspektivrige projekter i små og mellemstore virksomheder. Det ultimative mål er, at Danmark skal have det mest velfungerende marked for innovationsfinansiering i Europa. Vækstfondens kapitalgrundlag er pt på 2,1 mia kr.

OM SAMARBEJDET MED MUUTO

Ulrik Jørring, vicedirektør, Vækstfonden

Hvorfor valgte Vækstfonden at investere i designbranchen?

"Vækstfonden investerer i unge danske virksomheder med mulighed for betydelig international vækst. Vi har set på designbranchen, fordi Danmark har en styrkeposition indenfor design, der måske vil kunne bruges til at skabe konkurrence-dygtige globale virksomheder. Vækstfondens opgave er generelt at gå tidligt ind på markeder med perspektiv, men hvor der i dag er mangel på privat kapital til finansiering af vækst."

Hvorfor valgte I at investere i Muuto?

"Muuto kombinerer en forståelse for design med en stærk forretnings- og strategisk forståelse, og de har – trods deres alder og størrelse – allerede opnået imponerende resultater udenfor Danmark."

Hvilke parametre skal en virksomhed opfylde for at Vækstfonden ønsker at investere?

"Der skal være en forretningsmodel med betydelige vækstmuligheder og en stærk ledelse. Mange mindre virksomheder er skabt omkring en enkelt designer og bygger på salg af denne designers produkter. På den måde bliver successen alene afhængig af den enkelte designers gennemslagskraft. Det gør det – efter vores opfattelse – sværere at bygge en stor forretning, og det er sværere for os (som ikkefagfolk) at vurdere potentialet. Det, vi godt kan lide ved Muuto er, at der er tale om forretningsfolk, der har tilknyttet en række førende designere."

Hvad taler for, at den danske designbranche er en vækstbranche?

"De gode faglige designkompetencer i Danmark, en god global profil og et marked i vækst."

Hvad taler imod, at den danske designbranche er en vækstbranche?

"Der mangler sommetider forretningskompetencer. Det er vanskeligt at skabe skalérbare forretningsmodeller. Potentialet er vanskeligt at vurdere for ikke designfagfolk, og sidst så er det svært at skabe vedvarende konkurrence-fordele (til sammenligning med f.eks andre brancher, hvor nye virksomheder er beskyttet af patenter osv.)."

SÅDAN KOMMER DU VIDERE

Herunder finder du nyttige links, der kan hjælpe din virksomhed videre i arbejdet med design, eksport mv.

FIND EN DESIGNER

På Dansk Design Centers hjemmeside kan du finde en designer, der matcher de kompetencer, din virksomhed efterspørger. DDC Netværk indeholder profiler på over 2.000 designere og design-virksomheder.

Få mere at vide:

Tel 3369 3369

www.ddc.dk/ddcnet

EKSPORTSTART

Danmarks Eksportråd tilbyder små og mellemstore virksomheder gratis rådgivning omkring eksportforberedelse. Efterfølgende ydes assistance til eksportstart til halv pris.

Få mere at vide:

Tel 3392 0000

www.eksportstart.dk

VEJLEDNING OM VÆKST

Landets fem regionale Væksthuse tilbyder gratis information og vejledning til iværksættere og små virksomheder.

Få mere at vide:

Tel 7020 1015

www.startvaekst.dk

Læs mere om Dansk Design Centers aktiviteter og informationer om kreativ kapital i den danske designbranche på linket www.ddc.dk/kk

Udgivet af:

Dansk Design Center
H C Andersens Boulevard 27
1553 København V

Tel 3369 3369

Fax 3369 3300

design@ddc.dk
www.ddc.dk

Tekst:

Pia Dandanell Parrot

[Alle medarbejdere](#)[Kontakt](#)

→ FØLG OS OG BLAND DIG!

Rapport om samfundsøkonomisk afkast

Virksomheder, som investerer i forskning og udvikling (F&U), er mere produktive end virksomheder, som ikke foretager investeringer i F&U, og deres viden kommer også andre virksomheder og samfundet som helhed til gode. Sådan lyder en af konklusionerne i rapporten om samfundsøkonomisk afkast, som Centre for Economic and Business Research på CBS har udfærdiget for Vækstfonden.

[Læs rapporten her](#)

Ernst & Young's evalueringsrapport om Vækstfonden

[Læs evalueringsrapporten fra Ernst & Young her \(pdf\)](#)

Rapport fra CEBR om Vækstkautioner

[Samfundsøkonomiske effekter af Vækstfondens Vækstkautioner \(2012\)](#)

Følg os



Om Vækstfonden

Vækstfonden er en statslig investeringsfond, der medvirker til at skabe flere nye vækstvirksomheder ved at stille kapital og kompetencer til rådighed. I samarbejde med private investorer har fonden siden 1992 medfinansieret vækst i mere end 4.100 danske virksomheder for et samlet tilsagn på 11,4 mia. kr. Vækstfonden investerer med egenkapital i partnerskab med private investorer og finansierer med kautioner i samarbejde med danske finansieringsinstitutter. De virksomheder, Vækstfonden har

medfinansieret siden efteråret 2000, har i dag en samlet omsætning på mere end 30 mia. kr. og beskæftiger ca. 20.000 medarbejdere fordelt over hele landet.

forforståelse

Læs også

- profleksion
- Hans-Georg Gadamer
- George Sand

Fundet ved søgning
på **forforståelse**

Til forsiden

forforståelse, (tysk *Vorverständnis*), den forudgående forståelse, der gør det muligt for os at forstå en tekst (eller en anden meningsfuld størrelse). Begrebet er kendt fra Rudolf Bultmanns teologi og fra Hans-Georg Gadamer's hermeneutiske filosofi. Gadamer hævder, at vi for at kunne forstå en tekst er nødt til dels at have en forudgående forståelse af, at teksten gør krav på at sige noget, der er meningsfuldt og sandt, dels at befinde os inden for en horisont af betydninger, på baggrund af hvilken vi kan udlægge teksten. Se også hermeneutik.

Kommentarer

Skriv kommentar

Her kan du skrive en kommentar til artiklen. Du skal være logget ind for at kunne skrive kommentarer.

Hvad er en kommentar?

Bøger fra g.dk

Find bøger på Gyldendals Internetboghandel - g.dk

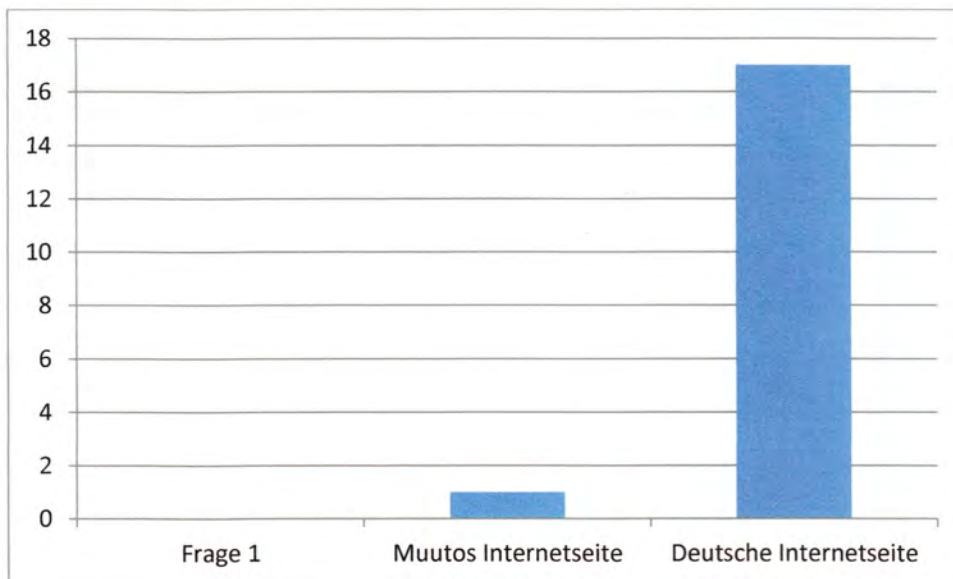
Her finder du alt i bøger , e-bøger og lydbøger .



Gyldendals Internetboghandel

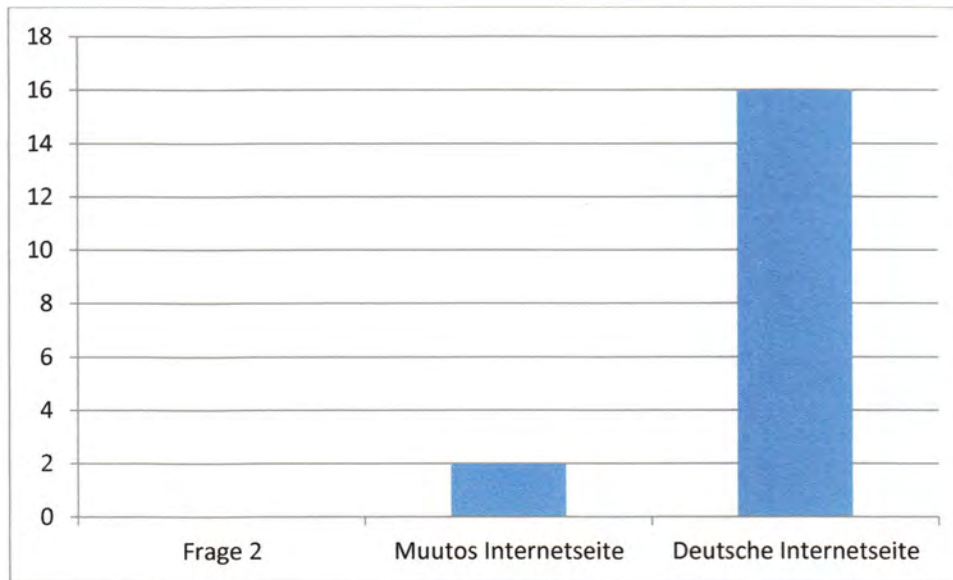
1. Forside:

Wenn Sie ein Geschenk kaufen möchten, bevorzugen Sie dann die deutsche Internetseite, die Geschenkideen für Frauen und Männer enthält, oder bevorzugen Sie die dänische Seite, die keine Geschenkideen enthält?



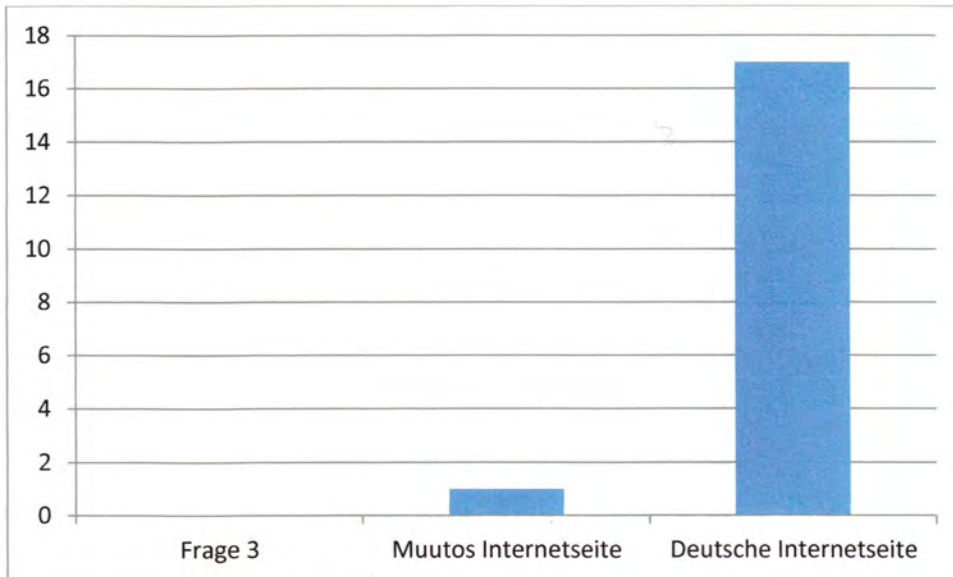
2. *Kontakt:*

Welche Muutos-Händlersuche bevorzugen Sie? Die deutsche, bei der nur auf Muutos-Händler in Deutschland mit Hilfe einer interaktiven Karte hingewiesen wird, oder die dänische, auf der alle Händler weltweit ohne Karte?



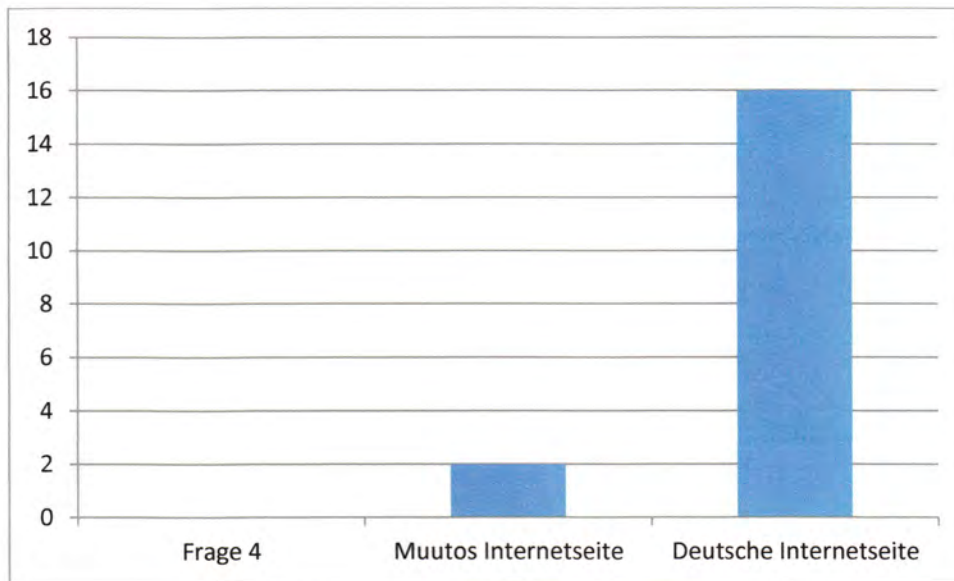
3. Produktbeschreibung af Dots:

Wenn Sie das Produkt Dots kaufen würden, welche Produktbeschreibung von Dots würden Sie vorziehen?



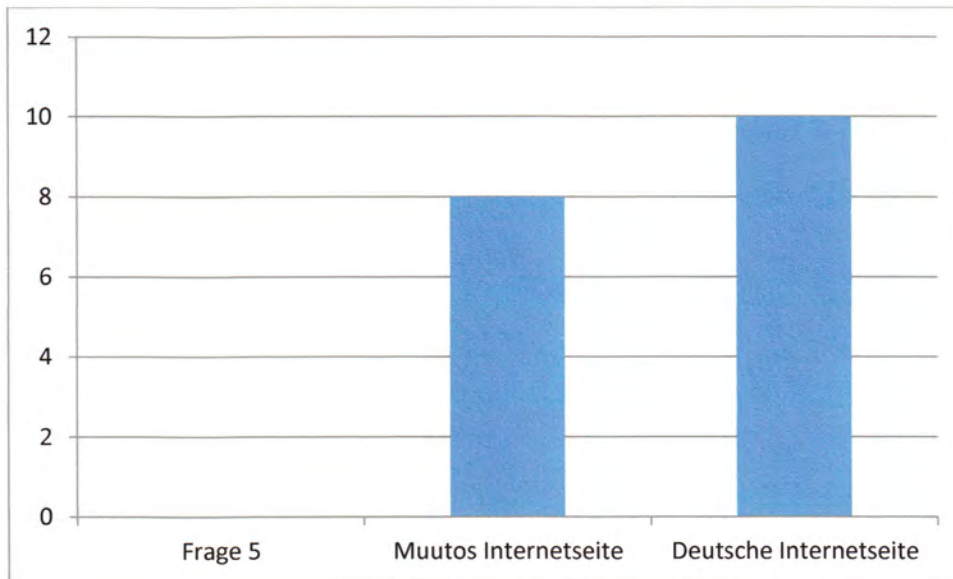
4. *Designwerkzeug:*

Wenn Sie ein neues Produkt kaufen würden, welche Seite würden Sie bevorzugen? Die deutsche Seite, auf der man Designwerkzeug verwenden kann, um zu sehen, wie das Produkt zu Ihrem Heim passt, oder die dänische Seite, die kein Designwerkzeug enthält?



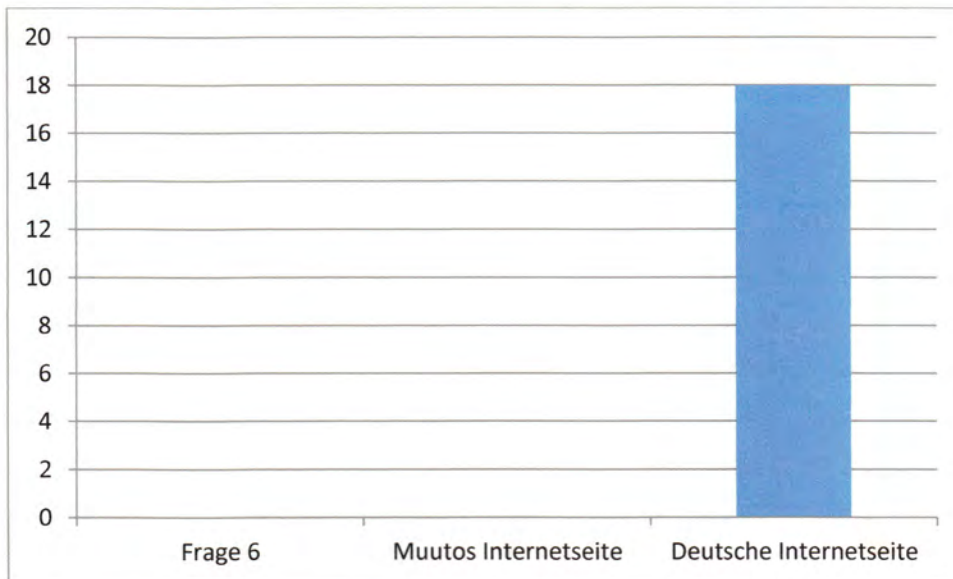
5. Generelt:

Welche Anrede bevorzugen Sie? Die auf der dänischen Seite oder auf der deutschen Seite?



6. *Generelt:*

Wenn Sie zwischen den beiden Internetseiten wählen müssten, welche würden Sie lieber besuchen?



Die deutsche Kirche Sankt Petri Kirke

Fragebogen

1. Wenn Sie ein Geschenk kaufen möchten, bevorzugen Sie dann die deutsche Internetseite, die Geschenkideen für Frauen und Männer enthält, oder bevorzugen Sie die dänische Seite, die keine Geschenkideen enthält?

Muutos Internetseite: ☐

Deutsche Internetseite: ☐

2. Welche Muutos-Händlersuche bevorzugen Sie? Die deutsche, bei der nur auf Muutos-Händler in Deutschland mit Hilfe einer interaktiven Karte hingewiesen wird, oder die dänische, auf der alle Händler weltweit ohne Karte?

Muutos Internetseite: ☐

Deutsche Internetseite: ☐

3. Wenn Sie das Produkt Dots kaufen würden, welche Produktbeschreibung von Dots würden Sie vorziehen?

Muutos Internetseite: ☐

Deutsche Internetseite: ☐

4. Wenn Sie ein neues Produkt kaufen würden, welche Seite würden Sie bevorzugen? Die deutsche Seite, auf der man Designwerkzeug verwenden kann, um zu sehen, wie das Produkt zu Ihrem Heim passt, oder die dänische Seite, die kein Designwerkzeug enthält?

Muutos Internetseite: ☐

Deutsche Internetseite: ☐

5. Welche Anrede bevorzugen Sie? Die auf der dänischen Seite oder auf der deutschen Seite?

Muutos Internetseite: ☐

Deutsche Internetseite: ☐

6. Wenn Sie zwischen den beiden Internetseiten wählen müssten, welche würden Sie lieber besuchen?

Muutos Internetseite: ☐

Deutsche Internetseite: ☐

Magtdistance / Individualisme

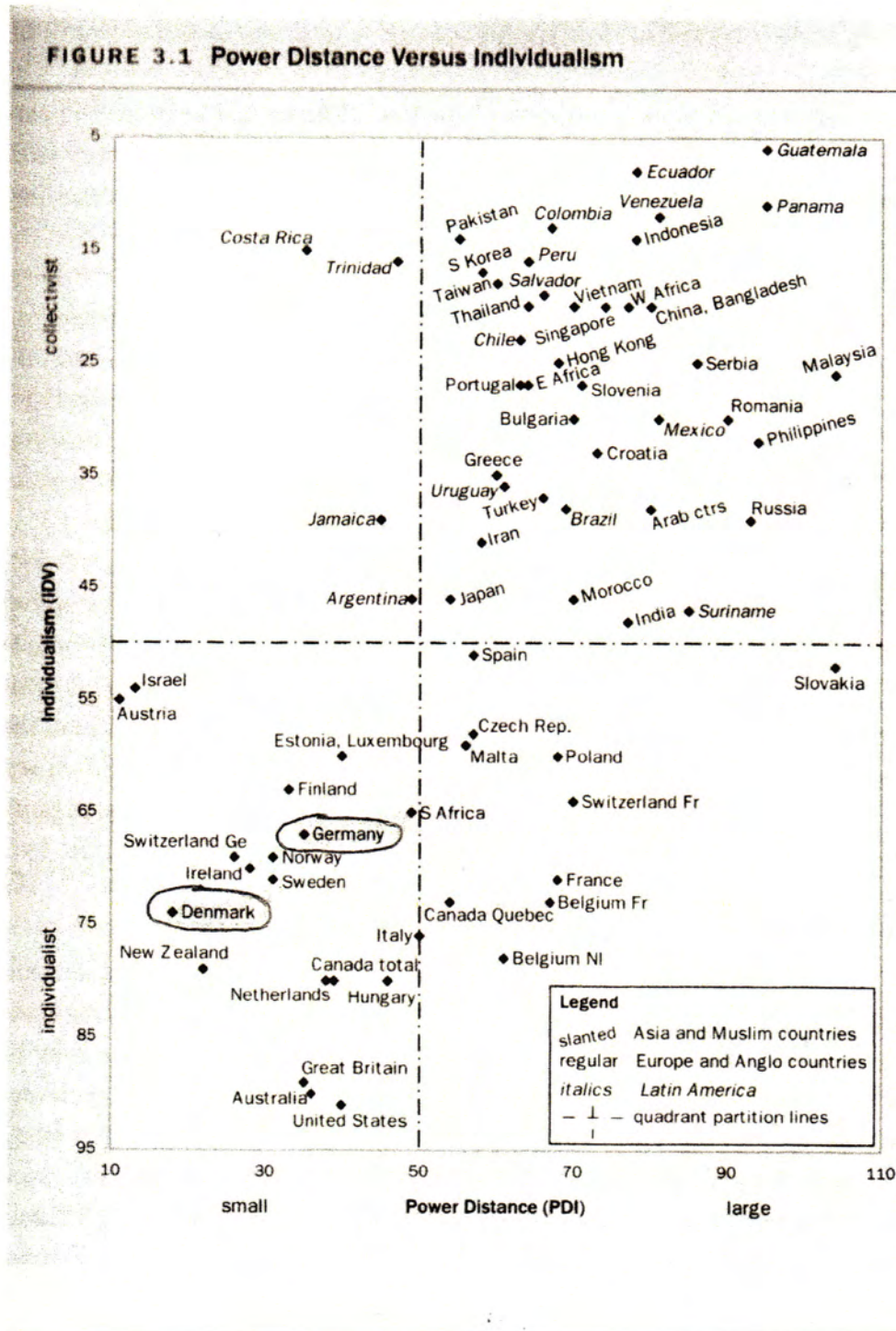


FIGURE 5.2 Uncertainty Avoidance Versus Individualism

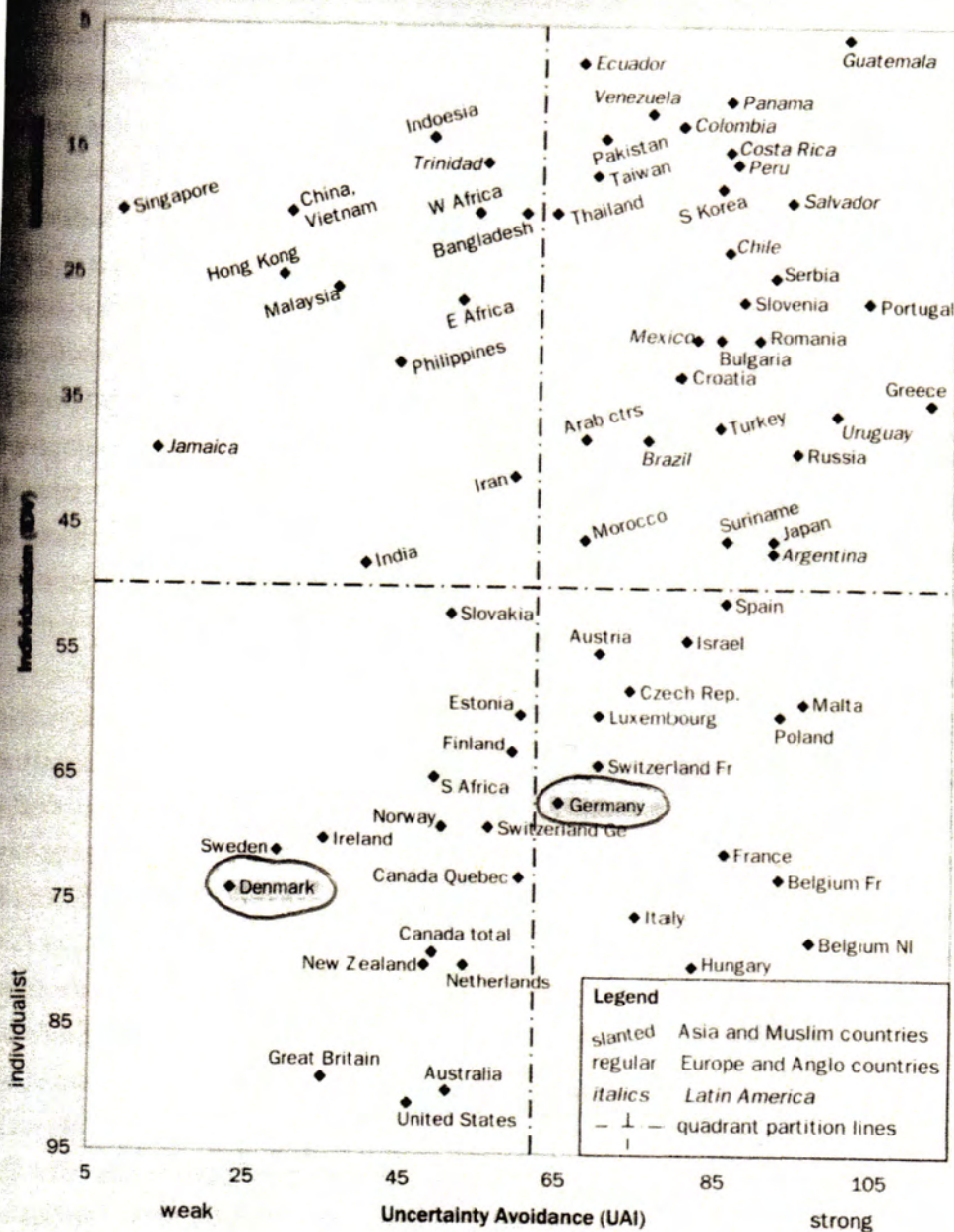
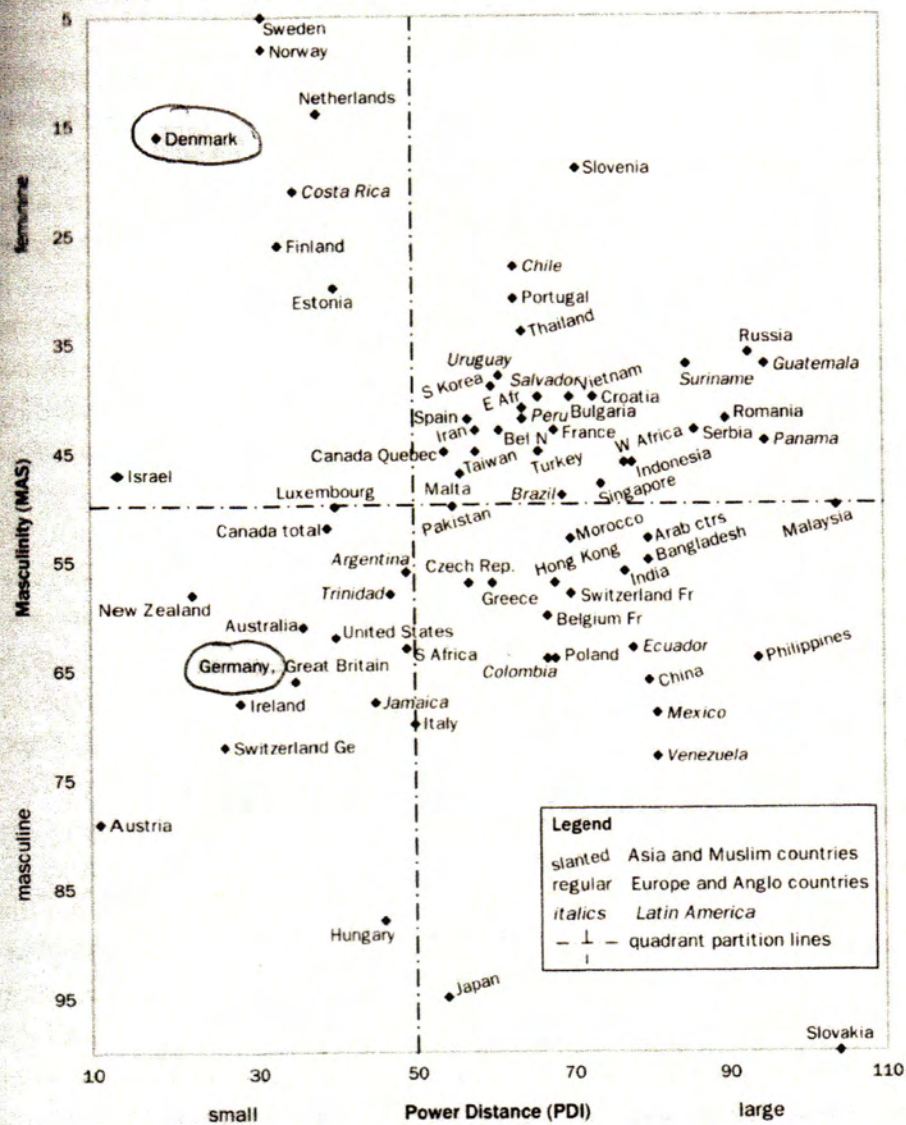
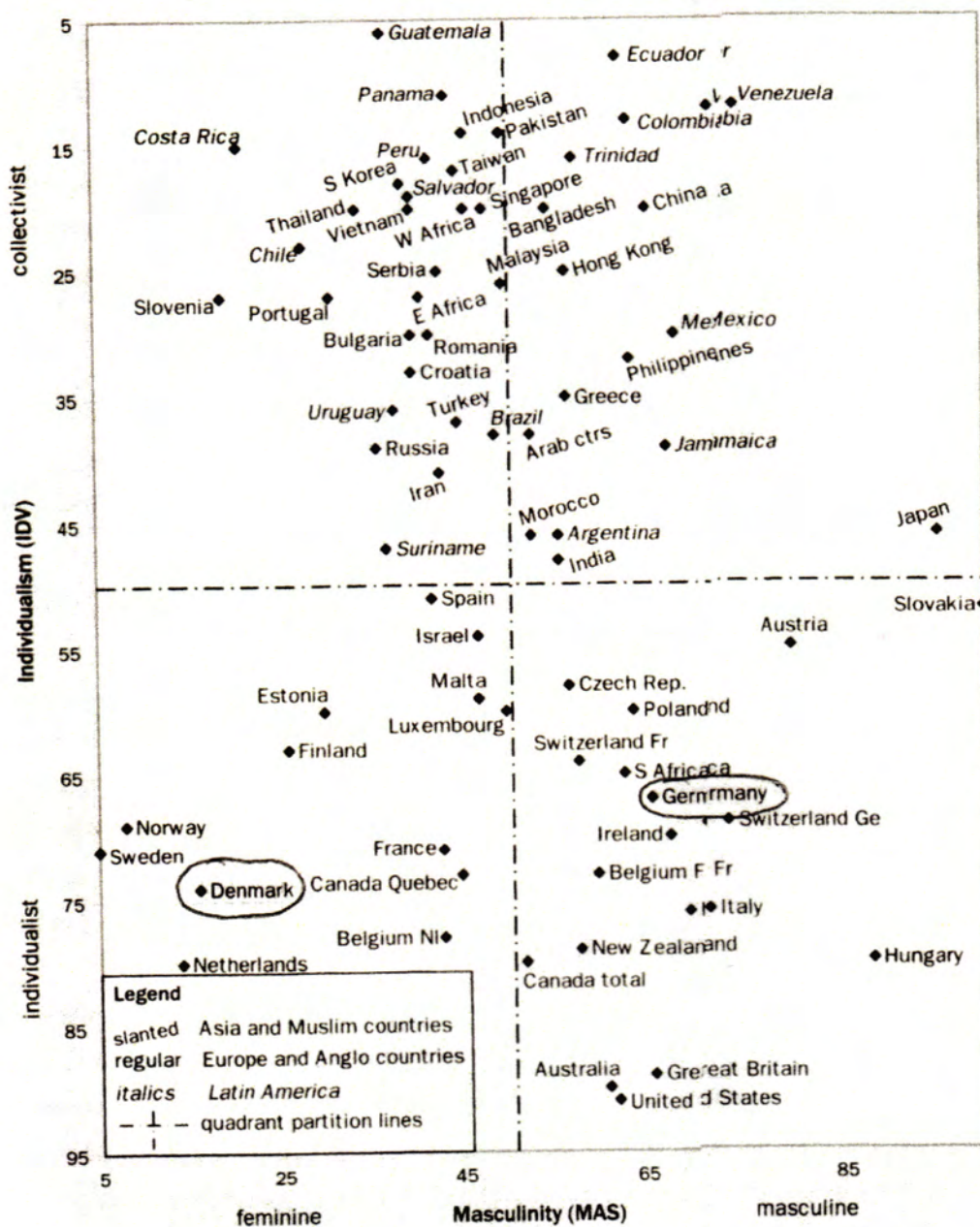


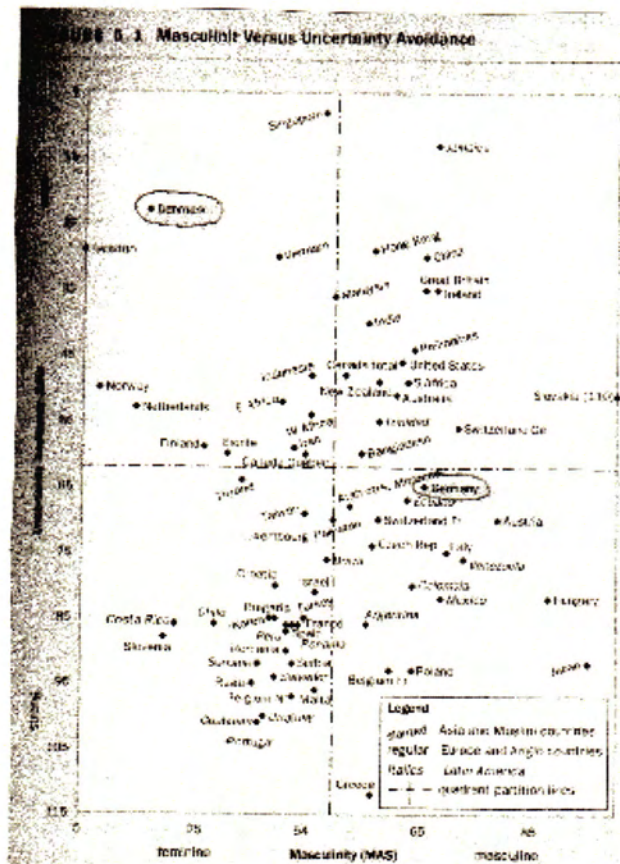
FIGURE 4.4 Power Distance Versus Masculinity



Kilde: Hofstede 2005: 129

FIGURE 4.1 Masculinity Versus Individualism

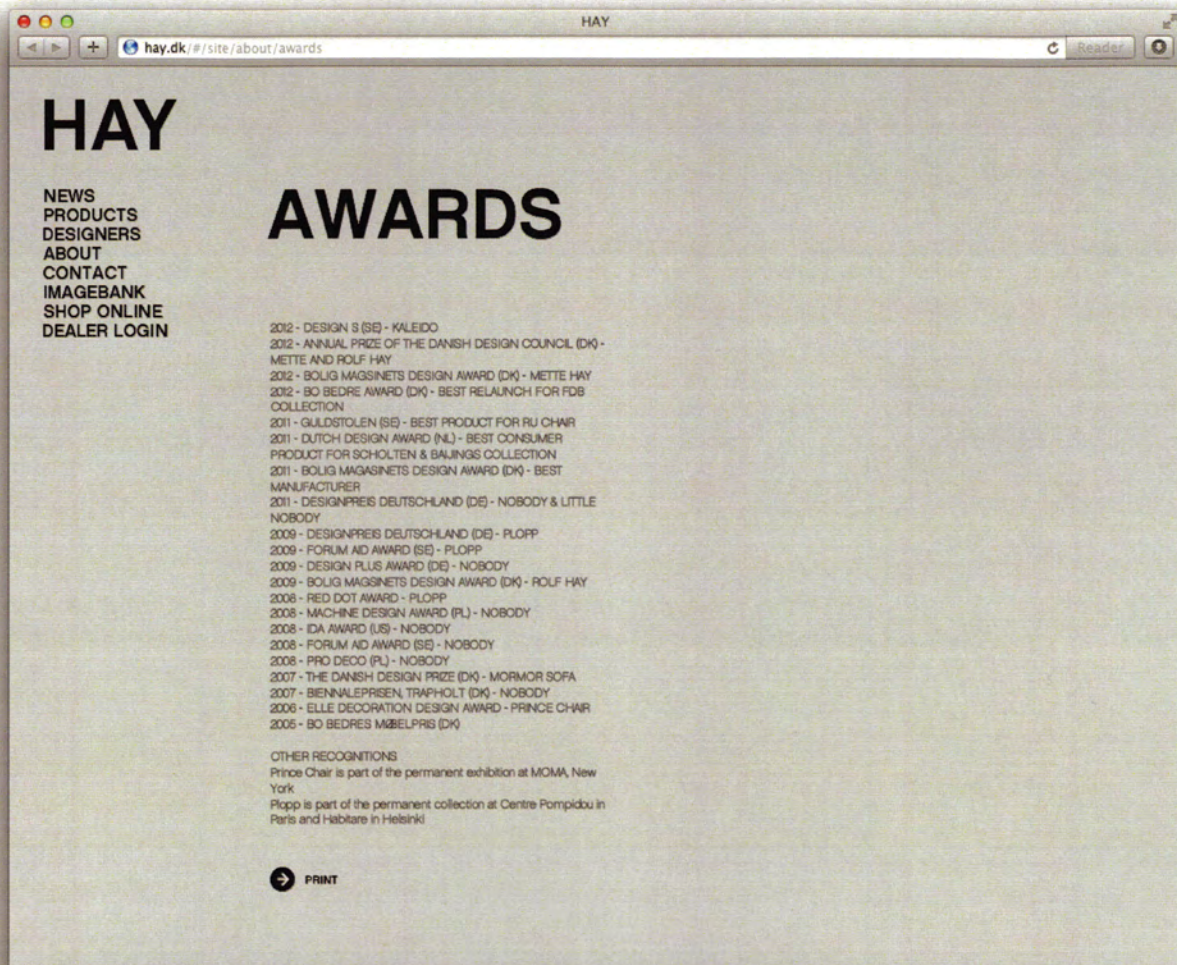


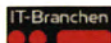


Kilde: Hofstede 2005: 187

Value:	Web features:	Examples of web features:
Collectivism	Community Relations	A Community policy, giving back to community, social responsibility policy
	Clubs/Chat Rooms	Members club, product-based clubs, chat with company people, chat with interest groups, message boards, discussion groups, and live talks.
	Newsletter	Online subscriptions, magazines and newsletters
	Family Theme	Pictures of family, pictures of teams of employees, mention of employee teams and emphasis on team and collective work responsibility in vision statement or elsewhere on the web site, and emphasis on customers as a family.
	Symbols and Pictures of National Identity	Flags, pictures of historic monuments, pictures reflecting uniqueness of the country, country-specific symbols in the form of icons, and indexes.
	Loyalty Programs	Customer loyalty programs, company credit cards for specific country, and special membership programs
	Links to Local Web Sites	Links to local partners, related country-specific companies, and other local web sites from a particular country
Individualism	Good privacy statement	Privacy policy and how personal information will be protected or used
	Independence Theme	Images and themes depicting self-reliance, self-recognition, and achievement
	Product Uniqueness	Unique selling points of the product and product differentiation features
	Personalization	Gift recommendations, individual acknowledgement or greetings, and web page personalization
Uncertainty Avoidance	Customer Service	FAQs, customer service options, customer help, customer contact, or customer service e-mails
	Guided Navigation	Site maps, well-displayed links, links in the form of pictures or buttons, forward, backward, up, and down navigation buttons
	Tradition Theme	Emphasis on history and ties of a particular company with a nation, emphasis on respect, veneration of elderly and the culture, phrases like "most respected company", "keeping the tradition alive", "for generations", and "company legacy"
	Local Stores	Mention of contact information for local offices, dealers and shops
	Local Terminology	Use of country-specific metaphors, names of festivals, puns, and a general local touch of the vocabulary of the web age, not just mere translation
	Free Trials or Downloads	Free stuff, free downloads, free screen savers, free product trials, free coupons to try the products or services, free memberships, or free service information
	Toll-Free Numbers	Telephone access around the clock
	Transactions Security and Testimonials	Testimonials from customers, trust-enhancing features like reliability seals, seals of trust, and ethical business practices from third parties
Power Distance	Company Hierarchy Information	Information about the ranks of company personnel, information about organizational chart, and information about country managers
	Pictures of CEOs	Pictures of executives, important people in the industry, or celebrities
	Quality Assurance and Awards	Mention of awards won, mention of quality

		assurance information and quality certification by international and local agencies
	Vision Statement	The vision for the company, as stated by the CEO or the top management
	Pride of Ownership Appeal	Depiction of satisfied customers, fashion statement for the use of product, and the use of reference groups to portray pride
	Proper Titles	Titles of the important people in the company, title of the people in the contact information, and titles of people in the organizational charts
Masculinity	Quizzes and Games	Games, quizzes, fun stuff to do on the web site, tips and tricks, recipes, and other such information
	Realism Theme	Less fantasy and imagery on the web site, to-the-point information
	Product Effectiveness	Durability information, quality information, product attribute information, and product robustness information
	Clear Gender Roles	Seperate pages for men and women, depiction of women in nurturance roles, depiction of women in "traditional" positions of telephone operators, models, wives, and mothers; depiction of men as macho, strong, and in positions of power
High Context	Politeness and Indirectness	Greetings from the company, images and pictures reflecting politeness, flowery language, use of indirect words (e.g. "perhaps", "probably", "somewhat"), and overall humility in company philosophy and corporate information
	Soft-Sell Approach	Use of affective and subjective impressions of intangible aspects of a product or service and use of the entertainment theme to promote the product
	Aesthetics	Attention to aesthetic details, liberal use of colors, bold colors, emphasis on images and context, and use of love and harmony appeal
Low Context	Hard-Sell Approach	Aggressive promotions, discounts, coupons, and emphasis on product advantages using explicit comparison
	Use of Superlatives	Use of superlative words and sentences like "We are number one", "The top company", "The leader", "World's largest"
	Rank or Prestige of the Company	Features like company rank in the industry, listing or ranking in important media, and numbers showing the growth and importance of the company
	Terms and Conditions of Purchase	Product return policy, warranty, and other conditions associated with the purchase





Politik

Netværk

Rådgivning

Medlemstilbud

Bilag 15

Forside Om ITB Bliv medlem

Fremtidens Arbejdsplads

et udvalg i IT Branchen

Om FA

Sponsorer

Nyt

Showroom

Ressourcer

Abonner på vores RSS
nyheds-brev for
Fremtidens Arbejdsplads

Søg

Sponsorer

- Ergotel
- Mobile Digital Invention
- Xerox
- Channel CRM
- Citrix
- Dansk Bredbånd
- Finlux
- GlobalConnect
- HiQ Wise
- HP
- IBM
- Microsoft
- Mimer Group
- Movement
- **Normann Copenhagen**
- Siemens
- Tandberg

Normann Copenhagen

Normann Copenhagen blev etableret i 1999 af Poul Madsen og Jan Andersen, og i 2002 lanceres det første produkt, lampen Norm 69. Lige siden har Normann Copenhagen udviklet en lang række spændende og modige designprodukter. Belønnet med internationale designpriser fortsætter Normann Copenhagen med at udfordre vanetænkningen og gøre det almindelige ekstraordinært gennem godt design.

Hjemmeside: www.normann-copenhagen.com

normann
C O P E N H A G E N



ABOUT

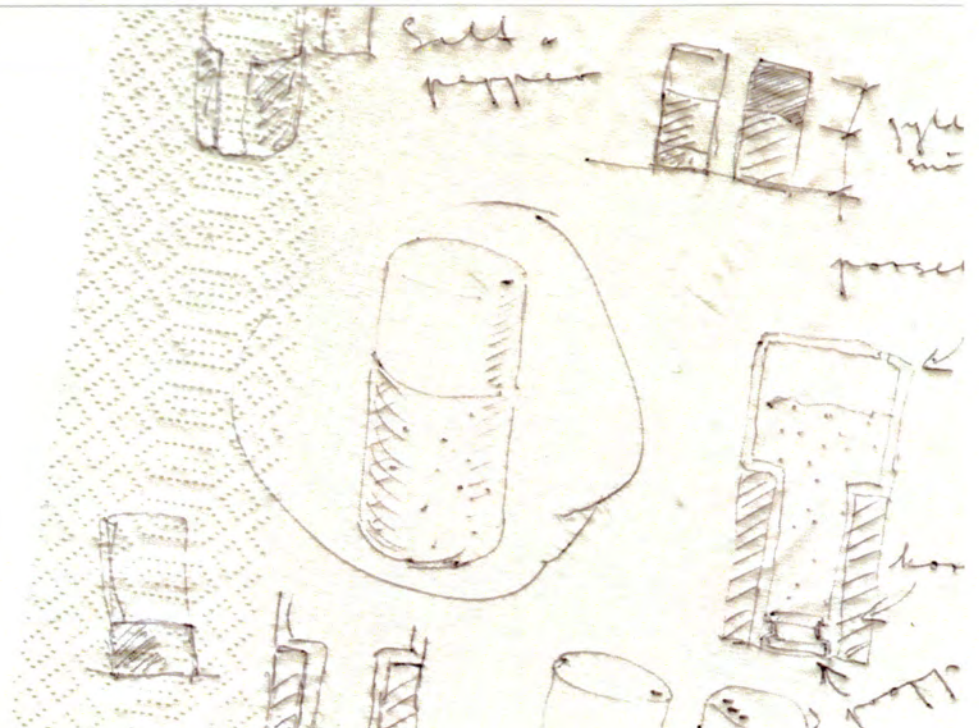
[Our Story \(/About/Our-Story\)](#) [Flagship Store \(/About/Flagship_store\)](#) [Press \(/About/Press\)](#) [Events \(/About/Events\)](#) [Contact \(/About/Contact\)](#) [Online Shopping \(/About/Online-Shopping\)](#) [Assembly Manuals \(/About/Assembly-Manuals\)](#)

OUR STORY

THE BEGINNING

Jan Andersen and Poul Madsen teamed up to create the Normann Copenhagen brand in 1999 with a vision to make a difference in the design industry. The turning point came in 2002 where they launched the first product, the lamp Norm 69 under the brand name: Normann Copenhagen.

Within five years, more than 38 products followed, as well as collaborations with established design names and new talents from around the world. In 2009 Normann Copenhagen decided it was time to introduce furniture pieces as well. Today Normann Copenhagen continues to introduce exciting and bold design products. Especially the color choice of the products has changed into a new color scheme and is often inspired by trends you also find in the fashion world.



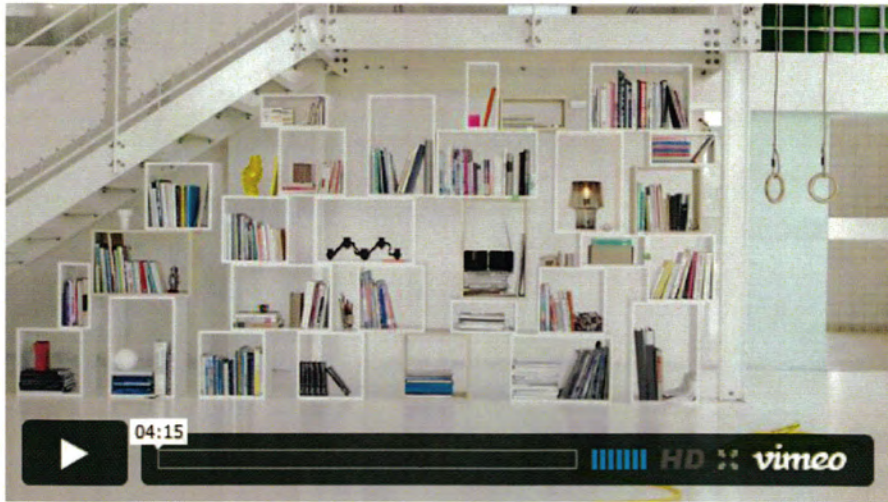
BILAG 18

MUUTO

New Nordic

CONTACT
DOWNLOADS
FACEBOOK

AB
CC
DE
S



MUUTO

We are striving to expand the Scandinavian design tradition with new and original perspectives. In fact, our name Muuto, inspired by the Finnish word muutos, means new perspective.

To us good design starts with the person. We handpick the brightest design talent in Scandinavia and give them the freedom to express their individual story through everyday objects. Some want to alter the world, others find passion in colour and shape or draw deeply from personal experience. How do they see a chair, vase, lamp or any other everyday product?

You will know our design because it has muutos. Objects made sublime through new perspectives, enjoyed across the world, representing the best of Scandinavian design today.

TO
RN
RS
S

konnotation

Læs også

konnotation er også
beskrevet i
*Gyldendals
Teaterleksikon*

[Til forsiden](#)

konnotation, (af mlat. *connotatio*, af *connotare* 'anmærke', af *kon-* og lat. *notare* 'betegne, angive'), sprogvidenskabelig betegnelse for et ords bibetydning(er). Et ords konnotation omhandler især associationer, værdiladning og stillag. Alt efter situationen kan et ord som *kat* bl.a. konnotere begreber som kælenkab, grusomhed, selvstændighed osv. Konnotation står i modsætning til denotation, der angiver et ords primære betydning. Synonymer har samme denotation, men oftest forskellig konnotation, fx *hest*, *ganger*, *krikke*, *øg*.

Kommentarer

Skriv kommentar

Her kan du skrive en kommentar til artiklen. Du skal være logget ind for at kunne skrive kommentarer.

Hvad er en kommentar?

Bøger fra g.dk

Find bøger på Gyldendals Internetboghandel - g.dk

Her finder du alt i bøger , e-bøger og lydbøger .



Gyldendals Internetboghandel

Mest læste artikler

1. Fremmedord
2. Den Danske Ordbog
3. identitet
4. oplysningstiden
5. Latinske citater og talemåder

Bilag 20

MUUTO

New Nordic

CONTACT
DOWNLOADS
FACEBOOK

AB
CC
DE
S



TO
RN
RS
S

JENS FAGER
RAW
SIDETABLE

JENS FAGER ON THE DESIGN "RAW is a product family based on rough and intuitive interpretations of iconic everyday objects. Every piece is unique because they are all made of a piece of wood carved by hand with a band saw machine. With their strong yet iconic look they can easily be placed anywhere in your home, at the office or at the restaurant."
MATERIAL hand-carved wood, each piece is unique **COLOUR** strong yellow, grey, green, blue **DIMENSIONS** height 53 cm, Ø 39 cm



[Buy now >](#) [Download files >](#)

INSPIRATION



JENS FAGER is one of Sweden's most interesting young designers, and although a recent graduate from Konstfack University in Stockholm, he has



BUY!

INFO

BELLA COFFEE TABLE
HAY



1/13



BELLA COFFEE TABLE

HAY

Bella Desk and Bella Coffee Table were designed by HAY in 2011 specifically for the Bella Sky Hotel in Copenhagen. With a few adjustments they are now part of the HAY collection.

DIMENSIONS

Ø 45 x H 49 cm

Ø 45 x H 39 cm

Ø 60 x H 39 cm

Ø 60 x H 32 cm

MATERIALS

Base: Oil treated or stained oak veneer

Tabletop: Solid oak

COLOURS

Nature

Black

White

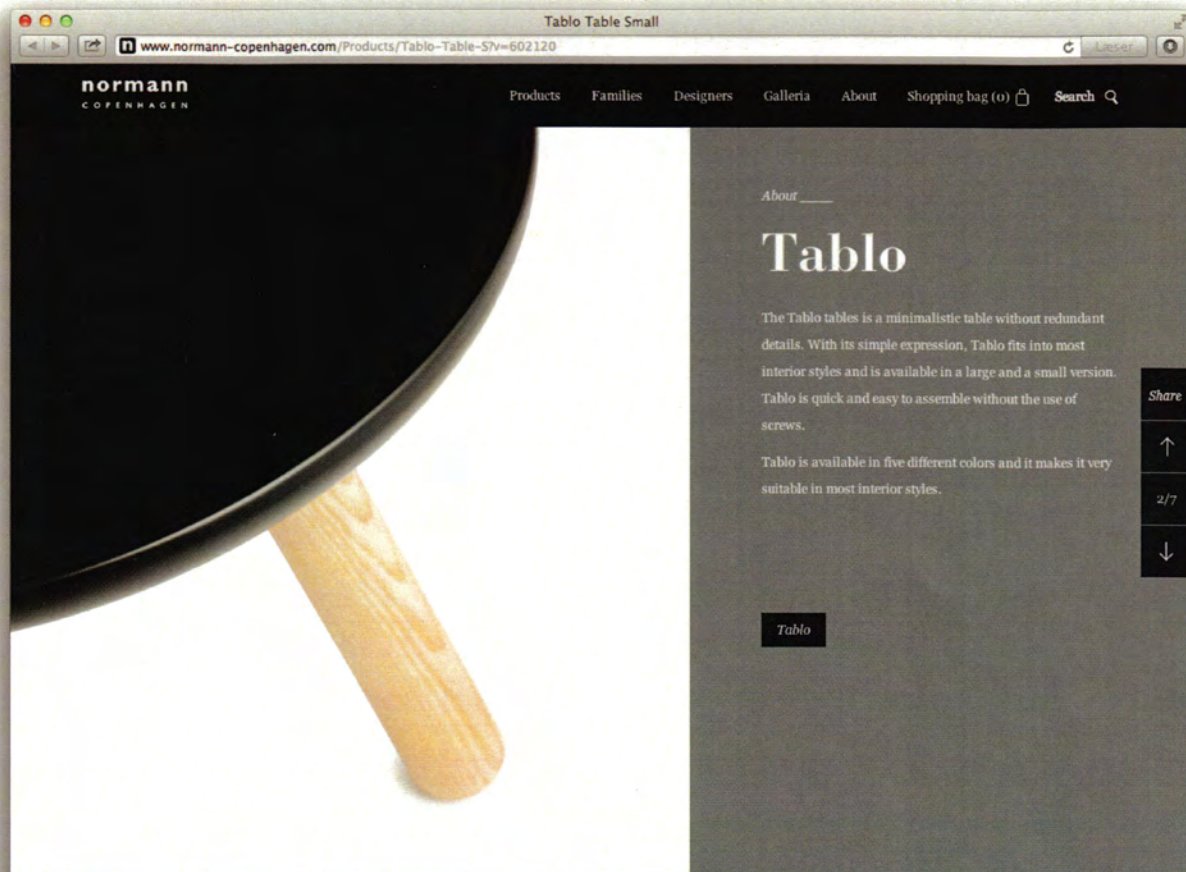
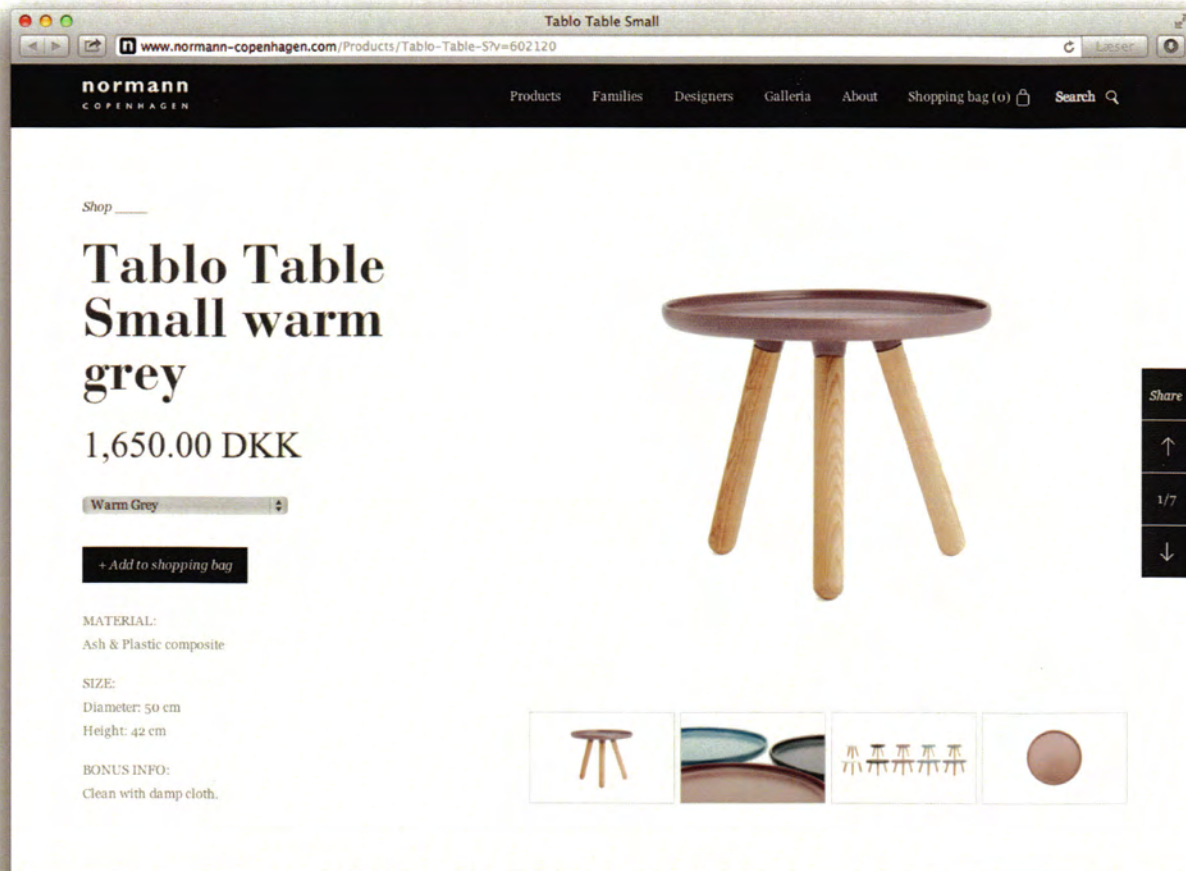
Grey

Coral

Army

BUY!

IMAGES



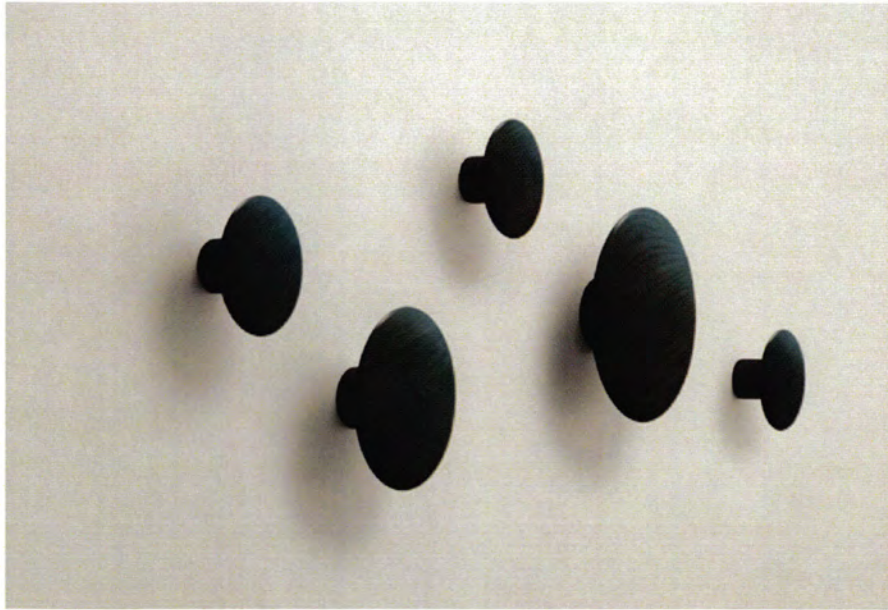
BIUAG 23

MUUTO

New Nordic

CONTACT
DOWNLOADS
FACEBOOK

AB
CC
DE
S



LARS TORNØE
THE DOTS
COAT HOOKS

LARS TORNØE ON THE DESIGN "This characterful little family of hooks is a friendly addition to any wall. The Dots are proud of their round edges and will treat your clothes with the greatest care. They will also let you arrange them on your wall in the pattern you like. Being a very social set of hooks, The Dots love to welcome other Dots to join them on the wall. The only thing The Dots demand from you is that you uncover them every now and then and admire their shape and material" **MATERIAL** First class oak or stained ash wood **COLOUR** natural oak, black, yellow, green, purple **DIMENSIONS** Large: Ø 170, Medium: Ø 130, Small: Ø 90 mm



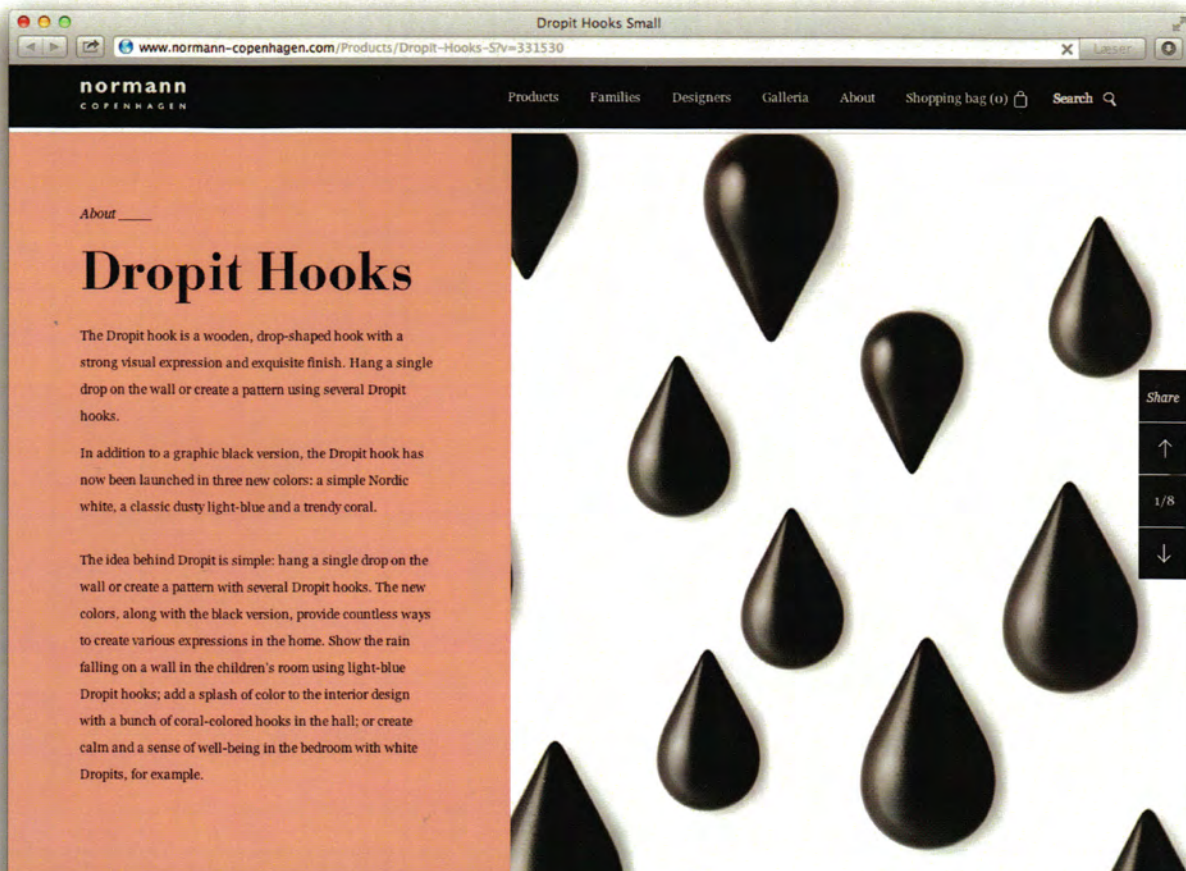
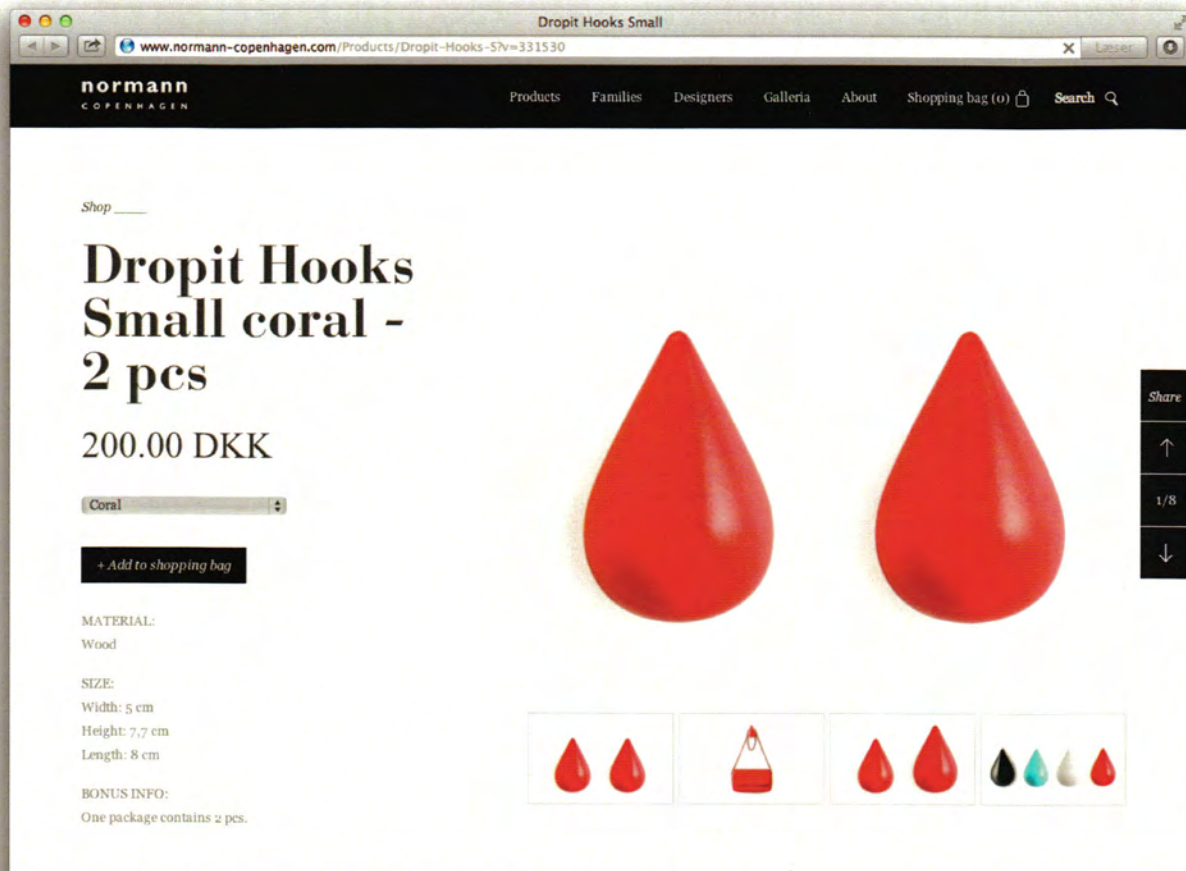
[Buy now >](#) [Download files >](#)

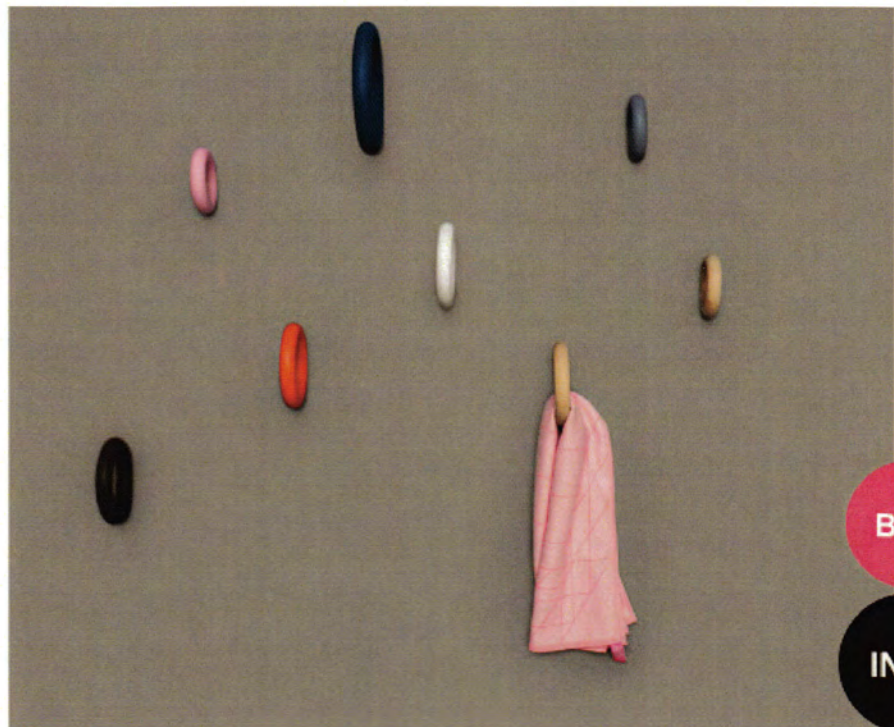
INSPIRATION



LARS TORNØE has been named one of the most influential designers of the 21st century.

TO
RN
ØE
S





BUY!

INFO

GYM HOOK
STAFFAN HOLM



1/2



GYM HOOK
STAFFAN HOLM

This versatile wall-hung clothes hanger is just as much a sculpture as a clothes hanger. The rings inspire to be freely placed on the wall and will lighten up any room with its playfulness and interesting combination possibilities.

DIMENSIONS

Ø 9,5 cm

Ø 12,4 cm

Ø 18,2 cm

MATERIALS

Ash, stained or natural

COLOURS

Natural ash

Black

Grey

White

Aubergine

Petrol

Rose

Coral



DOWNLOAD MOUNTING INSTRUCTIONS



LINK TO IMAGEBANK



PRINT

BUY!