

**STJÓRN MÁL  
OG STJÓRNSÝSLA  
VEFTÍMARIT**

# Markaðsfræðilegt sjónarhorn á stöðu stjórn mála flokka fyrir alþingiskosningarnar 2007

Þórhallur Guðlaugsson  
dósent við viðskiptafræðideild  
Háskóla Íslands

1. tbl. 4. árg. 2008  
Fræðigreinar



## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

### Útdráttur

*Viðfangsefni greinarinnar er mat á staðfærslu stjórnmalaflokka og hvernig ímynd og staðfærsla tengjast faglegu markaðsstarfi, samkeppnishæfni og árangri. Fjallað er um niðurstöður rannsóknar þar sem lagt er mat á staðfærslu stjórnmalaflokka hjá ungu fólki og skoðað með hvaða hætti hún endurspeglar árangur í kosningum.*

*Í þessu sambandi eiga stjórnmalaflokkar í nokkrum vanda. Stjórnmalaflokkar eru ekki fyrirtæki þar sem hægt er að gefa út tiltekna línu hvað samskipti og skilaboð varðar. Vissulega reyna menn þó að stilla saman strengi sína, sérstaklega í kosningabaráttunni. Þar virðast flestir flokkar leggja áherslu á loforð, þ.e. kjósi menn flokkinn þá muni þetta eða hitt gerast eða breytast eftir kosningar. Fólk virðist þó ekki gera ráð fyrir því að stjórnmalamenn standi við gefin loforð og virðast margir bera meira traust til einstaklinga almennt en stjórnmalamanna. Kjósendur hafa iðulega óljósa mynd af því fyrir hvað tiltekinn stjórnmalaflokkur stendur en ýmislegt bendir til þess að tengsl séu á milli staðfærslu og árangurs í kosningum.*

*Þrjú stjórnmalaflokkar virðast hafa skýra og afgerandi stöðu hjá ungu fólki, Sjálfstæðisflokkurinn, Vinstribreyfingin grænt framboð og Framsóknarflokkurinn. Tveir þeirra tengjast jákvæðum eiginleikum en einn neikvæðum gildum. Tveir stjórnmalaflokkar virðast hafa óljósa stöðu í huga ungra kjósenda, Samfylkingin og Frjálslyndi flokkurinn.*

*Hafa þarf í huga að staðfærsla verður ekki mæld í eitt skipti fyrir öll og mikilvægt að mæla hana reglulega ef niðurstöðurnar eiga að nýtast í faglegu markaðsstarfi flokkanna.*

### Inngangur

Viðfangsefni þessarar greinar er mat á staðfærslu stjórnmalaflokka (positioning)<sup>1</sup> og hvernig ímynd og staðfærsla tengjast faglegu markaðsstarfi, samkeppnishæfni og árangri. Í greininni er lagt mat á staðfærslu stjórnmalaflokka hjá ungu fólki og skoðað með hvaða hætti hún endurspeglar árangur í kosningum. Hér er ekki um hefðbundna greiningu á kosningahegðun kjósenda að ræða heldur fengist við rannsóknarspurninguna:

*Geta stjórnmalaflokkar náð betri árangri í starfi sínu með því að nýta sér frekar grundvallaratriði í faglegu markaðsstarfi?*

Það sjónarmið að aðrar greinar en dæmigerð samkeppnisfyrirtæki geti nýtt sér aðferðir markaðsfræðinnar er ekki nýtt af nálinni (Hunt 1976; Kotler og Levy 1969). Stjórnmalaflokkar nota markaðsstarf mjög mikið, sér í lagi í aðdraganda kosninga. Á þeim tíma eru flokkarnir mjög áberandi á auglýsingamarkaði og hefur nokkuð verið ritað um hvernig stjórnmalaflokkar geti nýtt sér ýmsar

1 Í markaðsfræði hefur hugtakið staðfærsla náð að festa sig í sessi sem þýðing á enska hugtakinu *positioning*.

## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

aðferðir markaðsfræðinnar til að ná betri árangri (Butler og Collins 1996; Enis 1973; Harrop 1990; Smith og Saunders 1990; Lloyd 2004)

Í fyrsta kafla er fjallað um miðaða markaðsfærslu en sú nálgun er talin leggja grunninn að nútímamarkaðsstarfi. Fjallað er um þrjú grundvallaratriði aðferðarinnar; markaðshlutun, markaðsmiðun og staðfærslu. Lögð er áhersla á að draga fram að skipulagsheildir geti ekki og vilji ekki þjóna þörfum allra á markaðnum þar sem slíkt hefur alla jafna í för með sér soun á tíma og peningum. Í kaflanum er rætt hvernig hægt er að hluta niður markað og hvaða aðferðum má beita til að velja fýsilegan markkóp til að þjóna. Grundvallaratriðið við val markhópa er að skipulagsheildir beini aðgerðum sínum að markhópi þar sem saman fer áhuga-verður markaður annars vegar og styrkur skipulagsheildarinnar til að þjóna þeim markaði hins vegar. Í kaflanum er einnig gerð grein fyrir könnun höfundar á því hvaða atriði skipta kjósendur mestu máli og mismunandi áherslur, t.d. eftir kyni. Einnig er fjallað um mat á trausti til stjórnmalamanna en flestir virðast telja mun líklegra að almenningur standi við gefin loford en að stjórnmalamenn geri það.

Í kafla tvö er fjallað sérstaklega um þriðja skrefið í miðaðri markaðsfærslu, eða staðfærslu. Hér er uppruni aðferðarinnar rakinn en hann er jafnan tengdur auglýsingasérfræðingunum Al Ries og Jack Trout. Kynnt er til sögunnar það sjónarmið að skipta megi staðfærslu í þrjá hluta; aðgreiningu, staðfærsluadgerðir og ímynd. Aðgreiningin fjallar um það með hvaða hætti ætlunin er að aðgreina tilboð skipulagsheildarinnar frá tilboði samkeppnisaðila, aðgerðir snúast um leiðir til að koma aðgreiningunni til skila. Ímyndin er svo það sem gerist í huga eða minni viðskiptavina eða viðtakenda skilaboðanna og er í raun mælikvarði á það hvort tekist hafi að koma aðgreiningunni til skila.

Í kafla þrjú er kynnt aðferð sem nota má við að mæla staðfærslu. Aðferðin gengur undir nafninu vörुकort og er hluti af svo kölluðum MDS-aðferðum (*multidimensional scaling*). Vörुकort byggist á vektorum og sýnir niðurstaðan á myndrænan hátt hvernig stjórnmalaflokkarnir tengjast tilteknum eiginleikum í þrívíðu rúmi. Í kaflanum er notað dæmi til að útskýra hvernig á að lesa út úr niðurstöðum.

Í kafla fjögur er fjallað um niðurstöðu rannsóknar á staðfærslu stjórnmalaflokka hjá ungu fólki, meðal nemenda í grunnnámi í Háskóla Íslands í nóvember 2006. Alls svöruðu 1.132 nemendur könnuninni. Svarhópurinn endurspeglar vel kynskiptingu í skólanum sem og fjölda nemenda eftir deildum. Í kaflanum er fyrst gerð grein fyrir undirbúningi og framkvæmd rannsóknarinnar en undirbúningurinn hófst með forkönnun árið 2005, þar sem skoðaðar voru heimsíður flokkanna og tekin viðtöl við talsmenn þeirra sem og unga kjósendur. Endanlegur spurningalisti var svo lagður fyrir í nóvember 2006. Niðurstöður benda til þess að þrjú flokkar hafi skýra stöðu í huga ungs fólks, Sjálfstæðisflokkur, Framsóknarflokkur og Vinstrihreyfingin grænt framboð. Tveir flokkar hafa óljósa stöðu, Samfylkingin og Frjálslyndi flokkurinn. Niðurstöður benda einnig til þess að samsvörun sé á milli staðfærslu og árangurs í alþingiskosningum sem fóru fram vorið 2007.

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

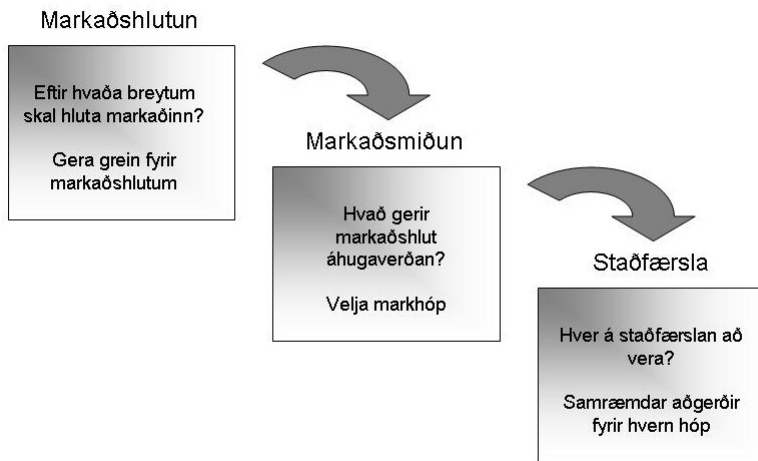
Mikilvægt er að hafa í huga að matið lýsir aðeins afstöðu þeirra sem svara á þeim tíma sem matið fór fram. Staðan gæti verið allt önnur nú og allt önnur hjá öðrum aldurshópum. Staðfærsla er því ekki mæld í eitt skipti fyrir öll. Áframhaldandi og reglulegt mat á staðfærslu stjórnmalaflokka er nauðsynlegt og áhugavert viðfangsefni þar sem tengja má saman tvær fræðigreinar, markaðsfræði og stjórnmalafraði.

### 1. Miðuð markaðsfærsla

Miðuð markaðsfærsla (*target marketing*) leggur grunninn að nútímamarkaðsstarfi (Kotler, Armstrong, Saunders og Wong 2001; Keller 2008) Miðuð markaðsetning er aðferð til að ná betri árangri í markaðsstarfinu þar sem erfitt getur verið fyrir skipulagsheild að ætla sér að þjóna öllum á markaðnum. Neytendur eru margir, dreifðir og með mismunandi þarfir og kauphegðun. Það getur því verið kostnaðarsamt, og beinlínis óskynsamlegt, að ætla sér að þjóna þörfum allra, alltaf.

Hugtakið miðuð markaðssetning skiptist í markaðshlutun, markaðsmiðun og staðfærslu. Markaðshlutun miðar að því að greina ólíkan og sundurlausan markað í smærri og samstæðari hópa (Hollensen 2003). Skipulagsheildir eru í stöðugri leit að nýjum tækifærum til að þjóna viðskiptavinum sínum. Erfitt er fyrir þær að þjóna öllum neytendum á markaði og þess vegna er líklegt að þær muni í auknum mæli beita aðferðum markaðshlutunar (Kotler, Armstrong, Saunders og Wong 2001; Kumar 2004; Chaston 2001; Walker, Boyd, Mullins og Larreche 2003; West, Ford og Ibrahim 2006). Heildarmarkaðssetning (*mass marketing*) felur í sér að framleidd er ein vara og hún markaðssett á nánast sama hátt til allra neytenda á markaðnum (Dowling 2000). Rökin fyrir þessari tegund markaðsfærslu eru þau að hún sé einföld og ódýr. Vissulega hafa skipulagsheildir náð árangri með þessari aðferð en algengara er að hún hafi í för með sér sóun á tíma og peningum (Kotler, Armstrong, Saunders og Wong 2001). Ef kröftunum er beint að markhópi sem hefur lítinn sem engan áhuga á vörunni eða tilboðinu, verður að líta svo á að því fé og tíma sem í það fór hafi ekki verið vel varið. Kemur þá tvennt til, annaðhvort að beina spjótunum að öðrum markhóp eða laga tilboðið að þörfum og áhuga markhópsins. Markaðssetning hefur þróast í þá átt að beina tilboði skipulagsheildarinnar að vel skilgreindum og afmörkuðum markhópi og leggja áherslu á að mynda varanleg tengsl við þann hóp (Hollensen 2003). Þetta ferli er stundum kallað miðuð markaðsfærsla og má sjá dæmi um það á mynd 1.

## Mynd 1. Miðuð markaðsfærsla



Þegar hluta á niður markað er notast við ýmsar breytur. Gjarnan er stuðst við lýðfræðilegar breytur, svo sem aldur, kyn, tekjur, menntun, þjóðerni eða trúarbrögð. Hefðbundið er að skipta markaði upp eftir fleiri en einni breytu, svo sem konur á aldrinum 25-35 ára (kyn og aldur), eða karlar á höfuðborgarsvæðinu (kyn og svæði). Notkun á lýðfræðilegum breytum er ein algengasta aðferðin við að skipta markaði upp í markhópa. Mikill innbyrðis munur getur hins vegar verið á hegðun og væntingum kvenna á aldrinum 25-35 ára, svo dæmi sé tekið, og því hefur færst í vöxt að nota lífsviðhorfs- og gildismatsmælingar við að greina markahópa (Solomon, Bamossy og Askegaard 2002). Þannig gæti markhópurinn verið sá hópur fólks, hvort sem um er að ræða karla eða konur, sem aðhyllist tiltekið viðhorf eða gildismat. Einnig hefur færst í vöxt að greina lífsstíl einstaklinga og mynda markhópa út frá þeim greiningum. Má í þessu sambandi benda á RISC- og VALS-líkönin (Solomin, Bamossy og Askegaard 2002). Mikilvægt er að hafa í huga að ekki er til ein rétt leið við að velja breytur og aðferðir við markaðshlutun. Tilgangur markaðshlutunarinnar og tengsl við heildarstefnu skipulagsheildarinnar skiptir meginmáli við val á aðferð (Wind 1981; Jackson 2007; Dickson og Ginter 1987; John og Smithee 1999). Virðist í þessu sambandi litlu skipta hvort fyrirtækið aðhyllist eina stefnu frekar en aðra (Kima og Ko 2001; Sarkar, Echambadi og Harrison 2001; Matsuno og Mentzer 2000) né heldur hvort um er að ræða samkeppnisrekstur eða opinberan rekstur (Karande, Shankarmaesh og Rao 1999; Hunt 1976; Kotler og Levy 1969).

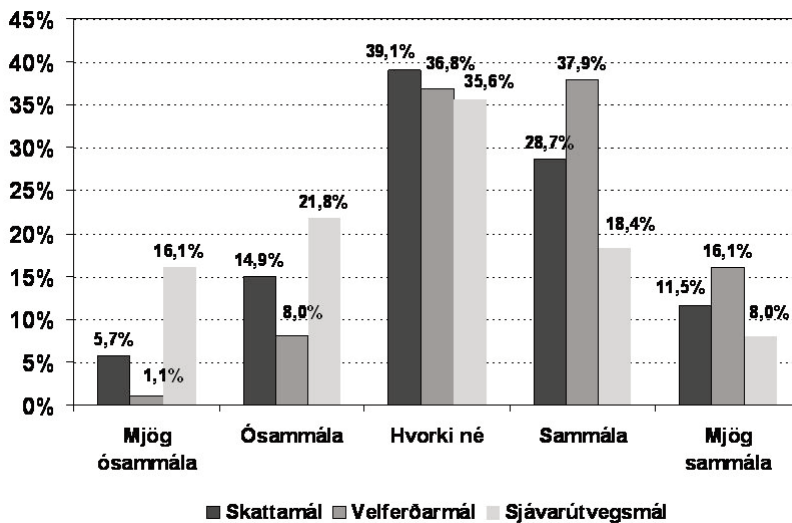
Í aðdraganda alþingiskosninga 2007 stóð höfundur að könnun meðal almennings þar sem spurt var um ýmis atriði sem tengjast stjórnsmálum. Um var að ræða vefkönnun, þægindaúrtak, og svöruðu 374 könnuninni. Þrátt fyrir að um þægindaúrtak hafi verið að ræða endurspegluðu niðurstöðurnar ágætlega

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

niðurstöður kosninganna. Þannig sögðust 35,9% ætla að kjósa Sjálfstæðisflokkinn, 29,7% Samfylkinguna, 14,7% Framsóknarflokkinn, 6,2% Frjálslynda flokkinn og 10% Vinstrihreyfinguna grænt framboð. Aðrir nefndu annað, m.a. flokka sem ekki voru í framboði. Helsti munurinn liggur í ofmati á fylgi Framsóknarflokksins og vanmati á fylgi Vinstrihreyfingarinnar græns framboðs. Í könnuninni voru svarendur spurðir um hvaða atriði skiptu þá mestu máli. Svarendur voru beðnir um að taka afstöðu til skattamála, velferðarmála og sjávarútvegsamála.

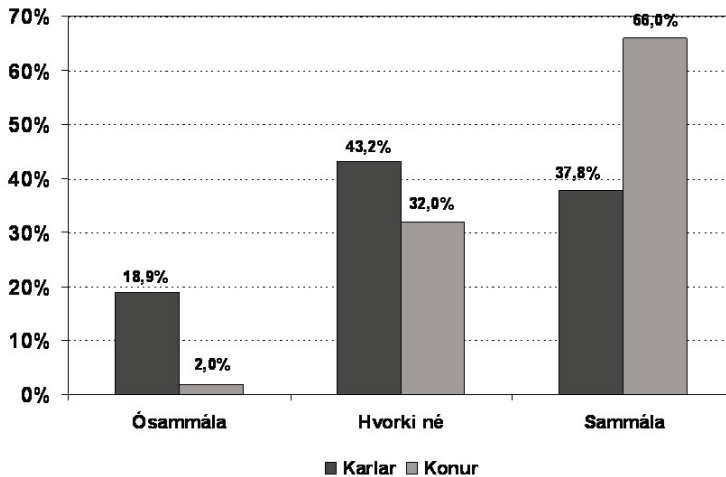
Stuðst var við 5 stiga Likert-kvarða og tekin afstaða til fullyrðingarinnar: *Fyrir komandi kosningar þá skiptir <málaflokkur> mig mestu máli.* Á mynd 2 má sjá niðurstöður fyrir þá þrjú málaflokka sem spurt var um.

Mynd 2. Mikilvægi málaflokka fyrir kosningarnar 2007



Eins og sjá má á mynd 2 segja rúmlega 40% svarenda skattamál skipta sig miklu máli, 54% segja að velferðarmál skipti sig miklu máli og aðeins rúm 26% að sjávarútvegs mál skipti sig miklu máli. Ef horft er á þessar niðurstöður virðist blasa við að flokkarnir ættu fyrst og fremst að leggja áherslu á velferðar- og efnahagsmál. Þó þarf að hafa í huga að stjórn málaflokkar eru ekki drifnir áfram af markaðsgildum einum saman og margt annað sem hefur áhrif á þau áhersluatriði sem þeir vilja standa fyrir á hverjum tíma. Þegar niðurstöður eru skoðaðar eftir kyni kemur í ljós að konur hafa aðrar áherslur en karlar. Á mynd 3 má sjá að 66% (+/-6,6%) kvenna telja að velferðarmál skipti sig miklu máli á meðan að 37,8% (+/-7,5) karla töldu velferðarmál skipta sig miklu máli.

Mynd 3. Áhersla á velferðarmál, skipt eftir kyni



Af þessu má ráða að konur eru miklu líklegri en karlar til að láta skilaboð varðandi velferðarmál hafa áhrif á afstöðu sína. Stjórnmalaflokkar þurfa því að hafa þekkingu á kröfum fólks og hvað það telur mikilvægt þegar ákveðið er með hvaða hætti á að nálgast viðkomandi og hvaða skilaboð á að færa þeim.

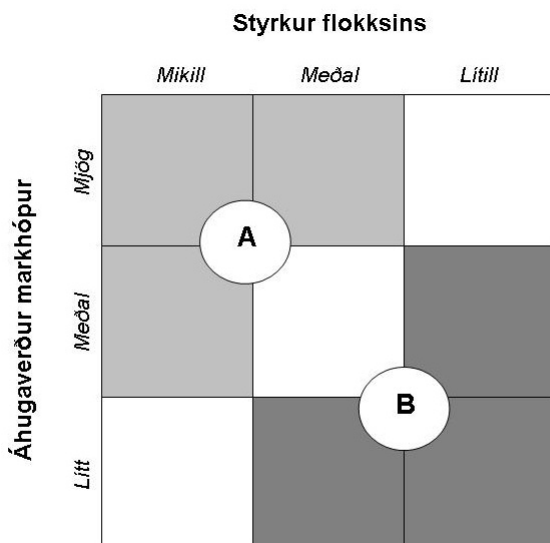
Við framkvæmd markaðshlutunar er farið í gegnum þrjú stig; könnunarstig, greiningarstig og lýsingarstig (Kotler, Armstrong, Saunders og Wong 2003; Lilien og Rangaswamy 2003). Á könnunarstiginu er reynt að fá innsýn í hegðun og viðhorf einstaklinga og lögð áhersla á að finna út hvað hvetur þá áfram eða höfðar til þeirra. Á greiningarstiginu eru gerðar þær greiningar sem nauðsynlegar eru til að mynda samstæðan markhóp og á lýsingarstiginu er gerð grein fyrir hverjum markhópi, hvað einkennir hann og gerir hann sérstakan. Mikilvægt er að hafa í huga að markhópur þarf að vera mælanlegur, aðgengilegur og arðvænlegur. Með mælanlegur er átt við að áætla þarf stærð markhópsins hvort sem það er með fjölda einstaklinga, umfangi samskipta eða veltu. Með aðgengilegum hópi er átt við að skipulagsheildin þarf að hafa aðgengi að þeim markhópi sem skilgreindur er og með arðvænlegum hópi er átt við að þau viðskipti sem verða til í tengslum við tiltekinn markhóp þurfa að skila arði eða árangri.

Þegar skipulagsheild hefur framkvæmt markaðshlutunina þarf að ákveða hvaða og hve mörgum markhópum á að einbeita sér að. Til að auðvelda þessa vinnu má horfa til nýu atriða sem skipt er upp í þrjá þætti (Lilian og Rangaswamy 2003). Fyrsti þátturinn inniheldur tvö atriði, markaðsstærð og markaðsvöxt. Hér er það ekki aðeins stærð markaðarins sem skiptir máli heldur einnig það hvort viðkomandi markaður er að stækka eða skreppa saman. Annar þátturinn inniheldur fjögur atriði sem leggja þarf mat á, samkeppni, mettun, vernd og ytri áhættu. Með skoðun á mettun er horft til þess að hve miklu leyti markaði er nú þegar þjónað af öðrum og hvort einhver tækifæri er þar að finna.

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

Vernd tengist einkaleyfum og inngönguhindrunum sem vera kunna á markaðnum og mat á ytri áhættu er sambærileg og hefðbundin PEST-greining þar sem m.a. er horft til breytinga á menningarlegum, efnahagslegum, tæknilegum og lagalegum þáttum sem kunna að fela í sér ógnanir eða tækifæri. Þriðji þátturinn inniheldur þrjú atriði, samræmi, tengsl við aðra markhópa og hagnaðarvon. Samræmi tekur á því hvort styrkur og ímynd skipulagsheildarinnar samræmist kröfum sem markaðurinn gerir. Tengsl við aðra markhópa fjallar um atriði eins og samvirkni, ímyndartengsl og kostnaðartengsl. Við þetta mat má styðjast við ýmsar aðferðir, svo sem GE-líkanið sem sjá má á mynd 4 en hér hefur það verið útfært fyrir stjórnmalaflokka.

Mynd 4. GE-líkanið útfært fyrir stjórnmalaflokka



Fyrirtækið General Electric kynnti líkan sem ætlað er að meta skipulagseiningar á grundvelli þess hve áhugaverður markhópur er annars vegar og styrk skipulagsheildarinnar hins vegar (Peter og Donnely 2001). Hvort markhópur er áhugaverður ræðst af ýmsum þáttum, svo sem markaðsvexti, markaðsstærð, hagnaðarstigi og hagnaðarmöguleika, samkeppnisstigi, eftirspurnarstigi og eftirspurnarhegðun ásamt kostnaðaruppbyggingu á markaðnum. Hver þessara þátta er metinn og fundið út gildi sem verður þá mælikvarði á hve áhugaverður markhópurinn er. Hvað stjórnmalaflokka varðar gætu atriðin sem lagt er mat á verið tryggð, hvort um sé að ræða vinnanlega kjósendur eða tapanlega kjósendur. Hvað styrk varðar er einnig stuðst við ákveðið gildi þar sem lagt er mat á hlutfallslega markaðshlutdeild en jafnframt lagt mat á verðhæfni, vörugæði, þekkingu á þörfum viðskiptavina, þekkingu á uppbyggingu markaðarins, styrk sölukerfisins og staðsetningu. Hvað stjórnmalaflokka varðar gæti verið lagt mat á



## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

málefnastöðu gagnvart tilteknum markhópi. Í líkaninu eru þrjú svæði. Gráu svæðin eru þau svæði þar sem flokkurinn ætti að fjárfesta og stefna að vexti, m.ö.o. að beina kröftum sínum að samskiptum við markhóp sem lendir á þessu svæði. Hvítu svæðin benda til að markhópur sem þar lendir sé í meðallagi áhugaverður og þar ætti flokkurinn að einbeita sér að því að halda stöðu sinni. Dökku svæðin gefa til kynna að markhópur sem þar lendir sé vel undir meðallagi hvað styrk varðar og það hversu áhugaverður hann telst. Hér ætti flokkurinn að leggja sem minnsta áherslu á samskipti. Markhópur A er áhugaverður markhópur og þar hefur flokkurinn sterka stöðu. Markhópur B er hins vegar ekki eins áhugaverður og því ætti flokkurinn að lágmarka samskiptakostnað við þann hóp. Lykilatriðið hér er að vita hver er hvað.

Stjórnmalaflokkar hafa um ýmsar leiðir að velja þegar kemur að því að skilgreina hópa sem þeir vilja koma skilaboðum sínum til. Í grundvallaratriðum er um fjórar leiðir að ræða (Bannon 2003; Rankin 2007):

- \* Allir á kjörskrá eru hugsanlegir kjósendur. Hér aðhyllist stjórnmalaflokkurinn heildarmarkaðsfærslu og lítur á kjósendur sem einsleitán hóp. Stjórnmalaflokkurinn ákveður hver hugmyndafræðin er að baki skoðana hans og hver stefnan á að vera. Pólítískum skilaboðum er beitt til að koma málefnum flokksins á framfæri og er það síðan undir kjósendum komið með hvaða hætti þau eru túlkuð. Þessi leið felur það í sér að hún er almenn og nær til fjöldans. Kjósendur eru hins vegar ekki allir jafn líklegir til að kjósa ákveðinn stjórnmalaflokk út frá almennum skilaboðum og áherslum. Kjósendur geta verið tryggir eða ótryggir og haft mismunandi skoðanir og þarfir.
- \* Í öðru lagi geta stjórnmalaflokkar notað það sem kalla má vöruaðgreiningu. Þannig hefur flokkur mörg stefnumál og reynir þannig að höfða til sem flestra kjósenda. Helsti gallinn við þess aðferð er sú sýn að flokkurinn sé opinn í báða enda og erfitt sé að átta sig á fyrir hvað hann stendur í raun og veru.
- \* Í þriðja lagi er hægt að styðjast við markaðshlutun til að ná markmiðum flokksins. Þá er kjósendum skipt niður í mismunandi hópa eftir lýðfræðilegum, sálfræðilegum, persónulegum eða öðrum breytum sem nota má við markaðshlutun. Út frá þessari aðferð má skilgreina átta ólíka hópa sem gegna mismunandi hlutverki. Fyrsti hópurinn, stjórnmalamenn, eru hinir pólítísku fulltrúar. Þessir aðilar hafa fyrst og fremst áhuga á endurkjöri og taka virkan þátt í kosningabaráttunni. Annar hópurinn, pólítískt virkir, er hópur sem er mjög virkur í starfi flokksins, er boðberi málefna og á beina aðild að ákvarðanatöku. Þriðji hópurinn, aðgerðasinnar, eru jákvæðir talsmenn flokksins, eru tryggir og vilja gjarnan tengja sig flokknum með einum eða öðrum hætti. Fjórdi hópurinn, fylgismenn, eru einnig virkir í starfi flokksins, vilja greiða honum atkvæði sitt og er mjög mikilvægt að flokkurinn rækti sambandið við þennan hóp. Fimmti hópurinn, óákveðnir, er fólk sem er hlutlaust í afstöðu sinni eða hefur ekki tekið ákvörðun. Þarna er möguleiki á atkvæðum og

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

mikilvægt að sannfæra viðkomandi með markvissum samskiptum hver hin rétta ákvörðun sé. Sjötti hópurinn, þeir sem ekki kjósa, er óvirkur og hér er meginviðfangsefnið að fá þessa til að taka þátt og skýra út fyrir þeim hvers vegna það er mikilvægt. Sjöundi hópurinn, þeir sem ekki styðja flokkinn, er virkur en með neikvæðum formerkjum. Áttundi hópurinn, þeir sem eru í andstöðu, eru ekki ólíkir þeim sem eru í sjöunda hópnun, nema hvað virkni þeirra er mun meiri og áhrifin um leið neikvæðari.

- \* Fjórða leiðin sem hægt er að fara er að samtvinna fyrstu þrjár leiðirnar, þ.e. nota í senn heildarmarkaðsfærslu, vöruaðgreiningu og markaðshlutun. Því stærri sem flokkurinn er, því líklegra er að ná megi árangri með þessari aðferð.

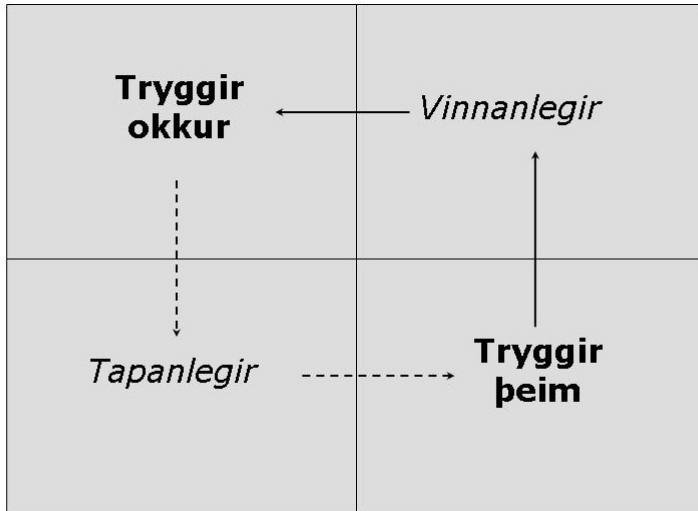
Kjósendur, stjórnmalamenn og embættismenn eru í aðalhlutverki á markaði sem hægt er að kalla stjórnmalamarkað. Flokkarnir þurfa að markaðsfæra tilboð sín, sem oftast en ekki er einhvers konar loford um það sem gerist í framtíðinni. Nánar verður vikið að lofordaskilaboðum síðar í greininni. „Vörur“ flokkanna geta birst í stefnuskrá, viðhorfi, skoðunum eða hugmyndum að bættu samfélagi. Ekki er sjálfgefið að almenningur taki þátt í kosningum. Flestir kjósendur vita að úrslit kosninga velta ekki á einu atkvæði og því er hætt við að sumir hafi lítinn áhuga á að afla sér upplýsinga um málefni og frambjóðendur einstakra flokka. Hvatning gegnir því mikilvægu hlutverki í kosningaráttu.

Önnur leið og mun einfaldari er að skipta fólki upp í fjóra flokka; tryggir okkur, tryggir þeim, vinnanlegir og tapanlegir (Lilian og Rangaswamy 2003). Fyrir stjórnmalaflokka er hópurinn „tryggir okkur“ fólk sem mun væntanlega kjósa flokkinn sama hvað á dynur. Þetta eru allir þeir sem eru flokksbundnir eða bindast flokknum sterkum böndum með einhverjum öðrum hætti. Markaðs- aðgerðir gagnvart þessum hópi felast fyrst og fremst í innra starfi með það í huga að efla og styrkja sambandið. Ytri boðmiðlun er í lágmarki. Í hópnun „tapanlegir“ eru þeir sem kusu flokkinn síðast en eru óákveðnir nú eða gætu hugsað sér að kjósa annan flokk. Fyrir flokkinn er þessi hópur mjög verðmætur. Ástæðan er sú að fólk í þessum hópi hefur á einhverjum tíma sannfærst um að rétt hafi verið að greiða flokknum atkvæði sitt. Því er afar mikilvægt fyrir flokkinn að finna út hverjir þetta eru, hvað einkennir hópinn og hver er ástæðan fyrir því að þeir eru óvissir nú eða hafa skipt um skoðun frá síðustu kosningum. Flokkar ættu að setja stóran hluta af fjármagni til ytri boðmiðlunar til að eiga samskipti við þennan hóp með það að markmiði að sannfæra viðkomandi um að fyrri ákvörðun hafi verið rétt. Annar verðmætur hópur er hópurinn „vinnanlegir“. Hér er einnig mikilvægt að finna út hverjir þetta eru, hvað einkennir þá og hver er ástæðan fyrir því að þeir gætu hugsað sér að kjósa annan flokk nú en þeir gerðu síðast. Ytri boðmiðlun ætti að vera nokkur gagnvart þessum hópi með það að markmiði að sannfæra viðkomandi um að efinn sé á rökum reistur og rétt sé að verja atkvæði sínu með öðrum hætti nú en áður. Fjórði hópurinn, „tryggir þeim“, er sá hópur sem flokkurinn ætti sem minnst að eiga við þar sem mjög líklegt er að

## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

hópurinn muni ekki skipta um skoðun og muni kjósa annan flokk sama hvað á dynur. Þetta má sjá betur á mynd 5.

Mynd 5. Fókushópar markaðsstarfs stjórnmalaflokka



Af þessu má sjá að það eru í raun þrjár markhópar sem stjórnmalaflokkur ætti að beina augum sínum að, „tryggir okkur“, „tapanlegir“ og „vinnanlegir“. Aðferðirnar við að eiga samskipti við þessa hópa eru hins vegar ólíkar. Í boðmiðlun er í aðalatriðum um fimm leiðir að ræða þegar kynningarstarf er annars vegar (Fill 2005):

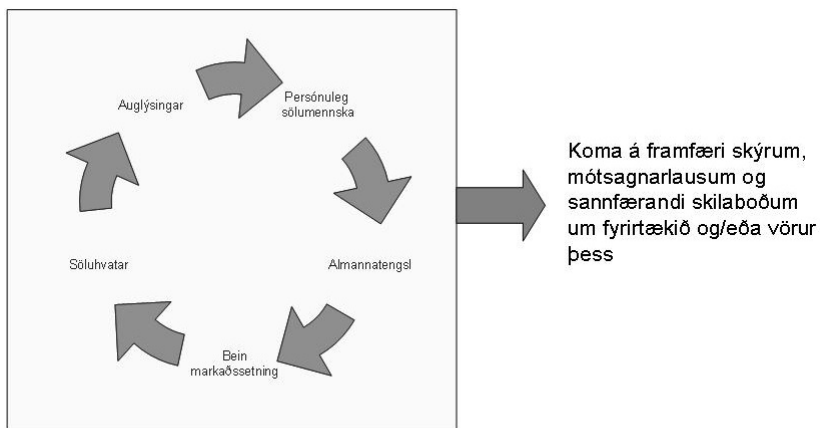
1. Auglýsingar (*advertising*). Söluhvetjandi efni sem greitt er fyrir og birtist helst í fjölmiðlum.
2. Bein markaðssetning (*direct marketing*). Póstdreifing á nafn, símasala, netpóstur og vefsíðusamskipti eru algengustu formin hér.
3. Söluhvarar (*sales promotion*). Tímabundnar aðgerðir sem ætlað er að auka eftirspurn eftir vöru eða þjónustu.
4. Almennatengsl (*public relations*). Ýmsar aðgerðir sem ætlað er að kynna fyrirtækið og vörur þess sem og byggja upp ímynd.
5. Persónuleg sölumennska (*personal selling*). Persónuleg kynning eða samtal við einn eða fleiri hugsanlega viðskiptavini með það í huga að koma á viðskiptum.

Þeir sem starfa að kynningarmálum þurfa að gera sér grein fyrir hvernig samskiptin eiga sér stað, hvernig fólk skynjar það sem það sér og heyrir og hvaða skilaboð hafa mest áhrif á viðtakendur skilaboða (Day 1999). Þrátt fyrir mikilvægi auglýsinga hefur, með auknum kröfum um faglegt kynningarstarf,

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

áherslan færst frá auglýsingum og sölumennsku, yfir í beina markaðssetningu, söluhvata og almannatengsl (Kotler og Keller 2006; Sherman 1999). Í sjálfu sér er ekkert nýtt við það að nýta sér framangreindar leiðir í kynningarstarfinu. Hins vegar hefur komið í ljós að oft er það ekki einn og sami aðilinn sem hefur yfirsýn yfir þessa þætti starfseminnar. Það hefur haft þau áhrif að ekki eru sömu skilaboð í auglýsingunum, markpóstinum, almannatengslunum, söluaukunum og á heimasíðunni (Fill 2005). Þannig fá viðtakendur skilaboða gjarnan óljósa og jafnvel ranga mynd af starfseminni (Grove, Carlson og Dorsch 2007). Því hefur verið lögð á það áhersla að samþætta og samræma notkun kynningarþáttanna og hefur þessi sýn á kynningarmálin verið kölluð samhæfð markaðssamskipti eða samhæft markaðsstarf (*integrated marketing communication*) (Kotler, Wong, Saunders og Armstrong 2005). Þetta má sjá nánar á mynd 6.

### Mynd 6. Samhæfð markaðssamskipti



Samhæfð markaðssamskipti gera ráð fyrir heildaryfirsýn yfir alla hugsanlega snertifleti við skipulagsheildina. Hér er ekki gerður greinarmunur á því hvort um er að ræða skipulagsheildina sjálfa, í þessu tilviki flokkinn, vörur hennar, í þessu tilviki málefni og framþjóðendur, starfsfólk eða annað sem tengist flokknum með einum eða öðrum hætti. Öll „snerting“ við fulltrúa skipulagsheildarinnar hefur í för með sér skilaboð, góð eða slæm. Því er mikilvægt að skilgreina hlutverk hvers kynningarráða (*promotion mix*) í þeirri vildleitni að koma jákvæðum og sannfærandi skilaboðum til viðtakenda. Hér gegnir samhæfing og samræming lykilhlutverki. Til að tryggja slíkt hefur nýtt starf og starfsheiti náð fótfestu, þ.e. markaðssamskiptastjóri (*marketing, communication director, marcom manager*) sem ber ábyrgð á öllum samskiptum skipulagsheildarinnar við umhverfi sitt (Kotler, Wong,

## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

Saunders og Armstrong 2005). Hér er ekki mælt sérstaklega með miðstýringu kynningarmála heldur fyrst og fremst lögð áhersla á að öll skilaboð frá skipulagsheildinni stuðli að einstökum og jákvæðum tengslum og styðji þá staðfærslu sem stefnt er að. Koma þarf í veg fyrir að skilaboð frá einni einingu skaði aðra einingu eða skipulagsheildina með ósamræmdum eða misvísandi skilaboðum.

Hér eiga stjórnmalaflokkar í nokkrum vanda. Stjórnmalaflokkar eru ekki, rétt eins og flestir vita, fyrirtæki þar sem hægt er að gefa út einhverja tiltekna línu hvað samskipti og skilaboð varðar. Vissulega reyna menn þó að stilla saman strengi, sérstaklega í kosningabaráttunni. Þar virðast flestir flokkar leggja áherslu á „loforð“, þ.e. kjósi menn flokkinn þá muni þetta eða hitt gerast eða breytast eftir kosningar. Í því sambandi er áhugavert að skoða hvaða augum almenningur lítur slík loforð. Í rannsókninni Þjóðarrýni 2007<sup>2</sup> sem framkvæmd var í nóvember 2007 var m.a. kannað traust til stjórnmalamanna. Spurt var: „*Hversu líklegt eða ólíklegt telur þú að stjórnmalamenn standi við gefin loforð?*“ Niðurstaðan var sú að aðeins 1,1% svarenda töldu það mjög líklegt og 16,8% líklegt. Aðrir, eða rúm 82%, hafa efasemdir um að stjórnmalamenn standi við gefin loforð. Í sömu könnun var spurt; „*Hversu líklegt eða ólíklegt telur þú að fólk almennt standi við gefin loforð?*“ Hér varð niðurstaðan sú að 4,9% töldu það mjög líklegt og 68,9% töldu það líklegt. Vissulega má benda á að loforð stjórnmalamanna séu af allt öðrum toga en þau loforð sem einstaklingar gefa hverjir öðrum. Hins vegar bendir niðurstaðan til þess að fólk telji ekki mjög líklegt að stjórnmalamenn standi við gefin loforð. Reglulegar kannanir Capacent Gallup á trausti til stofnana virðast styðja þessa kenningu en þar er Alþingi jafnan meðal þeirra stofnana sem fá lægstu einkunnina.

Önnur leið til að skilgreina samhæfð markaðssamskipti er að gera það út frá vörumerkjafraeðunum (Keller 2008; Bjerke og Ind 2007; Gobé 2001; Riezebos 2003). Þá er litið svo á að samhæfð markaðssamskipti miðist að því að skipulagsheildin, hér flokkurinn, samþætti og samhæfi allt kynningarstarf sitt í þeim tilgangi að skapa sterka, jákvæða og einstaka stöðu í huga eða minni viðskiptavina (kjósenda). Þetta leiðir hugann að hugtakinu staðfærsla (*positioning*) en grundvallaratriðið hvað val markhópa og markaða varðar er að skipulagsheildin beini markaðsaðgerðum sínum að markhópi þar sem saman fer áhugaverður markhópur eða markaður annars vegar og styrkur einingarinnar til að þjóna þeim markhópi hins vegar (Adcock, Bradfield, Halborg og Ross 1998).

### 2. Staðfærsla

Staðfærsla er þriðja skrefið í miðaðri markaðssetningu og á hugtakið, eins og það er notað hér, rætur að rekja til auglýsingasérfræðinganna Al Ries og Jack Trout (2001). Skilgreina má staðfærslu í þrjá hluta; aðgreiningu, aðgerðir og ímynd eða skynjun (Lilian og Rangaswamy 2003; Trout 2000).

2 Niðurstöður könnunarinnar má sjá á [www.hi.is/~th](http://www.hi.is/~th).

## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

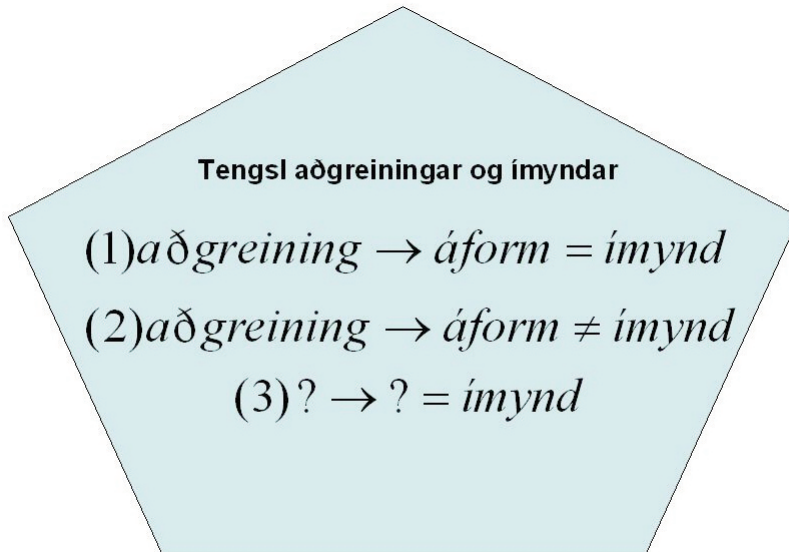
Aðgreining fjallar um það með hvaða hætti ætlunin er að aðgreina tilboð flokksins frá tilboði annarra flokka (Trout 2000; Fisher 1991; Brooksbank 1994; Darling 2001). Aðgreiningin beinist því að vörunni sjálfri eða tilboðinu. Aðgreiningaráform geta verið margvísleg og ýmist byggst á vörunni sjálfri, þjónustunni, starfsfólkinu eða ímyndinni. Flokkurinn gæti, svo dæmi sé tekið, tengt sig sterkt við málaflokka eins og umhverfismál, sjávarútvegsmál eða velferðarmál. Aðgreining er nátengd niðurstöðum SVÓT-greiningar, þ.e. styrkur vöru eða lausnar er alla jafna vísbinding um að hægt sé að aðgreina tilboðið á grundvelli þess atriðis.

Aðgerðir fjalla um áform um að koma aðgreiningunni til skila. Með aðgerðunum er ætlunin að skapa skýra, aðgreinanlega og eftirsóknarverða stöðu í huga eða minni neytenda samanborið við vörur samkeppnisaðila (Keller 2008; Morgan, Strong og McGuinees 2003; Rothe, Ferguson, Harvey og Condemi 2003). Aðgreiningin beinist að vörunni/flokknum en aðgerðirnar að markaðnum, þ.e. að viðskiptavininum eða viðtakanda skilaboðanna, hér væntanlegum kjósendum (Lilien og Rangaswany 2003). Því er mikilvægt að allar markaðsaðgerðir skipulagsheildarinnar miðist við að koma tiltekinni aðgreiningu til skila með staðfærslu í huga eða minni viðtakenda.

Ímyndin er svo það sem raunverulega gerist í huga eða minni viðtakenda skilaboðanna. Skilgreining ímyndar er nokkuð mismunandi eftir fræðigreinum. Sálfræðingar tengja ímynd fyrirtækis gjarnan við huglæga ímynd eða hugmynd sem er sýnileg, skynjuð og hefur vissa rauntengingu (Grunig 1993). Skipulagsheildin hefur áhrif í þá átt að móta eigin ímynd og nýtir sér t.d. nafn eða umgjörð í þeim tilgangi. Fræðimenn innan auglýsinga- og almannatengslageirans hafa nokkuð svipaða sýn, þ.e. að ímynd komi frá skipulagsheildinni sjálfri og sé túlkun hagsmunadila á því hvernig hún kemur í myndinni til skila í gegnum nafn eða táknmyndir (Balmer 1998). Aðrir fræðimenn hafa bent á að ímynd skipulagsheilda sé margbrotið fyrirbæri sem hafi margar birtingarmyndir (Arpan, Raney og Zivnuska 2003; Barich og Kotler 1991; Dowling 1986; Nguyen og Leblanc 1998).

Ekki er víst að ímyndin sé sú sama og áformin gerðu ráð fyrir. Mikilvægt er að hafa í huga að ef fólk á annað borð þekkir efnið, þá gerir það sér einhverjar hugmyndir um það og þær hugmyndir má m.a. kalla ímynd. Þessar hugmyndir geta byggst á mikilli eða lítilli þekkingu og verða til hvort sem markaðsfólkið kemur þar að eða ekki. Ýmsar ástæður geta verið fyrir því að mismunur er á ímynd annars vegar og aðgreiningu og staðfærsluáformum hins vegar. Hugsanlegt er að um svokallaða undirstaðfærslu sé að ræða en þá hafa viðskiptavinir litla sem enga þekkingu á vörum eða starfsemi skipulagsheildarinnar og halda gjarnan að hún, og eða vörur hennar, standi fyrir eitthvað allt annað en hún í raun gerir. Einnig getur verið um svokallaða yfirstaðfærslu að ræða en þá fá viðskiptavinir of þrönga mynd af skipulagsheildinni eða vörum hennar. Staðfærslan getur einnig verið ruglingsleg en þá fær viðskiptavinurinn óljósa og ruglingslega mynd af skipulagsheildinni og vörum hennar. Tengsl aðgreiningar og ímyndar má sjá á mynd 7.

Mynd 7. Tengsl aðgreiningar og ímyndar



Ef lítið er til stjórnmalaflokka má sjá að þrjár mismunandi stöður geta komið upp. Í fyrsta lagi getur sú staða komið upp að flokkurinn hafi skýra aðgreiningu, beiti markvissum aðgerðum við að koma þeirri aðgreiningu til skila og þegar lagt er mat á ímyndina kemur í ljós að hún er í samræmi við þau aðgreiningaráform sem lagt var upp með. Í öðru lagi getur komið upp sú staða að flokkurinn hafi skýra aðgreiningu, beiti aðgerðum við að koma þeirri aðgreiningu til skila en þegar lagt er mat á ímyndina kemur í ljós að hún er ekki í samræmi við þau aðgreiningaráform sem lagt var upp með. Tvær ástæður geta verið fyrir þessu, annars vegar getur verið að mistök hafi verið gerð í markaðsstarfinu og hins vegar getur verið að aðgerðir samkeppnisaðila, þ.e. annarra flokka, hafi áhrif á þá upplifun sem einstaklingar hafa af flokknum. Í þriðja lagi getur sú staða verið uppi að flokkurinn hafi ekki skýra aðgreiningu, hafi þar með lítil áform um að koma henni til skila en samt sem áður er einhver ímynd til staðar. Sú ímynd er þá fyrst og fremst mótuð af ytri aðstæðum, ómarkvissum markaðsaðgerðum og/eða aðgerðum samkeppnisaðila.

Skýr stefnumótun er grundvallaratriði í árangursríkri staðfærslu. Mikilvægt er að draga skýrt fram hvað það er sem aðgreinir einn flokk frá öðrum og hvernig hægt er að skapa samkeppnisforskot á grundvelli þeirrar aðgreiningar. Nauðsynlegt er að draga fram hvernig koma á þessari aðgreiningu til skila og þarf því allt markaðsstarf, ekki bara kynningarhlutinn, að styðja við þá staðfærslu sem flokkurinn vill hafa. Hér þarf að hafa í huga að allt hefur áhrif á allt. Kynningar hafa áhrif, blaðaskrif hafa áhrif, sem og frammistaða stjórnmalaflokka í fjölmiðlum, framkoma þeirra út á við og ákvarðanir sem þeir standa fyrir eða



## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

eru aðilar að. Af þessum sökum er nauðsynlegt að leggja reglulegt mat á það með hvaða hætti almenningur upplifir viðkomandi flokk og hvernig aðrir flokkar eru staðsettir í huga eða minni kjósenda samanborið við þann flokk. Ímyndarmælingar eru ákjósanleg leið til að meta þessa þætti en með ímynd er ekki átt við hvort hún er góð eða slæm, ekkert frekar en hvort hún er stór eða lítil, heldur hvort flokkurinn tengir sig sterkt eða veikt við tiltekin atriði sem talin eru skipta máli þegar stjórnmal eru annars vegar.

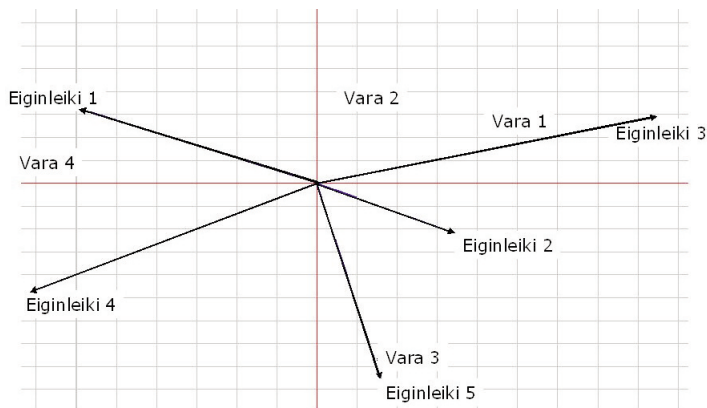
### 3. Notkun vörुकorta við að mæla staðfærslu

Ein af þróaðri rannsóknaraðferðum í markaðsfræði er *Perceptual Mapping* (Lilien og Rangaswamy 2003), stundum kallað *Product Mapping*, og verður hér stuðst við þýðinguna vörुकort. Vörुकort er þó ekki alltaf gott orð, þar sem nota má aðferðina til að greina margt sem ekki er hefðbundin vara, svo sem staði, fólk, fyrirtæki, stjórnmalamenn og stjórnmalaflokka. Gagnlegra gæti verið að nota orðið skynjunarkort en þar sem vörुकort hefur nokkuð náð að festa sig í sessi verður það notað hér.

Vörुकort sýnir mynd af markaðnum og hvernig vörur eru skynjaðar miðað við tiltekna eiginleika. Niðurstaða kortsins sýnir m.a. hvaða vörur keppa hver við aðra séð frá sjónarhóli viðskiptavinarins. Vörुकort gefur því sterka vísbendingu um staðfærslu og hvernig megi staðfæra vöruna á markaði til að ná betri árangri. Vörुकort getur því verið gagnlegt hjálpartæki við ákvörðunartöku í stjórnun markaðsmála (Festervand 2000; Festervand 2002; Kara, Kaynak og Kucukemiroglu 1996; Stanton og Lowenhar 1977). Niðurstöður geta hjálpað til við að greina hvaða vörur, fyrirtæki eða þjónusta keppa á markaði. Þannig sýnir kortið vel uppbyggingu markaðarins og gefur til kynna hvernig mætti hluta hann í minni samstæðari hópa.

Á mynd 8 má sjá dæmi um vörुकort og verður það notað til að útskýra hvernig túlka skal niðurstöður sem þar koma fram.

#### Mynd 8. Dæmi um vörुकort





## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

Kortið á mynd 8 sýnir fjögur vörumerki sem metin eru út frá fimm eiginleikum. Eiginleikarnir geta verið margs konar, jafnt jákvæðir sem neikvæðir. Við endanlegt val á eiginleikum skiptir máli að velja eiginleika sem lýsa vel viðkomandi markaði og stöðu einstakra vörumerkja á honum. Ýmsar leiðir er hægt að fara við að finna eiginleikana. Eðlilegt er að byrja með fleiri en færri og nota aðferðafræðina til að sameina og/eða fækka eiginleikum. Hér er stuðst við aðferðir Lilien og Rangaswamy (2003) sem byggjast á MDS og birta niðurstöður á vektorformi. Margar svipaðar aðferðir eru til (Gwin 2003; Romaniuk og Sharp 2000; Bijmolt og Wedel 1999; Sinclair og Stalling 1990; Kohli og Lance 1993; Shugan 2004).

Svarendur taka afstöðu til varanna eða vörumerkjanna á grundvelli þeirra eiginleika sem teknir eru með í matinu. Alla jafna er stuðst við einhvers konar afbrigði af Likert-kvarða, gjarnan 7 eða jafnvel 9 stiga. Í töflu 1 má sjá dæmigerða uppsetningu á spurningu í mati sem þessu en hér er tekin afstaða til allra vörumerkjanna á grundvelli sama eiginleikans. Vörumerkin er því borin saman innbyrðis. Í töflu 1 má sjá dæmi um svarblað þar sem lagt er mat á stöðu verslana út frá tilteknum eiginleika, gæti t.d. verið lágt verð.

Tafla 1. Svarmöguleikar fyrir ímyndarmælingu á matvörumarkaði

	Á mjög illa við					Á mjög vel við				
Fjarðarkaup:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Kea-Nettó:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Hagkaup:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
11-11:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Bónus:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
10-11:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Europris:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Nóatún	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Krónan:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

Sá sem svarar tekur afstöðu til vörumerkjanna út frá því hvort hann telur viðkomandi eiginleika eiga mjög illa við um það vörumerki, mjög vel eða eitthvað þar á milli. Með þessum hætti er lagt mat á vörumerkin út frá öllum þeim eiginleikum sem notaðir eru.

Ef horft er á sýnidæmið á mynd 8 má sjá að um er að ræða fjögur vörumerki sem metin eru út frá fimm eiginleikum. Við gerð myndarinnar er stuðst við staðfærslugreiningarforrit (*positioning analysis*) Liliens og Rangaswamy (2003)<sup>3</sup> en það byggist á því að meðaltöl allra svara eru sett inn í tvívíða matrixu þar sem vörumerkin eru í dálkum og eiginleikarnir í línum. Forritið staðsetur og ákvarðar lengd línanna eftir meðaleinkunn eiginleika til tiltekings vörumerkis.

Lengd línanna segir til um hversu vel eða afgerandi eiginleikinn greinir á

3 Þar er gerð grein fyrir hvers konar útreikningar liggja að baki niðurstöðum forritsins.

## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

milli vörumerkjanna. Löng lína gefur til kynna að viðkomandi eiginleiki sé afgerandi í mati viðskiptavina. Eftir því sem vörumerkið lendir fjær miðju og nær langri eiginleikalínu, þeim mun meira afgerandi er aðgreiningin á grundvelli þess eiginleika. Mikilvægt er að hafa í huga að línurnar eru lesnar í báðar áttir frá miðju þrátt fyrir að aðeins annar vektorinn komi fram (Lilien og Rangaswamy 2003). Þannig má sjá að vara 1 tengist mun síður eiginleika 4 en hinar vörurnar. Löng lína vísar til þess að mikill munur er á hæstu einkunn og lægstu einkunn. Ef öll vörumerkin fengju sömu einkunn, þá myndi vektorinn stytast inn að miðju. Hornið milli línanna gefur einnig mikilvægar upplýsingar. Lítið horn milli eiginleika gefur til kynna að eiginleikarnir séu nátengdir í huga þeirra sem svara þar sem mikil fylgni er á milli þeirra. Í sumum tilvikum gæti þetta verið sama atriðið og því ástæða til að sameina eiginleika. Þegar aðferðin er notuð í forkönnun má túlka niðurstöður með svipuðum hætti og gert er í þáttgreiningu. Eiginleikar sem raðast hlið við hlið mynda í raun sjálfstæðan þátt og því má sameina eiginleika í þeim tilgangi að einfalda matið og gera það markvissara.

### 4. Skynjun ungs fólks á stöðu stjórnmalaflokka

Markmið rannsóknarinnar var að kanna ímynd stjórnmalaflokka hjá ungu fólki. Lagt var mat á ímynd helstu stjórnmalaflokka Íslands, þ.e. Framsóknarflokksins, Sjálfstæðisflokksins, Frjálslynda flokksins, Samfylkingarinnar og Vinstrihreyfingarinnar græns framboðs. Ákveðið var að leggja könnun fyrir nemendur í Háskóla Íslands. Ljóst má vera að afstaða nemenda þarf ekki að endurspegla afstöðu allra ungmenna í landinu en vegna aðgengis var ákveðið að styðjast við þann hóp. Niðurstöðurnar endurspegla því aðeins afstöðu þeirra nemenda í grunnnámi við Háskóla Íslands sem tóku þátt í könnuninni.

#### 4.1 Undirbúningur og framkvæmd

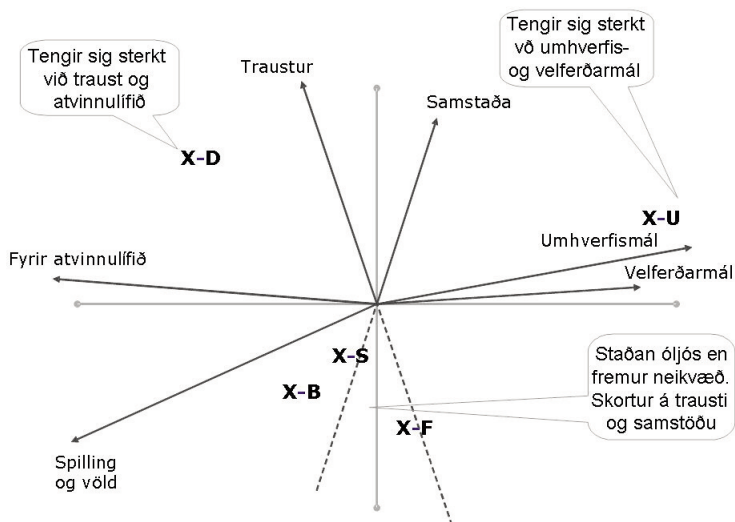
Undirbúningur rannsóknarinnar fól í sér samtöl við nemendur þar sem lögð var áhersla á að draga fram hvaða atriði einkenndu stjórnmalaflokka á Íslandi og skiptu einhverju máli að mati ungmennanna. Í forkönnun sem gerð var (Þórhalla Sólveig Jónsdóttir 2005) voru settir fram 15 eiginleikar og voru svarendur beðnir um að taka afstöðu til eiginleikanna út frá hverjum flokki. Þeir eiginleikar sem metnir voru eru íhaldsemi, nýtskulegur, hreinskilinn, spilltur, konur sýnilegar, gamaldags, talsmenn koma málefnum vel frá sér, samstaða ríkir innan flokksins, lætur velferðarmál sig miklu skipta, höfðar til atvinnulífsins, lætur umhverfismál sig miklu skipta, lætur sjávarútvegsmál sig miklu skipta, traustvekjandi, unglegur og sækist eftir völdum. Fyrsta forkönnun gaf til kynna að mikilvægt væri að stytta spurningalistann þar sem annaðhvort var mikil fylgni milli atriða eða að eiginleikalínan varð mjög stutt sem bendir til þess að svarendur gerðu ekki mikinn greinarmun á grundvelli þess eiginleika. Annar spurningalisti var því útbúinn með þeim eiginleikum sem eftir stóðu en þeir voru:

## Stjórnmal og stjórnsýsla veftímarit (fræðigreinar)

1. Unglegur
2. Traustvekjandi
3. Samstaða innan flokks
4. Spilltur
5. Lætur velferðarmál sig miklu skipta
6. Höfðar til atvinnulífsins
7. Lætur umhverfismál sig miklu skipta
8. Sækist eftir völdum

Alls svöruðu 180 nemendur þessum lista og má sjá niðurstöður á mynd 9.

### Mynd 9. Niðurstöður forkönnunar



Þó svo að hér sé um forkönnun að ræða er rétt að útskýra stuttlega hvernig lesa á út úr kortinu. Eins og sjá má á mynd 9 eru niðurstöðurnar settar fram á vörukorti eða skynjunarkorti. Kortið sýnir eiginleikana sem línur og táknað lóng lína að eiginleikinn er afgerandi en þá er mikil munur á þeim flokki sem fær hæstu einkunn og þeim sem fær lægstu einkunn. Ágætt dæmi um þetta er eiginleikinn velferðarmál. Þar má glögglega sjá að Vinstrihreyfingin grænt framboð (X-U á mynd 9) fær áberandi hæstu einkunnina hvað þennan eiginleika varðar. Lesa má eiginleikana í báðar áttir eins og áður segir, sbr. punktalína á mynd 9. Því nær eiginleikalínu og fjær miðju sem flokkurinn lendir á kortinu, því sterkar tengist hann viðkomandi eiginleika, hlutfallslega samanborið við aðra flokka.

Niðurstaða matsins bendir til þess að tveir flokkar virðast hafa skýra og afgerandi stöðu í huga stúdenta. Sjálfstæðisflokkurinn þykir traustur og hefur sterk tengsl við atvinnulífið og Vinstrihreyfingin grænt framboð tengist umhverfis-

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

málum og velferðarmálum. Vinstrihreyfingin grænt framboð er enn fremur sá flokkur sem tengist síst spillingu og völdum. Hinir flokkarnir, Samfylkingin, Framsóknarflokkurinn og Frjálslyndi flokkurinn, hafa óljósa en þó fremur neikvæða staðfærslu ef marka má niðurstöður. Samfylkingin lendir næst miðju sem þýðir að flokkurinn hefur óljósa stöðu í huga svarenda. Framsóknarflokkurinn lendir heldur fjær miðju og tengir sig við eiginleikann spilling og völd og virðist því hafa frekar neikvæða stöðu í huga eða minni nemenda. Frjálslyndi flokkurinn virðist ekki njóta trausts meðal nemenda.

Hér verður að ítreka að um forkönnun er að ræða og því ekki ástæða til að gera mikið með niðurstöðurnar. Markmiðið er fyrst og fremst að leggja mat á þá eiginleika sem notaðir voru með það í huga að þróa spurningalistann. Endanlegur spurningalisti var lagður fyrir nemendur í nóvember 2006. Svarendur voru beðnir um að taka afstöðu til þess hversu vel eða illa viðkomandi eiginleiki ætti við hvern flokk en eftirfarandi eiginleikar voru notaðir:

1. Leggur áherslu á umhverfismál
2. Leggur áherslu á velferðarmál
3. Þjóðernishyggja
4. Samstaða innan flokks
5. Nýtur trausts í samfélaginu
6. Er fyrir atvinnulífið
7. Sækist eftir völdum
8. Spilling

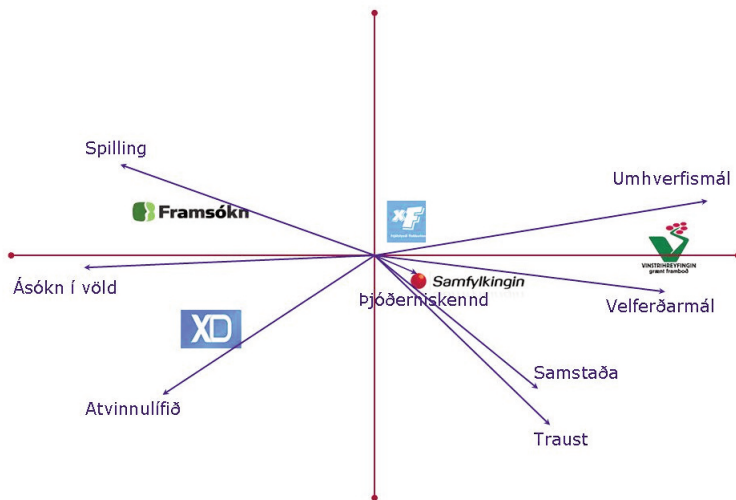
Notað var vefforritið WebSurveyor og var könnunin send til allra nemenda í grunnnámi við Háskóla Íslands.

### 4.2 Niðurstöður

Alls svöruðu 1.132 nemendur könnuninni en skráðir nemendur í grunnnámi í október 2006 voru 7.415. Svarhópurinn er því rúm 15% af öllum skráðum nemendum. Hér þarf að hafa í huga að skráður nemandi er ekki endilega virkur nemandi og einnig eru erlendir nemendur inni í heildartölunni. Að teknu tilliti til þess má áætla að 20-25% virkra nemenda í grunnnámi við Háskóla Íslands hafi svarað könnuninni. 69% voru konur og 31% voru karlar. Í október 2006 voru 64% nemenda konur og 36% karlar. Samsetning úrtaksins endurspeglar því ágætlega kynjasamsetningu þýðisins. Dreifing svara eftir deildum endurspeglar einnig ágætlega raunfjölda nemenda eftir deildum. Þannig komu flest svör frá nemendum í hugvísindadeild, félagsvísindadeild og viðskipta- og hagfræðideild. Fæst svör komu frá nemendum í læknadeild, guðfræðideild og lyfjafræðideild.

Rétt eins og í forkönnuninni voru niðurstöðurnar settar fram á vörुकorti og má sjá þær niðurstöður á mynd 10.

Mynd 10. Skynjun ungs fólks á stöðu stjórnmálaflokka



Niðurstaða matsins bendir til þess að þrír flokkar hafi skýra og afgerandi stöðu hjá ungu fólki. Hér er mikilvægt að minna á að matið byggist á hlutfallslegum samanburði. Ef staða Sjálfstæðisflokksins er tekin sem dæmi þá er hann nátengdur eiginleikanum tengsl við atvinnulíf. Það byggist á því að svarendur eru viljugri til að tengja þann flokk við þennan eiginleika en aðra flokka. Þeir flokkar sem hafa skýra stöðu, hvað staðfærslu varðar, eru Framsóknarflokkurinn, Sjálfstæðisflokkurinn og Vinstrihreyfingin grænt framboð. Tveir flokkar hafa óljósa stöðu, Frjálslyndi flokkurinn og Samfylkingin.

Staða Framsóknarflokksins er afgerandi en frekar neikvæð. Þannig eru svarendur tilbúnir að tengja flokkinn við spillingu og ásókn í völd. Framsókn tengist einna síst flokka umhverfismálum og velferðarmálum sem og samstöðu og trausti. Matið bendir því til þess að Framsóknarflokkurinn sé sá flokkur sem hafi hvað veikasta ímynd og niðurstaða kosninga vorið 2007 styður það mat. Þá beið flokkurinn mikinn ósigur og tapaði 5 þingsætum, fékk 7 í stað 12 árið 2003.<sup>4</sup> Þetta bendir til þess að sterkt samband sé á milli staðfærslu flokks og frammi-stöðu í kosningum. Því er mikilvægt að flokkar móti sér skýra aðgreiningu og komi henni til skila á skilvirkan hátt.

Sjálfstæðisflokkurinn hefur einnig nokkuð afgerandi stöðu og virðist hafa þá ímynd að vera flokkur atvinnulífsins. Hann tengist einnig eiginleikanum ásókn í völd en síður umhverfismálum og velferðarmálum. Sjálfstæðisflokkurinn virðist því hafa sterka stöðu sem dæmigerður hægri flokkur. Flokkurinn jók fylgi sitt frá

<sup>4</sup> Upplýsingar um úrslit kosninga eru frá Hagstofu Íslands, sjá [www.hagstofa.is](http://www.hagstofa.is).

## Stjórnsmál og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

2003 en þær kosningar voru einhverjar þær verstu í sögu flokksins. Flokkurinn fékk 25 þingsæti samanborið við 22 árið 2003 og 26 árið 1999.

Vinstrihreyfingin grænt framboð er þriðji flokkurinn í matinu sem fær afgerandi stöðu. Vinstri græn tengjast sterkt umhverfismálum og velferðarmálum en síst allra flokka við spillingu og ásókn í völd. Samstaða og traust koma einnig jákvætt út hjá þessum flokki. Þessi niðurstaða er afar jákvæð fyrir Vinstrihreyfinguna grænt framboð. Ímynd flokksins byggist á eiginleikum sem eru í eðli sínu jákvæðir (umhverfismál, velferðarmál, samstaða og traust) en tengist ekki eiginleikum sem kunna að vera neikvæðir (spilling og ásókn í völd). Í síðustu kosningum jók flokkurinn fylgi sitt nokkuð og fékk 9 þingsæti í stað 5 árið 2003. Þetta bendir til þess að sterk tenging við jákvæða eiginleika sé vísbending um jákvæða frammistöðu í kosningum.

Samfylkingin hefur veika stöðu á kortinu og tengist ekki neinum eiginleikum sterkum böndum, hvorki jákvæðum né neikvæðum. Almennt séð er slík staða neikvæð (Lilien og Rangaswamy 2003). Matið bendir til þess að flokkurinn nái ekki að aðgreina sig skýrt á grunni þeirra eiginleika sem hér eru notaðir. Rétt er að taka fram að vera kann að Samfylkingin nái að aðgreina sig á grundvelli einhverra annarra eiginleika sem ekki er lagt mat á í þessari rannsókn. Samfylkingin getur lagt áherslu á annað af tvennu. Í fyrsta lagi gæti hún tengst nánar einhverjum þeirra þátta sem fyrir eru á kortinu og þannig færst fjær miðju og nær tilteknum eiginleika. Tækifæri gæti t.d. verið til að tengjast eiginleikum samstöðu og trausti og ná þannig að aðgreina sig frá öðrum. Hin leiðin væri að kynna nýjan eiginleika til sögunnar og ná þannig að skapa sér skýrari stöðu í huga kjósenda. Sem dæmi mætti nefna Evrópu- og evrumál. Samfylkingin tapaði nokkru fylgi í síðustu kosningum, fékk 18 þingsæti í stað 20 árið 2003. Flokkurinn fékk hins vegar sama hlutfall greiddra atkvæði í síðustu kosningum og árið 1999 eða 26,8%. Flokkurinn virðist því ekki hafa náð að vaxa og dafna eins og að var stefnt og styður það þá túlkun á vörukortinu að óljós aðgreining sé ekki líkleg til árangurs. Flokkur sem vill vaxa og dafna þarf að móta sér skýra stöðu í huga kjósenda og aðgreina sig þannig frá öðrum flokkum sem bjóða fram.

Frjálslyndi flokkurinn er í svipaðri stöðu og Samfylkingin hvað staðfærslu varðar. Ungt fólk virðist ekki hafa skýra mynd af því fyrir hvað flokkurinn stendur. Athygli er vakin á eiginleikanum þjóðerniskennd en talsmenn Frjálslynda flokksins kynntu sjónarmið sem fella má undir þá kennd í aðdraganda síðustu kosninga. Stutt eiginleikalína bendir hins vegar til þess að flokkarnir fái nánast allir sömu einkunn fyrir þennan þátt og að svarendur tengi Frjálslynda flokkinn ekki við þennan eiginleika umfram aðra. Í síðustu kosningum hélt flokkurinn fylgi sínu og þeim 4 þingmönnum sem hann hafði. Svo virðist sem flokkurinn hafi skýra stöðu hjá einhverjum kjósendum þrátt fyrir að sú staða komi ekki fram hér.

### 5. Umræða

Eitt af grundvallaratriðum í faglegu markaðsstarfi er að hafa áhrif á hegðun fólks. Vitað er að samband er á milli viðhorfa og hegðunar einstaklinga þótt hegðunin sé ekki alltaf í samhengi við viðhorfið. Stjórnsmálaflokkar hafa áhuga á hegðun fólks, sérstaklega í kringum kosningar. Sú hegðun sem flokkarnir hafa mestan áhuga á er að fólk mæti á kjörstað og kjósi „rétt“. Hin rétta athöfn í kjörklefanum er auðvitað afstæð og sýnist sitt hverjum í því sambandi.

Með þetta í huga er áhugavert að skoða hvort líklegt er að flokkar geti náð betri árangri með markvissara markaðsstarfi. Hér er mikilvægt að hafa í huga að markaðsstarf er ekki einskorðað við kynningarstarf, eins og margir virðast halda, heldur er kynningarstarfið hluti af faglegu markaðsstarfi. Segja má að faglegt markaðsstarf feli í sér þrjú mikilvæg verkefni. Fyrsta verkefnið er kallað greining en þá er lögð áhersla á að greina innra og ytra umhverfi flokksins. Niðurstaðan er gjarnan birt í svokallaðri SVÓT-greiningu sem stendur fyrir styrk, veikleika, ógnanir og tækifæri. Styrkur og veikleiki er eitthvað sem finna má í innra umhverfi á meðan að tækifæri og ógnanir er eitthvað sem finna má í ytra umhverfi. Annað verkefnið er kallað stefna. Grunnhugmyndin er að fyrsta verkefnið sé mikilvægt fóður fyrir verkefni tvö sem felur í sér að slök greining er ekki líkleg til árangurs. Í stefnuskræfinu eru sett markmið og skilgreint fyrir hvað flokkurinn vill standa, fyrir hvern. Þetta er kjarninn í greininni, þ.e. að flokkurinn skilgreini markhópa sína og skapi sér ákjósanlega og eftirsóknarverða stöðu í huga eða minni hvers markhóps. Í greininni er rökstutt af hverju kjósendur eru ekki einn markhópur heldur fleiri. Þriðja skrefið er útfærslan. Þá eru skilgreindar þær aðgerðir sem grípa þarf til svo markmiðum um árangur verði náð sem og þeirri staðfærslu sem stefnt er að.

Mat á staðfærslu flokkanna hjá ungu fólki sýnir að flokkarnir eru ólíkir og tengjast mismunandi gildum eða eiginleikum. Það kemur út af fyrir sig engum á óvart. Fram kemur að mikill munur er á staðfærslu Sjálfstæðisflokksins og Framsóknarflokksins annars vegar og svo Vinstrihreyfingarinnar græns framboðs hins vegar. Mat á staðfærslu bendir til þess að kjósendur Sjálfstæðisflokksins séu frekar ólíklegir til að kjósa Vinstrihreyfinguna grænt framboð og öfugt. Óánægðir Framsóknarmenn gætu hins vegar verið líklegir til að kjósa Sjálfstæðisflokkin. Ef niðurstöður eru túlkaðar fyrir Samfylkinguna þá hefur sá flokkur óljósa stöðu í huga ungs fólks og líklegt að Samfylkingin hafi einna ótryggustu kjósendurna, þ.e. þeir sem kjósa flokkinn gætu vel hugsað sér að kjósa annan flokk. Fylgið getur farið í báðar áttir, hvort sem er til Sjálfstæðisflokks/ Framsóknar eða Vinstrihreyfingarinnar græns framboðs. Því er mikilvægt fyrir Samfylkinguna að tengjast sterkt eiginleika/málefni sem skiptir marga miklu máli. Hér skal tekið fram að gagnaöflun fór fram í nóvember 2006 og því allt eins líklegt að staðan nú sé önnur.

Staðfærsla verður ekki mæld í eitt skipti fyrir öll. Mikilvægt er að mæla staðfærslu reglulega ef niðurstöðurnar eiga að nýtast í faglegu markaðsstarfi. Hafa þarf í huga að viðhorf fólks breytist. Þannig hefur þjóðfélagsumræða á hverjum



## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

tíma áhrif og getur flokkur haft tímabundið jákvæða eða neikvæða stöðu vegna hennar. Hvað markaðsstarf varðar er mikilvægt fyrir stjórnmalaflokka, rétt eins og aðrar skipulagsheildir á markaði, að standa vel að greiningu á umhverfi sínu, móta stefnu og skilgreina markmið sem eru í eðlilegu samhengi við stöðuna, og síðast en ekki síst að setja af stað viðeigandi aðgerðir sem stuðla að því að markmið náist.

### Heimildir

- Adcock, D., Bradfield, R., Halborg, A., og Ross, C. (1998). *Marketing, Principles and Practice*. London: Financial Times Management.
- Arpan, L.M., Raney, A.A., og Zivnuska, S. (2003). "A cognitive approach to understanding university image." *Corporate Communications* 8: 97-113.
- Bannon, D.P. (2004). *Marketing Segmentation and Political Marketing*. Political Studies Association. Sótt 15. maí 2008 á [www.psa.ac.uk](http://www.psa.ac.uk)
- Balmer, J.M.T. (1998). "Corporate identity and the advent of corporate marketing". *Journal of Marketing Management* 14: 963-996.
- Barich, H., og Kotler, P. (1991). "A framework for marketing image management". *Sloan Management Review* 32: 94-104.
- Bijmolt, T., og Wedel, M. (1999). "A Comparison of Multidimensional Scaling Methods for Perceptual Mapping". *Journal of Marketing Research* 36: 277-285.
- Butler, P., og Collins, N. (1996). "Strategic Analysis in Political Markets." *European Journal of Marketing* 30: 32-44.
- Brooksbank, R. (1994). "The Anatomy of Marketing Positioning Strategy". *Marketing Intelligence & Planning* 12: 10-14.
- Chaston, I. (2001). *E-Marketing Strategy*. England: McGraw-Hill.
- Darling, J.R. (2001). "Successful Competitive Positioning: The Key for Entry into the European Consumer Market." *European Business Review* 10: 209-220.
- Day, G.S. (1999). "Misconceptions about Market Orientation." *Journal of Market Focused Management* 4: 5-16.
- Dickson, P.R., og Ginter, J.L. (1987). "Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy". *Journal of Marketing* 51: 1-10.
- Dowling, G. (2000). *Harvesting Customer Value: Understanding and Applying the STP Process*. Sótt á [www.valueharvest.com](http://www.valueharvest.com)
- Dowling, G.R. (1986). "Managing Your Corporate Images". *Industrial Marketing Management* 15: 109-116.
- Enis, B.M. (1973). "Deepening the Concept of Marketing". *Journal of Marketing* 37: 57-62.
- Festervand, T.A. (2000). "A Note on the Development Advantages of the Southern States: Perceptual Mapping as a Guide to Development Marketing and Policy". *Economic Development Quarterly* 14: 292-297.
- Festervand, T.A. (2002). "U.S. Foreign Direct Investment: Industrial Executives' Perception of Emerging Central American Countries as FDI Destinations". *IJCM* 12: 72-86.
- Fill, C. (2005). *Marketing Communications, Engagement, Strategies and Practice*. Essex: Pearson Education.



## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

- Fisher, R.J. (1991). "Durable Differentiation Strategies for Services". *The Journal of Services Marketing* 5: 19-28.
- Gobé, M. (2001). *Emotional Branding, the New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press.
- Gima, K.A., og Ko, A. (2001). "An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation". *Organization Science* 12: 54-74.
- Grunig, J. (1993). "Image and substance: From symbolic to behavioral relationships". *Public Relations Review* 19: 121-139.
- Grove, S.J., Carlson, L., og Dorsch, M.J. (2007). "Comparing the Application of Integrated Marketing Communication in Magazine ADS Across Product Type and Time". *Journal of Advertising* 36: 37-54.
- Gwin, C.F. (2003). "Product Attributes Model: A Tool for Evaluating Brand Positioning." *Journal of Marketing Theory and Practice* 11: 30-42.
- Harrop, M. (1990). "Political Marketing". *Parliamentary Affairs* 43: 277-291.
- Hunt, S. (1976). "The Nature and Scope of Marketing". *Journal of Marketing* 40: 17-28.
- Hollensen, S. (2003). *Marketing Management, a Relationship Approach*. London: Harlow; Pearson Education.
- Ind, N., og Bjerke, R. (2007). *Branding Governance, A Participatory Approach to the Brand Building Process*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Jackson, S.E. (2007). "Using Strategic Segmentation to Prioritize Growth Opportunities". *Corporate Finance Review* 11: 11-22.
- John, F., og Smithee, A. (1999). "Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm". *Academy of Marketing Science Review* 1999: 1-22.
- Kara, A., Kaynak, E., og Kucukemiroglu, O. (1996). "Positioning of Fast-Food Outlets in Two Regions of North America: A Comparative Study Using Correspondence Analysis". *Journal of Professional Service Marketing* 14: 99-119.
- Karande, K., Shankarmahesh, M.N., og Rao, C.P. (1999). "Marketing to Public- and Private- Sector Companies in Emerging Countries: A Study of Indian Purchasing Managers". *Journal of International Marketing* 7: 64-83.
- Keller, K.L. (2008). *Strategic Brand Management*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Kohli, C.S., og Leuthesser, L. (1993). "Product Positioning: A comparison of Perceptual Mapping Techniques". *The Journal of Product and Brand Management* 2: 10-20.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., og Wong, V. (2001). *Principles of Marketing*. Essex: Pearson Education.
- Kotler, P., og Levy, S.J. (1969). "Broadening the Concept of Marketing". *Journal of Marketing* 33: 10-15.
- Kotler, P., og Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kumar, N. (2004). *Marketing as Strategy, Understanding the CEO's Agenda for Driving Growth and Innovation*. Boston; Harvard Business School Press.
- Lilien, G., og Rangaswamy, A. (2003). *Marketing Engineering, Computer Assisted Marketing Analysis and Planning*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lloyd, J. (2004). "Political Virtue Out Of Necessity? First Steps In Re-engaging The Electorate". In *Academi of Marketing Conference*. Cheltenham: University of Gloucestershire.

## Stjórnmal og stjórnsýsla vef tímarit (fræðigreinar)

- Matsuno, K., og Mentzer, J.T. (2000). "The Effect of Strategy Type on the Market Orientation-Performance Relationship". *Journal of Marketing* 64: 1-16.
- Morgan, R.E., Strong, C.A., og McGuinness, T. (2003). "Product-Market Positioning and Prospector Strategy. An Analysis of Strategic Patterns From the Resource-Based Perspective". *European Journal of Marketing* 37: 1409-1439.
- Nguyen, N., og LeBlanc, G. (1998). "The Mediating Role of Corporate Image on Customer's Retention Decisions: An Investigation in Financial Services". *The International Journal of Bank Marketing* 16: 52-65.
- Peter, J.P., og Donnelly, J.H. (2001). *Marketing Management, Knowledge and Skills*. Singapore: McGraw-Hill Higher Education.
- Rankin, D.M. (2007). "Winning Elections with Political Marketing". *Presidential Studies Quarterly* 37: 775-778.
- Ries, A., og Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Riezebos, R. (2003). *Brand Management*. Essex: Prentice Hall.
- Rothe, J.T. (2003). "Assessing the Impact of Negative Marketing Strategies: The Application of Market Signaling Metrics". *Journal of Marketing Theory and Practice* 11: 18-27.
- Sarkar, M.B., Echambadi, R., og Harrison, J.S. (2001). "Alliance Entrepreneurship and Firm Market Performance". *Strategic Management Journal* 22: 701-711.
- Sharp, B., og Romaniuk, J. (2000). "Using Known Patterns in Image Data to Determine Brand Positioning". *International Journal of Market Research* 42: 219-230.
- Shermann, E. (1999). "Direct Marketing: How Does it Work for Political Campaigns". Í Newman, B.I. (ritstj.), *Handbook of Political Marketing* (bls. 365-388). Thousand Oaks: Sage.
- Shugan, S.M. (2004). "The Impact of Advancing Technology on Marketing and Academic Research". *Marketing Science* 23: 469-475.
- Sinclair, S.A., og Stalling, E.C. (1990). "Perceptual Mapping; A Tool for Industrial Marketing; A Case Study". *The Journal of Business & Industrial Marketing* 5: 55-66.
- Smith, G., og Saunders, J. (1990). "The Application of Marketing to British Politics". *Journal of Marketing Management* 5: 307-323.
- Solomon, M., Bamossy, G., og Askegaard, S. (2002). *Consumer Behaviour, a European Perspective*. Essex: Pearson Education.
- Stanton, J.L., og Lowenhar, J.A. (1977). "Perceptual Mapping of Consumer Products and Television Shows". *Journal of Advertising* 6: 16-22.
- Trout, J. (2000). *Differentiate or Die, Survival in Our Era of Killer Competition*. New York: John Wiley & Sons.
- Walker, O.C., Boyd, H.W., Mullins, J., og Larreche, J.C. (2003). *Marketing Strategy, a Decision-Focused Approach*. New York: McGraw-Hill.
- West, D., Ford, J., og Ibrahim, E. (2006). *Strategic Marketing, Creating Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press.
- Wind, Y.J. (1981). "Marketing-oriented planning models". *Marketing Decision Models*: 270-250.
- Þórhalla Sólveig Jónsdóttir (2005). *Notkun vörukorta við staðfærslu vöru og þjónustu: Ímynd stjórnmalaflokka*. Óbirt BS-ritgerð. Reykjavík: Viðskipta- og hagfræðideild Háskóla Íslands.