



Markaðsfræðin í fortíð, nútíð og framtíð

Markaðsdrifið fyrirtæki *Forsendur og færni!*

Dr. Þórhallur Guðlaugsson dósent



Markaðsdrifið fyrirtæki, forsendur og færni.
Markaðsfræðin í fortíð, nútíð og framtíð.
Afmælisfyrirlestur Háskóla Íslands, framlag
Viðskiptafræðideildar, Reykjavík, 6. október
2011.



Aðeins um hugtök!

- Markaðsdrifið (e. market driven)
- Markaðsmiðað (e. market centered)
- Markaðssinnað (e. market focused)
- Markaðsáhersla (e. marketing concept)
- Markaðsfærsla (e. marketing)
- Markaðshneigt (e. market orientation)
- ...og fleiri

Stundum er þessu ruglað saman og oft er grundvallarmiskilningur um hvað þetta hefur í för með sér. Því er mikilvægt að byrja á því að skilgreina markaðsdrifið fyrirtæki.



Markaðsdrifið...

“Markaðsdrifið fyrirtæki er fyrirtæki sem hefur **tileinkað sér** hugmyndafræði **markaðsáherslunnar** og **hagar sér** í samræmi við það.”



- Fyrirtæki gerir aldrei neitt!
- Það er fólk sem gerir eitthvað sem fulltrúar fyrirtækis!



Þess vegna gengur oft illa að byggja upp markaðsdrifið fyrirtæki.



Forsendur...

Út frá þessu má segja að forsendum þess að byggja upp **markaðsdrifið** fyrirtæki megi í grundvallaratriðum skipta upp í tvo hluta:



- **Hegðun og færni** (hegðunar hluti skilgreiningarinnar)
- **Þekking og viðhorf** (hugmyndafræðilegi hluti skilgreiningarinnar, **markaðsáhersla**)



Viðhorfið...

Sú hugmyndafræði sem kennd er við markaðsfræði, kölluð **markaðsáhersla**, á sér nokkuð langa sögu eða allt til ársins 1955. Á tímabilinu 1955-1965 koma fram sjónarmið sem lögðu grunninn að nútíma markaðsstarfi. Ástæða til að geta tveggja fræðimanna sérstaklega (eru þó mun fleiri):



- Peter Drucker
- Theodore Levitt



Drucker...

Drucker er mun þekktari innan stefnumótunarfræða en markaðsfræða og leit í raun aldrei á sig sem fræðimann á því sviði. Sá hins vegar að markaðsstarfið gegndi veigamiklu hlutverki í því að *hrinda stefnu í framkvæmd* og því lét hann þau fræði sig varða:



- Markaðsfræði í raun starfsemin séð frá sjónarhóli viðskiptavina...
- Því mikilvægt að skilja þá...
- Markaðsstarf og nýsköpun...



Levitt...

Levitt skrifaði tímamótagrein, **Marketing Myopia**, sem birtist í júlí-ágúst hefti HBR 1960. Fáar greinar haft eins mikil áhrif á fagið og engin grein HBR hefur selst í ein mörgum eintökum.

SKYLDULESNING!

Í greininni gagnrýnir Levitt stjórnendur fyrir skammsýni og þröngsýni.



1. Ofmat á vöxt...
2. Vanmat á tilurð staðkvæmdarvara...
3. Ofurtrú á gildi fjöldaframleiðslu...
4. Ofurtrú á gildi vörupróunar...



Levitt...

Levitt komst að þeirri niðurstöðu að velgengni fyrirtækja byggðist á því að skilgreina sig ekki of **þröngt** og ekki út frá því **hvernig** fyrirtækin geri eitthvað heldur **hvað** þau geri fyrir einhvern.

Levitt lagði því áherslu á að stjórnendur hefðu framtíðarsýn og skilgreindu hlutverk starfseminnar út frá því *að skapa virði og stuðla að ánægju viðskiptavina.*

Þessa hugsun þyrfti að innleiða um **allt fyrirtækið** og tryggja að **allir** starfsmenn væru að vinna að sömu markmiðum.



Markaðsáherslan...

Markaðsáherslan er ein af fjórum/fimm skilgreindum hugmyndafræðilegum áherslum sem stjórnendur tileinka sér. Hinar eru framleiðsluáhersla, vöruáhersla og söluáhersla. *(nú er gott að hafa í huga skilgreiningu á markaðsdrifnu fyrirtæki).*

“Markaðsáherslan gerir ráð fyrir að fyrirtæki hafi þekkingu á þörfum og óskum viðskiptavina sinna og fullnægi þeim með skilvirkari hætti en samkeppnisaðilarnir gera”

...er þó aðeins hugmyndafræði!!



Hegðun/færni...

Árið 1990 komu fram kenningar um **markaðshneigð** (*market orientation*) og **árangur**. Tveir rannsóknarhópar, annars vegar Kohli og Jaworski og hins vegar Narver og Slater.



- Kohli og Jaworski tala um markaðshneigð sem **hegðun** sem drifin er áfram af markaðsáherslunni...
- Narver og Slater tala um markaðshneigð sem tiltekna **fyrirtækjameningu**...



Hegðun/færni...

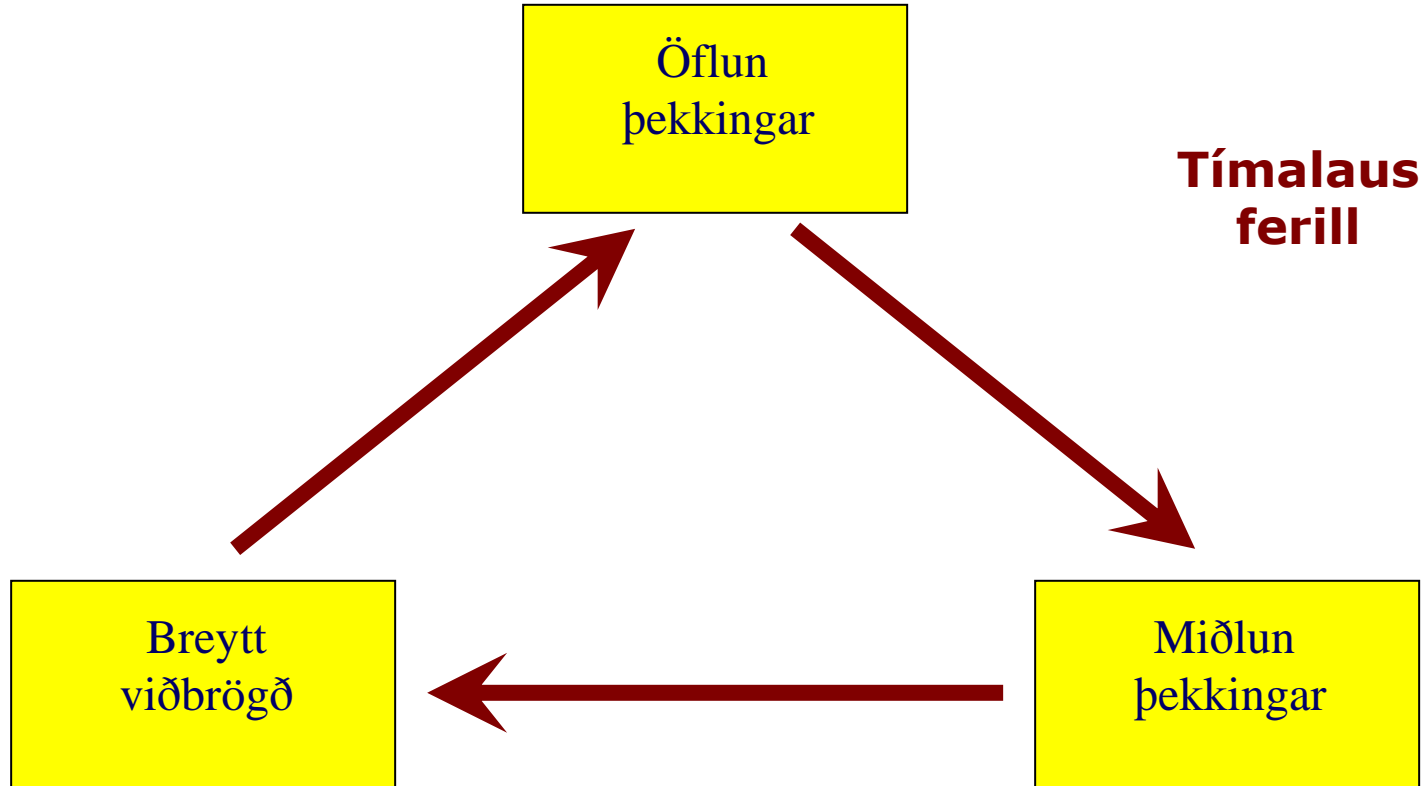
"A market orientation refers to the organization-wide generation of market intelligence, dissemination of the intelligence across departments, and organization-wide responsiveness to it."

“Víðtæk þekkingaröflun á breytingum í markaðsumhverfinu, miðlun þessarar þekkingar innan skipulagsheildarinnar og að viðbrögð hennar taki mið af síbreytilegum þörfum og óskum sem finna má á markaðinum.”

Kohli og Jaworski, 1990



Hegðun/færni...



Kohli og Jaworski, 1990



Hegðun/færni...

A market orientation is a business culture in which all employees are committed to the continuous creation of superior value for Customers.

Markaðshneigð er fyrirtækjamening sem einkennist af því að allir starfsmenn eru skuldbundnir því viðfangsefni að auka virði fyrir viðskiptavini.

First and foremost, a market orientation must be understood as an organization's culture and not merely a set of processes and activities separate from the organization's culture.

Fyrst og fremst þarf að horfa á markaðshneigð sem **menningu** en ekki aðeins samsafn **ferla og aðgerða** sem aðskilin eru frá fyrirtækjameningunni

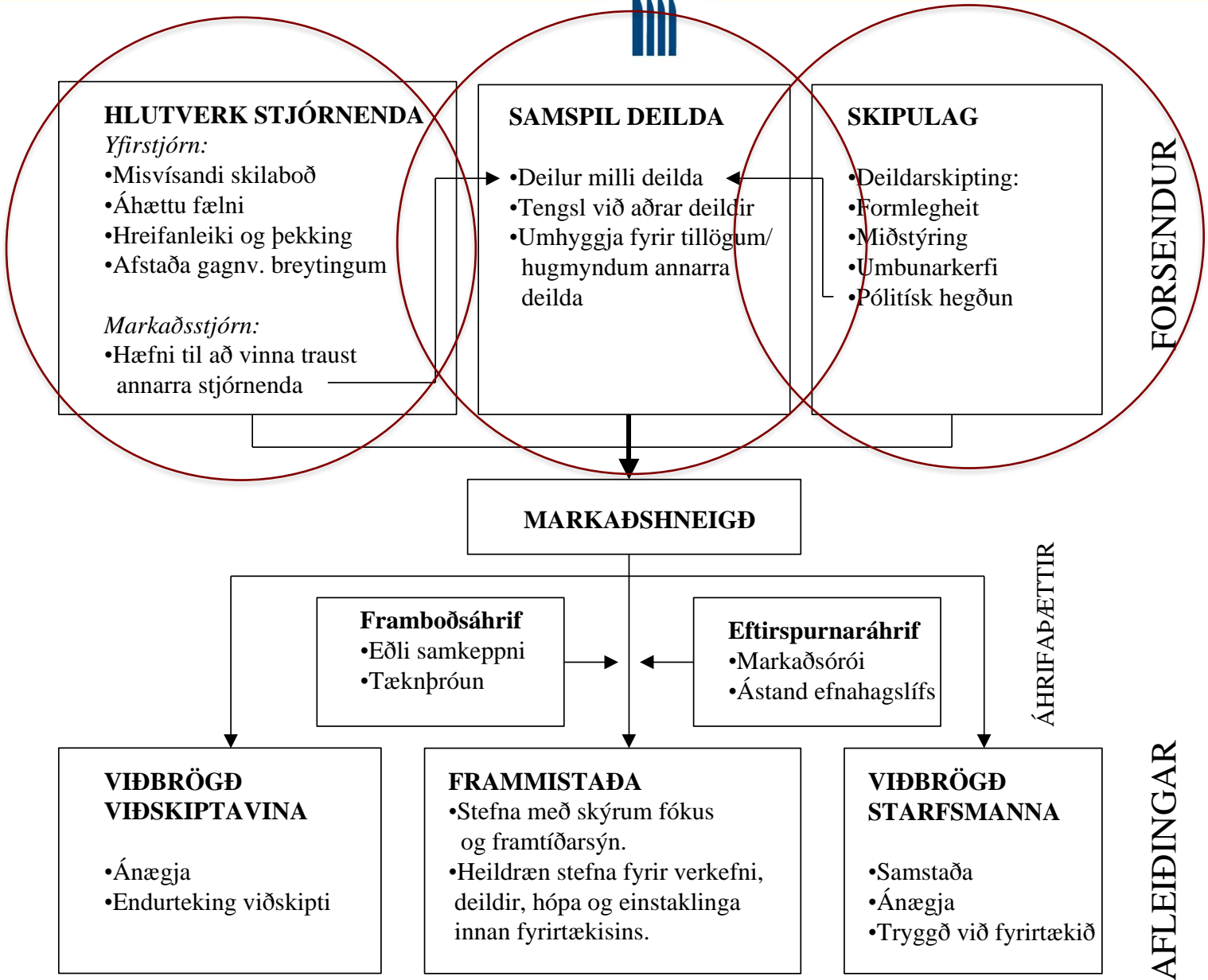
Narver og Slater, 1990



Hegðun/færni...

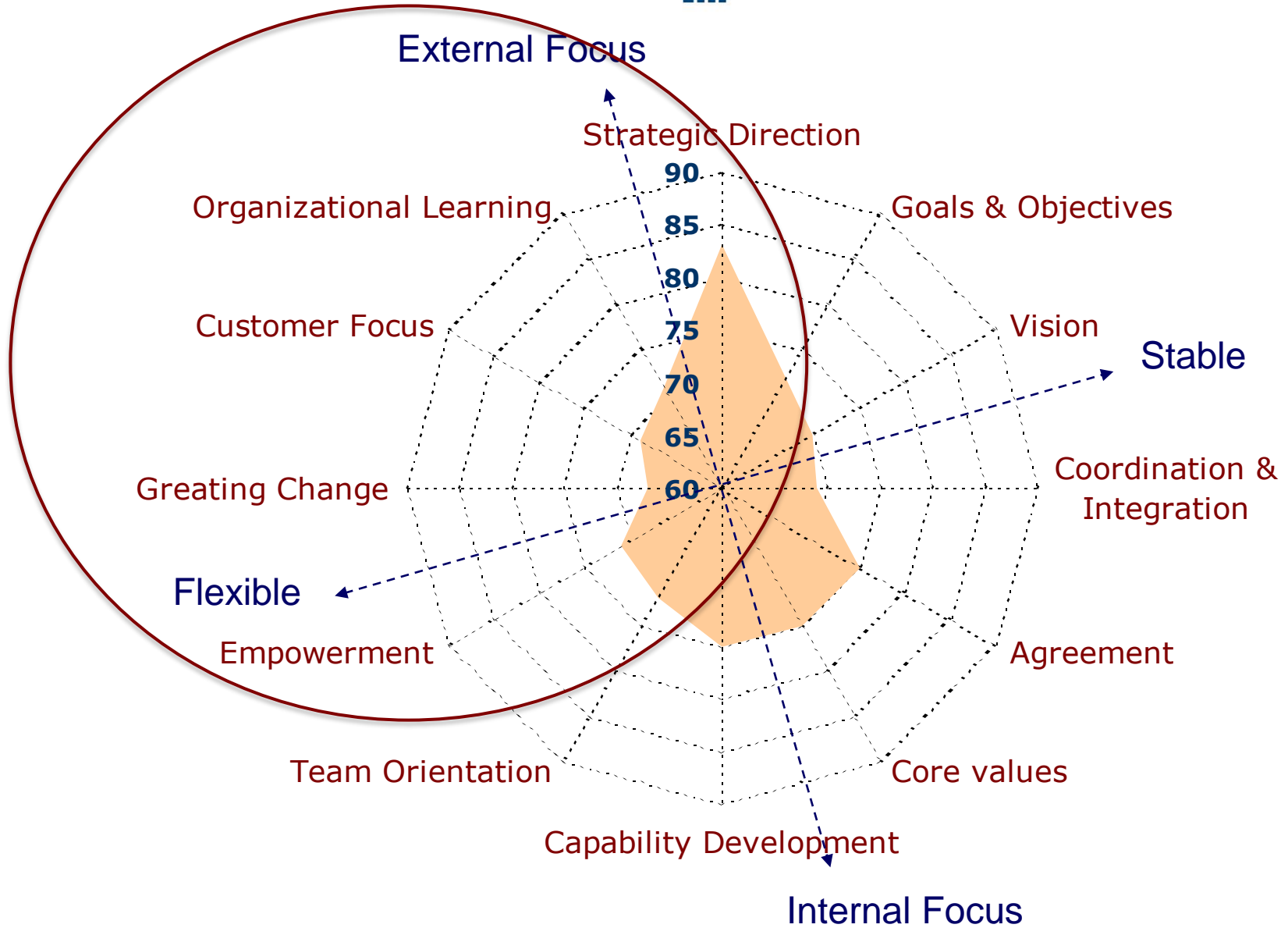
Markaðshneigð er því e.k. sambland af **hegðun**, **færni** og **fyrirtækjamenningu**. Þess vegna er mikilvægt að skoða alla þessa þætti.

Í ljós kemur að þrátt fyrir að tekist hafi að sýna fram á sterk tengsl markaðshneigðar við árangur þá gengur fyrirtækjum/stofnunum illa að innleiða þessi vinnubrögð.



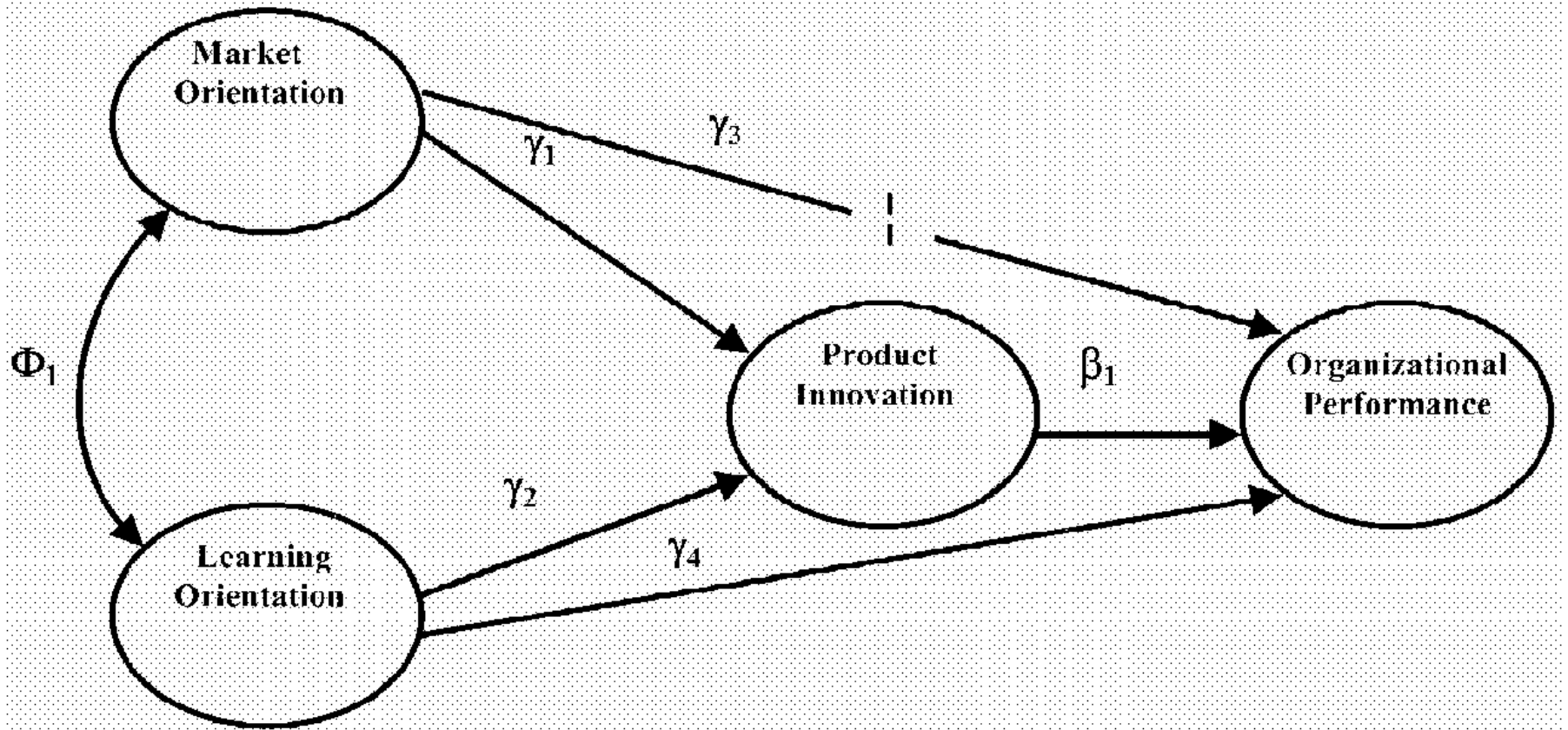
The Kohli-Jaworski orientation construct (1990)







Árangur, beinn eða óbeinn...

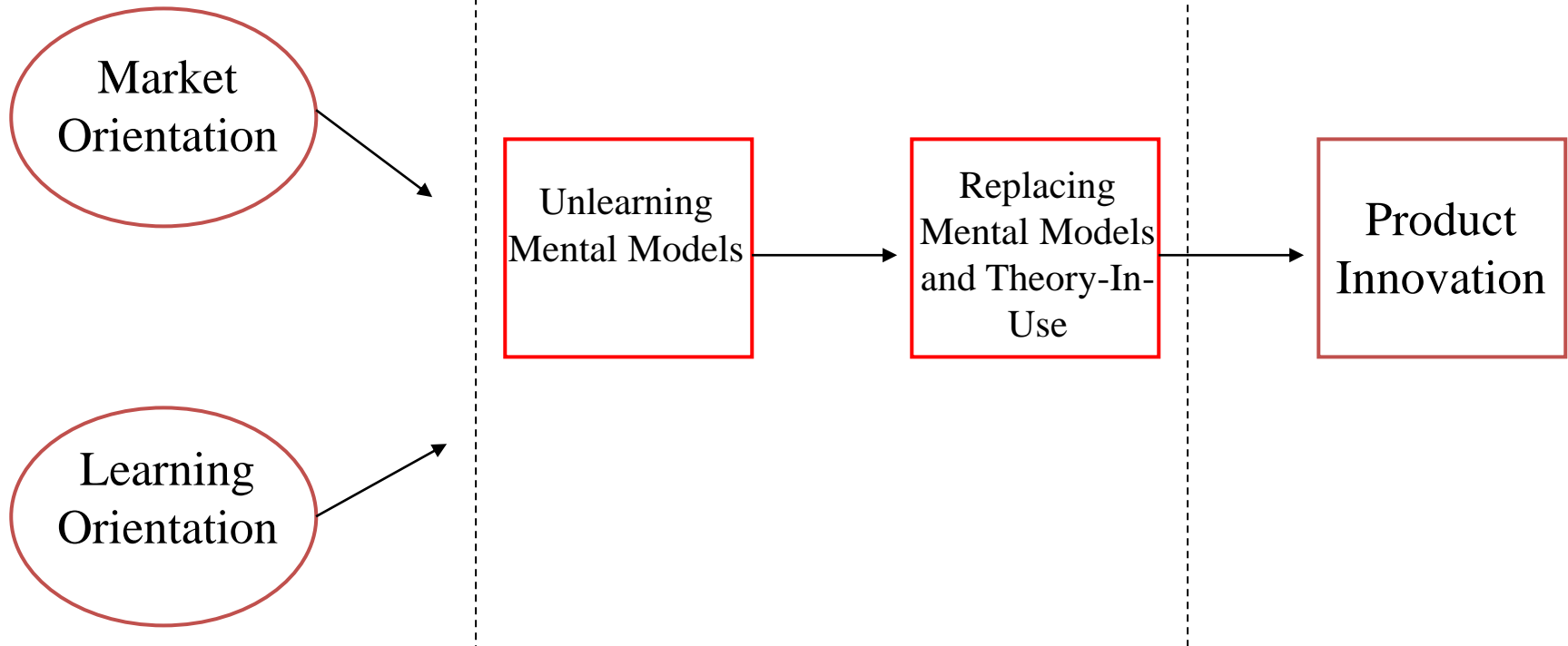


Heimild: Baker, W.E. og Sinkula J.M. (1999) Learning Orientation, Market Orientation and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance.



Árangur...

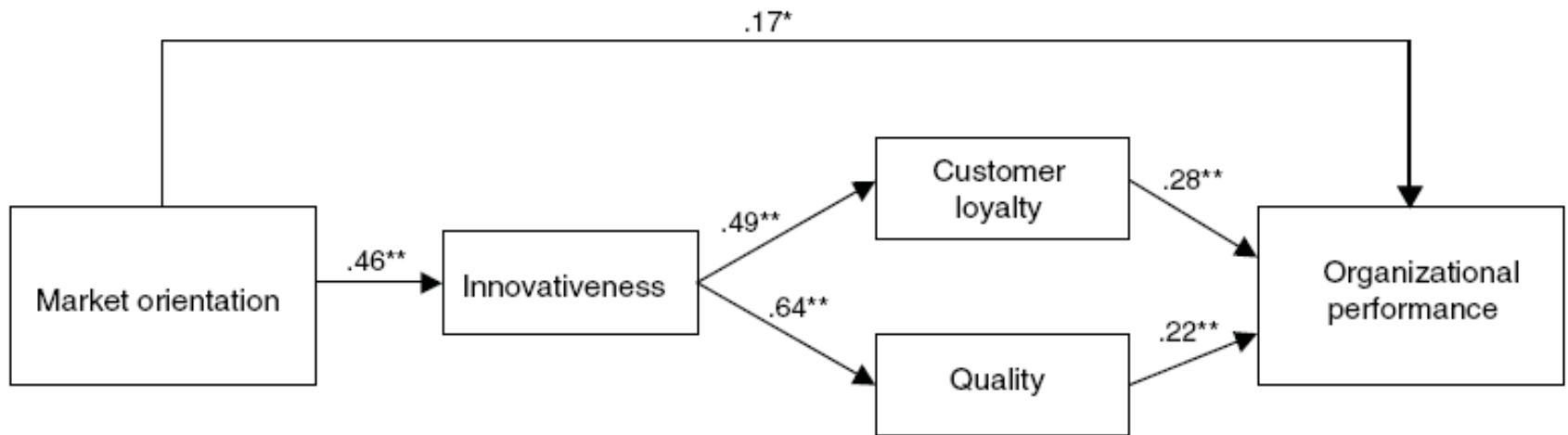
The Organizational Black Box



Heimild: Baker, W.E. og Sinkula J.M. (1999) Learning Orientation, Market Orientation and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance.



Árangur...



* $p < .10$.
** $p < .05$.

Heimild: Kirca, Jayachandran og Bearden (2005). Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. *Journal of Marketing*, 69, 24-41



Nýsköpun!

...kjarni málsins?





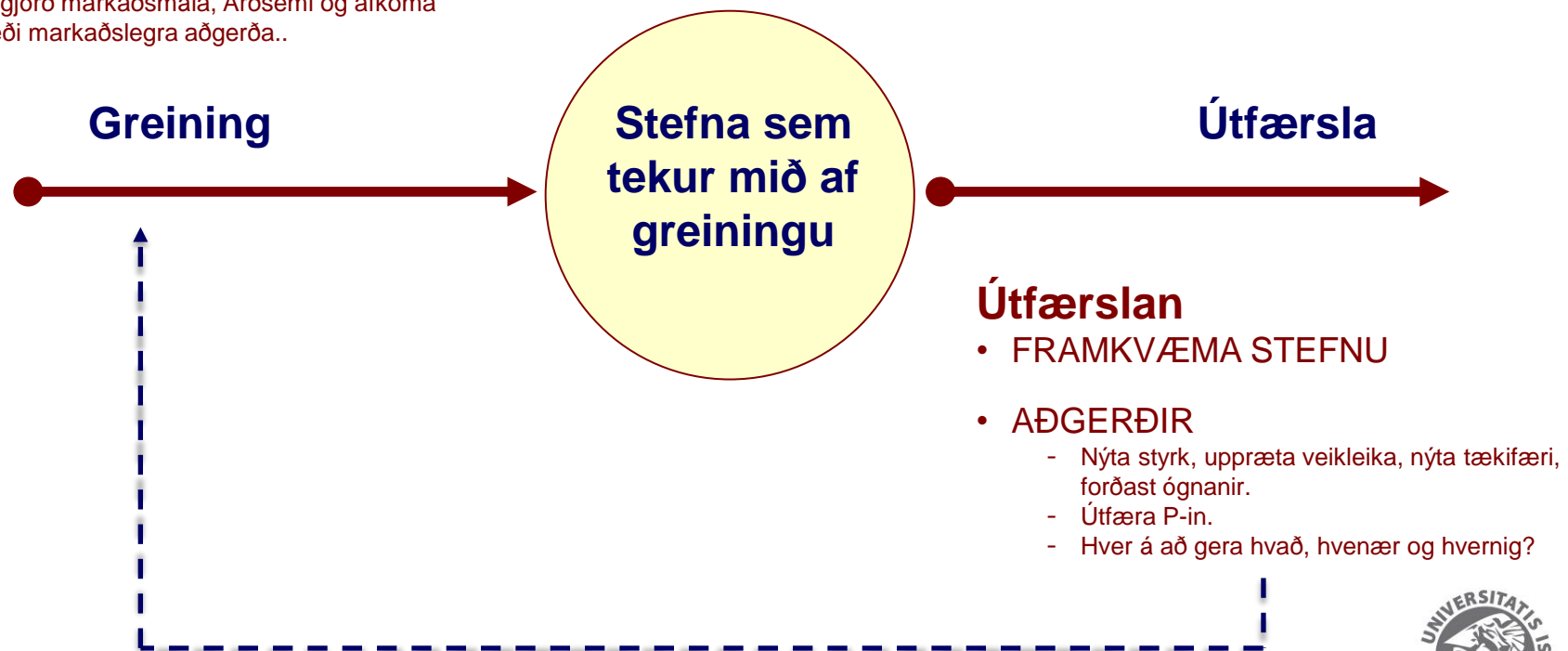
Markaðsáætlun...

Greining á umhverfi

- Fjær umhverfi (PEST)
 - Lýðfræði, Efnahagur, Náttúra og auðlindir
 - Tækni, Stjórnmal og lög, Menning.
- Nær umhverfi, viðskiptaumhverfi (TASK)
 - Markaður, Viðskiptavinir, Samkeppni
 - Dreifileiðir, Birgjar, Almennigur.
- Nær umhverfi, innra umhverfi (INTERNAL)
 - Markaðsstefnan, Skipulag markaðsmála,
 - Umgjörð markaðsmála, Arðsemi og afkoma
 - Gæði markaðslegra aðgerða..

Stefnan

- MARKMIÐ
 - Fjárhagsleg markmið (arðsemi).
 - Markaðsleg markmið (leiðir að arðsemi).
- MIÐUN (STP-marketing)
 - Markaðshlutun, Markaðsmiðun, Staðfærsla.
 - Samkeppnishæfni, Aðgreining, Ímynd.





Að lokum...

Það að byggja upp markaðsdrifið fyrirtæki er ekki einfalt verkefni og krefst mikillar þolinmæði og stefnufestu. Verkefnið snýst mjög mikið um **fólk** og líklega meira um það en margt annað.



- Fólk sem hefur tileinkað sér tiltekin viðhorf, þekkingu og færni...
- Fólk sem getur haft jákvæð áhrif á annað fólk...



Takk fyrir!