

Eksportmarkedsanalyse – En empirisk undersøgelse af Danske Eksportvirksomheders informationsadfærd

Af Morten Dalbøge Andersen, Paul Nordahl Andersen, Palle Overgaard Sørensen og Steffen Villumsen.

Resumé

Denne artikel omhandler en kortlægning af danske eksportvirksomheders analytiske aktiviteter. Virksomhederne er fundet frem gennem en tilfældig stikprøve i Greens 1986. 150 virksomheder blev kontaktet, og 142 indgik i undersøgelsen, der foregik ved telefoninterviews. Resultatet af undersøgelsen belyser hvilke virksomheder, der foretager markeds- og produktanalyser på henholdsvis nuværende og nye aktivitetsområder. Virksomhedens organisationsstruktur snarere end omsætningens størrelse synes bedst til at identificere forskelle mellem eksportvirksomhedens analyseaktiviteter.

1. Indledning

»Udbredelsen af markedsanalyse i større danske virksomheder« er titlen på en undersøgelse, publiceret i Erhvervsøkonomisk Tidsskrift (Kølbæk m.fl. 1985).

Formålet var at give en generel beskrivelse af den faktiske udbredelse af forskellige former for markedsanalyse blandt et repræsentativt udsnit af danske virksomheder (i alt 108 virksomheder indgik). Undersøgelsen beskrev, i hvilket omfang virksomhederne udfører analyser af salg, produkter, priser, distribution og salgsfremmende aktiviteter. Hvert af disse hovedområder havde en række undergrupper, i alt 14 analyse typer.

Hensigten var specielt at fokusere på systematisk udførte analyser. Det indsamlede materiale blev behandlet på den måde, at oplysningerne om anvendelse af de 14 forskellige analy-

seformer blev sammenholdt med virksomhedsstørrelsen målt i omsætning, branchetilhørsforhold og med data om, hvorvidt der blev anvendt eksternt bistand i analysen. Undersøgelsens resultat er sammenfattet i 3 tabeller, hvoraf det bl.a. konkluderes, at man kan bekræfte antagelsen om, at »store virksomheder i større omfang end mindre virksomheder foretager systematiske markedsanalyser«.

Set i lyset af aktuelle såvel samfunds- som driftsøkonomiske behov for øget afsætning tegner undersøgelsen en meget interessant indfaldsvinkel til en belysning af, hvordan og hvor høj grad danske virksomheders afsætning sker på et systematisk beslutningsgrundlag.

Vi vil derfor i det følgende fokusere nærmere på den del af undersøgelsens resultat, der siger, at omfanget af systematisk markedsanalyse stiger i takt med virksomhedens størrelse, idet vore antagelse er, at det i stedet er en virksomheds organisatoriske struktur, der er bestemmende herfor.

Forinden skal vi imidlertid introducere yderligere et par angrebsvinkler til problemområdet: informations- og analyseadfærd og virksomhedens organisationsstruktur.

Spørgsmålet om, hvorvidt en virksomheds størrelse er en anvendelig indikator for dens eksterne informationsbehov, behandles af (Ljungberg 1977). Han foreslår, at i alt 5 indikatorer vægtes imod hinanden. Udover størrelsen opererer han med afsætningsfunktionens struktur, produktionsforhold, beslut-

Eksportmarkedsanalyse – En empirisk undersøgelse af Danske Eksportvirksomheders informationsadfærd

Af Morten Dalbøge Andersen, Paul Nordahl Andersen, Palle Overgaard Sørensen og Steffen Villumsen.

Resumé

Denne artikel omhandler en kortlægning af danske eksportvirksomheders analytiske aktiviteter. Virksomhederne er fundet frem gennem en tilfældig stikprøve i Greens 1986. 150 virksomheder blev kontaktet, og 142 indgik i undersøgelsen, der foregik ved telefoninterviews. Resultatet af undersøgelsen belyser hvilke virksomheder, der foretager markeds- og produktanalyser på henholdsvis nuværende og nye aktivitetsområder. Virksomhedens organisationsstruktur snarere end omsætningens størrelse synes bedst til at identificere forskelle mellem eksportvirksomhedens analyseaktiviteter.

1. Indledning

»Udbredelsen af markedsanalyse i større danske virksomheder« er titlen på en undersøgelse, publiceret i Erhvervsøkonomisk Tidsskrift (Kølbæk m.fl. 1985).

Formålet var at give en generel beskrivelse af den faktiske udbredelse af forskellige former for markedsanalyse blandt et repræsentativt udsnit af danske virksomheder (i alt 108 virksomheder indgik). Undersøgelsen beskrev, i hvilket omfang virksomhederne udfører analyser af salg, produkter, priser, distribution og salgsfremmende aktiviteter. Hvert af disse hovedområder havde en række undergrupper, i alt 14 analyse typer.

Hensigten var specielt at fokusere på systematisk udførte analyser. Det indsamlede materiale blev behandlet på den måde, at oplysningerne om anvendelse af de 14 forskellige analy-

seformer blev sammenholdt med virksomhedsstørrelsen målt i omsætning, branchetilhørsforhold og med data om, hvorvidt der blev anvendt eksternt bistand i analysen. Undersøgelsens resultat er sammenfattet i 3 tabeller, hvoraf det bl.a. konkluderes, at man kan bekræfte antagelsen om, at »store virksomheder i større omfang end mindre virksomheder foretager systematiske markedsanalyser«.

Set i lyset af aktuelle såvel samfunds- som driftsøkonomiske behov for øget afsætning tegner undersøgelsen en meget interessant indfaldsvinkel til en belysning af, hvordan og hvor høj grad danske virksomheders afsætning sker på et systematisk beslutningsgrundlag.

Vi vil derfor i det følgende fokusere nærmere på den del af undersøgelsens resultat, der siger, at omfanget af systematisk markedsanalyse stiger i takt med virksomhedens størrelse, idet vore antagelse er, at det i stedet er en virksomheds organisatoriske struktur, der er bestemmende herfor.

Forinden skal vi imidlertid introducere yderligere et par angrebsvinkler til problemområdet: informations- og analyseadfærd og virksomhedens organisationsstruktur.

Spørgsmålet om, hvorvidt en virksomheds størrelse er en anvendelig indikator for dens eksterne informationsbehov, behandles af (Ljungberg 1977). Han foreslår, at i alt 5 indikatorer vægtes imod hinanden. Udover størrelsen opererer han med afsætningsfunktionens struktur, produktionsforhold, beslut-

ningsprocessernes kompleksitet og produkter-
nes videnindhold.

Anvendt i forening kan disse faktorer tilsam-
men give et mere nuanceret samlet billede af en
virksomheds behov for eksternt tilført infor-
mation. Virksomheder af samme størrelse,
målt i eksempelvis antal ansatte og omsætning,
kan have informationsbehov, der varierer væ-
sentligt i omfang. Ljungbergs hypotese baserer
sig imidlertid ikke på et bredt empirisk materi-
ale, men på observationer af 6 case-virksomhe-
der.

Inden for den organisationsteoretiske forsk-
ning arbejdes med udvikling af modeller for
hvilke udviklingsfaser, virksomheder i vækst
gennemløber. Det kan påvises, at væksten ty-
pisk forløber i en række rolige vækstfaser. Hver
fase afsluttes af en krise, som virksomheden må
overvinde for fortsat at vokse. Hver fase kan ka-
rakteriseres ved specielle ledelses- og organi-
sationsstrukturer (Greiner, 1972).

K. Arnth Jørgensens bog »Strategisk udvik-
ling« (Kj. Arnth Jørgensen, 1983) beskriver en
4-faset model for virksomheder i vækst, hvor
hver fase er beskrevet ved hjælp af 3 hovedom-
råder: strategisk hovedopgave, ledelsesfunk-
tion og organisationsstruktur.

Med udgangspunkt i sidstnævnte vil vi i det
følgende med Arnth Jørgensens terminologi i
beskrive de enkelte faser således:

- Enelederorganisationen (Fase 1)
- Funktionsorganisationen (Fase 2)
- Markedsorganisationen (Fase 3)
- Divisionsorganisationen (Fase 4)

2. Afgrænsning og formål

I dette afsnit vil vi redegøre for vores opfattelse
af begrebet »international markedsanalyse«
såvel som nogle konkrete analyseformer. He-
refter vil populationen blive beskrevet og af-
grænset. Afslutningsvis vil vi konkretisere for-
målet med undersøgelsen.

Definition: begrebet »international markedsa-

nalyse« skal her søges defineret.

Der tages udgangspunkt i Bluch (1980), som
definerer »markedsanalyse« som værende
»indsamling og analyse af marketing-informa-
tion, der er relevant for erkendelse, definition
og løsning af ledelsesproblemer«. Denne defi-
nition er i generelle termer. Begrebet »interna-
tional markedsanalyse« kræver dermed en fyl-
digere specificering, og her kan hjælp hentes
hos Susan Douglas (1983), der definerer begre-
bet som »research conducted to aid in making
desions in more than one country«.

Ved en integrering af de nævnte definitioner
vil vi fremkomme med vores opfattelse af be-
grebet »international markedsanalyse«:

»International markedsanalyse er
indsamling, bearbejdning og ana-
lyse af de marketing-informationer,
der er relevante for erkendelse, defi-
nition og løsning af ledelsesproble-
mer, relateret til mere end et land«.

Denne definition er dog stadig holdt i gene-
relle termer. Derfor vil vi lade begrebet kon-
kretiseres i form af nogle mere specifikke ana-
lyseaktiviteter.

A. Salgsanalyser af nuværende eksportmarke-
der:

- Markedsandele, for konkurrenter såvel
som virksomheden
- Markedsstørrelse
- Salgsprognoser
- Salgets fordeling på:
 - 1) Produkter
 - 2) Kunder
 - 3) Geografisk område

B. Øvrige analyser i forbindelse med:

1. Fastlæggelse af distributionskanaler
2. Priser
3. Konkurrentovervågning

C. Analyse af nye produktmuligheder:

- Kunders opfattelse af produktet
- Forventet omsætning på nye produkter
- Svage/stærke sider ved produktet

D. Analyse af nye eksportmarkeder:

- Politiske risici
- Handelsrestriktioner
- Kapitalrestriktioner

Formålet med selve undersøgelsen er først og fremmest at sammenligne den effekt, organisatoriske strukturvariable og omsætningsgrupperinger har på analyseaktiviteterne vedr. international markedsinformation. Dernæst ønsker vi at identificere forskellene i de enkelte analyseaktiviteters anvendelsesomfang.

Datamaterialet er udvalgt fra Greens 1986 efter følgende kriterier:

- Dansk ctr. udenlandsk kontrolleret; der er valgt kun at medtage dansk kontrollerede virksomheder.
- Eksporterende ctr. hjemmemarkedsvirksomheder; da det er adfærden med hensyn til internationale markedsinformationer, er der valgt kun at medtage virksomheder med eksport, her defineret som virksomheder med minimum 10% eksportkvote.
- Producenter ctr. handelsvirksomheder; her er valgt at koncentrere indsatsen hos producenterne inden for fremstillingsvirksomheder, dog kun inden for 1) jern- og metalindustri, 2) nærings- og nydelsesmiddelindustri samt 3) tekstil-, beklædnings- og læderindustri.

Selve stikprøven blev fastlagt til 150 tilfældigt udvalgt fra Greens; heraf 142 gennemførte interviews, hvilket giver en svarprocent på ca. 95. Frafaldet kan grupperes under to forhold: 1) respondenter, det ikke lykkedes at etablere kontakt til (2 virksomheder) og 2) respondenter, der nægtede at deltage (6 virksomheder). Der synes ikke at være nogen systematik i frafaldet.

3. Dataindsamling og metodevalg

Vi fandt, at telefoninterviewformen var den mest passende i vor situation. Det hænger sammen med, at denne teknik muliggør, at interviewer kan forklare og uddybe de enkelte spørgsmål, således at risikoen for misforståelser og dermed respondent-bias formindskes.

Endvidere kan man forvente en høj svarprocent, ligesom man opnår den fordel, at respondenter ikke når at få tid til at »manipulere« med sine svar; det bliver med andre ord mere ærlige svar.

Ved den første virksomhedskontakt anmodede vi receptionisten om lov til at tale med den person, der var ansvarlig for eksport eller salgs- og marketingafdelingen for derved at komme til at tale med den person, der kan give de mest fyldestgørende svar.

Spørgeskemaets første spørgsmål drejede sig om virksomhedernes generelle anvendelse af forskellige informationskilder. Dernæst fulgte spørgsmål til belysning af, hvorvidt virksomhederne systematisk indsamler og bearbejder information til vurdering af deres eksportmarkeder, produkter m.m. - og i bekræftende fald hvilke former for analyser, virksomheden udfører. Endvidere spurgte vi om, hvor stor en del af disse analyser, virksomhederne udførte internt i virksomheden.

Herefter blev der spurgt om, hvor mange medarbejdere der har til hovedopgave at indsamle eller bearbejde information vedr. eksportmarkeder.

For at kunne tegne en informationsprofil af virksomhederne blev de bedt om at angive, hvorvidt og i hvilken grad de var enige eller uenige i en række påstande. En påstand kunne eksempelvis lyde: »Brugen af international markedsinformation er af stor betydning for virksomheden«. I alt 6 påstande blev givet.

Endelig blev der stillet en række spørgsmål, der havde til formål at gøre det muligt at kortlægge virksomhedens organisationsstruktur, og sluttelig fulgte en række spørgsmål angående virksomhedens grunddata såsom antal ansatte, omsætning, resultat, ledernes uddannelsesniveau m.m.

4. Undersøgelsens resultater

Omsætningens størrelse som forklarende variabel for analyseadfærden fremgår af tabel 1, hvor antallet af observationer er 139. 3 virk-

Analyseformer	Omsætning				
	Total (n = 139)	Under 50 mill. (n = 24)	51-100 mill. (n = 44)	101-250 mill. (n = 31)	Over 251 mill. (n = 40)
A Analyser af nuv. eksportmarkeder	%-del, der udfører analyserne				
Systematisk indsamling og bearbejdning	62,5	37,5	54,5	61,3	87,5
Markedsandele	54,7	29,2	43,2	58,1	80,0
Markedsstørrelse	58,3	33,3	47,7	58,1	85,0
Salgsprognoser	56,1	33,3	45,5	54,8	82,5
Ford. på produkt	60,4	37,5	52,3	58,1	85,0
Ford. på kunder	49,6	29,2	40,9	41,9	77,5
Ford. på geogra.	59,7	37,5	52,0	58,1	82,5
B Øvrige analyser:					
Prisanalyser	74,1	66,7	68,2	80,6	80,0
Konkurrentanalyser	79,1	66,7	75,0	72,2	97,5
Distributionsanalyser	54,7	33,3	50,0	45,2	80,0
C Analyser af nye produkter:					
Systematisk indsamling og bearbejdning	61,2	58,3	54,5	58,1	72,5
Kunders opfattelse	46,8	45,8	36,4	32,3	70,0
Forventet oms.	53,2	33,3	47,7	54,8	70,0
Svage/stærke	54,7	54,2	45,5	54,8	65,0
D Analyser af nye eksportmarkeder	(n = 100)	(n = 16)	(n = 36)	(n = 23)	(n = 25)
Systematisk indsamling og bearbejdning	79,0	68,8	75,0	86,6	84,0
Politiske risici	31,0	18,8	16,7	52,2	40,0
Handelsrestriktioner	61,0	43,8	52,8	65,2	80,0
Kapitalrestriktioner	50,0	31,6	44,4	56,5	64,0

Anm.: Som det fremgår af pkt. D, er n reduceret til 100. Dette skyldes, at 39 af virksomhederne ikke har planer om at gå ind på nye markeder inden for de nærmeste 2 år.

Tabel 1. Sammenhæng mellem virksomhedernes omsætning og deres anvendelse af analyser.

somheder af de undersøgte ville ikke oplyse omsætningens størrelse.

Det ses, at analyser af nye produkter og nye eksportmarkeder nyder en relativ større bevågenhed hos de mindre virksomheder end det at overvåge den samlede markeds- og konkurrencesituation, som bl.a. er indbefattet i nogle af de analyser, som beskrevet i spørgsmål A.

Ved at sammenholde den organisatoriske

strukturvariabel med omsætningsgrupperingen som i tabel 1 blandt de 139, som oplyste omsætningens størrelse, fremkommer tabel 2.

Som forventet er der en sammenhæng mellem organisationsstrukturen og omsætningens størrelse. Med stigende omsætning aftager antallet af enelederorganisationerne. Jo større omsætningen er, jo mere komplekse bliver organisationsstrukturene.

Org.-struktur Oms.	Eneleder- organisa- tion	Funktions- organisa- tion	Markeds- organisa- tion	Divisions- organisa- tion	I alt
Under 50 mill.kr.	13	9	2	0	24
51-100 mill.kr.	10	24	8	2	44
101-250 mill. kr.	4	10	11	6	31
Over 250 mill. kr.	1	6	17	16	40
I alt	28	49	38	24	139

Tabel 2. Sammenhængen mellem organisationsstruktur og omsætning.

I tabel 3 gentages forkolonnen fra tabel 1, men omsætningen er nu erstattet af organisationsstrukturen. Populationen er i denne tabel øget med de 3 virksomheder, som ikke ville oplyse omsætningen, til nu 142.

Enelederorganisationens analyseadfærd skiller sig på alle analysetyper ud ved at være mindre systematiske. 9 ud af 10 eneledervirksomheder arbejder ikke systematisk med markedssande på nuværende eksportmarkeder. Enelederorganisationen er pr. definition udviklingsorienteret, mens funktionsorganisationen er driftsorienteret. Tilbøjeligheden til systematiske analyser af igangværende markedsaktiviteter er dobbelt så stor hos funktionsorganisationen som hos enelederorganisationen. Det er alligevel bemærkelsesværdigt, at kun

halvdelen af de funktionsledede virksomheder har systematiske analyser af igangværende produkter og markeder.

Tendensen til øget kontrol med markedsaktiviteterne forstærkes, når organisationen bliver mere markedsorienteret, og i divisionsorganisationen har 9 ud af 10 en systematiseret indsamling og bearbejdning af nuværende aktiviteter.

Handlingsmønstret gentages ved nye markedsaktiviteter. Enelederorganisationen foretager efter egen opfattelse hos halvdelen af de adspurgte virksomheder en systematiseret indsamling og bearbejdning af informationen om nye markeder. I øvrigt er mønstret det samme

Analyseformer	Organisationsstruktur				
	Total (n = 142)	Enelederorg. (n = 28)	Funktionsorg. (n = 51)	Markedsorg. (n = 39)	Divisionsorg. (n = 24)
A Analyser af nuv. eksportmarkeder	%-del, der udfører analyserne				
Systematisk indsamling og bearbejdning	62,0	25,0	51,0	84,6	91,7
Markedsandele	54,2	10,7	39,2	84,6	87,5
Markedsstørrelse	57,7	14,3	49,0	79,5	91,7
Salgsprognoser	55,6	17,9	43,1	76,9	91,7
Ford. på produkt	59,9	25,0	49,0	79,5	91,7
Ford. på kunder	49,3	17,9	43,1	64,1	75,0
Ford. på geogra.	59,2	25,0	49,0	76,9	91,7
B Øvrige analyser:					
Prisanalyser	73,9	42,9	72,5	87,2	91,7
Konkurrentanalyser	80,3	42,9	88,2	89,7	91,7
Distributionsanalyser	54,2	25,0	51,0	69,2	70,8
C Analyser af nye produkter:					
Systematisk indsamling og bearbejdning	62,0	32,0	66,7	69,2	75,0
Kunders opfattelse	47,9	25,0	47,1	51,3	70,8
Forventet oms.	54,2	14,3	56,9	66,7	75,0
Svage/stærke	54,9	25,0	54,9	66,7	70,8
D Analyser af nye eksportmarkeder	(n = 102)	(n = 16)	(n = 43)	(n = 25)	(n = 18)
Systematisk indsamling og bearbejdning	78,4	50,0	76,7	88,0	94,4
Politiske risici	30,4	12,5	23,5	48,0	38,9
Handelsrestriktioner	60,8	31,3	55,8	76,0	77,8
Kapitalrestriktioner	50,0	12,5	48,8	76,0	77,8

Anm.: Som det fremgår af pkt. D, er n reduceret til 102. Dette skyldes, at 40 af virksomhederne ikke har planer om at gå ind på nye markeder inden for de nærmeste 2 år.

Tabel 3. Sammenhæng mellem virksomhedernes organisationsstruktur og deres anvendelse af analyser.

her som under overvågning af de nuværende eksportmarkeder, hvor omfanget af foretagne analyser er stigende med kompleksiteten i organisationsstrukturen.

De af eksportvirksomhederne, som har svaret bekræftende på, at de udfører analyser, er herefter blevet spurgt om, hvor stor en del af disse analyser de selv udfører (se tabel 4).

Analyseform	Enelederorganisation		Funktionsorganisation		Markedsorganisation		Divisionsorganisation	
	Laver selv	Køber ude	Laver selv	Køber ude	Laver selv	Køber ude	Laver selv	Køber ude
Eksportmarkedsanalyse	83,3	16,7	73,1	26,9	45,5	54,5	76,2	23,8
Konkurrentanalyse	100,0	0	97,7	2,3	88,2	11,8	95,2	4,8
Produktanalyse	100,0	0	75,0	25,0	69,2	30,8	82,4	17,6
Prisanalyse	100,0	0	91,9	8,1	94,1	5,9	100,0	0
Distributionsanalyse	100,0	0	92,3	7,7	96,0	4,0	94,1	5,9

Tabel 4. Sammenhæng mellem organisationsstruktur og tilbøjeligheden til at købe eksterne analyser.

Virksomheder i markedsorganisationsfasen benytter relativt mest eksternt producerede analyser. Pris- og distributionsanalyserne la-

ver virksomheden i vidt omfang selv, medens eksportmarkedsanalyserne er de analyser, som relativt mest udføres eksternt (se tabel 4).

Organisationsstruktur	Ingen medarbejdere	1-3 medarbejdere	4-10 medarbejdere	> 11 medarbejdere	Total
Enelederorganisation	78,6	21,4	0,0	0,0	100%
Funktionsorganisation	62,7	37,3	0,0	0,0	100%
Markedsorganisation	36,8	42,1	21,1	0,0	100%
Divisionsorganisation	12,5	45,8	29,2	12,5	100%

Tabel 5. Medarbejdere, som har til hovedopgave at indsamle og bearbejde markeds- og produktinformation.

Når de divisionsorganiserede knytter mindre ekstern bistand til analyserne hænger dette givetvis sammen med antallet af de medarbejdere, disse virksomheder har til rådighed til indsamling og bearbejdning af markedsinformationer. Egne eksperter medfører mindre køb af eksterne ydelser. 10 ud af 24 divisionsorganisationer havde mere end 4 medarbejdere ansat til at varetage disse opgaver.

Afslutningsvis bør det nævnes, at der også er en klar sammenhæng mellem virksomhedernes eksportkvoter og deres indstilling til vigtigheden af at indsamle international markedsinformation. Indstillingen til spørgsmålet om, hvorvidt informationsindsamlingen vil få større betydning i fremtiden afhænger i høj grad af de ledende medarbejders uddannelsesniveau.

5. Konklusion

Undersøgelsens resultat bekræfter vor antagelse om, at analyseadfærden snarere er en funktion af virksomhedens organisationsstruktur end en funktion af virksomhedens aktuelle omsætning. Vi kan dermed se billedet af eksport som en indlæringsproces, hvor evnen til at stille krav til beslutningsgrundlaget skærpes i virksomheder i vækst. Spørgsmålet er så, om denne indlæringsproces går tilstrækkelig hurtigt. I en samfundsøkonomisk sammenhæng var det ønskværdigt at forstærke indlæringsprocessen med henblik på hurtigere forbedring af handelsbalancen.

Med baggrund i den skærpede internationale konkurrence og den forbedrede kommunikati-

onsteknologi vil eneledende virksomheder givetvis blive stillet over for et øget krav om anvendelse af markedsanalyser. Vi mener, at vil man bibringe eksportvirksomheden udvikling, må man gå ned i virksomheden og ændre informationsadfærden med henblik på tilpasning af denne til den næstfølgende fase i organisationsstrukturen.

Som følge af den forbedrede informations- og kommunikationsteknologi og den deraf skærpede internationale konkurrence vil danske eksportvirksomheder givetvis blive stillet over for et øget krav om anvendelse af international markedsanalyse.

Referencer

- Blunch, N. J.: Markedsanalysens metode og teknik. 1980.
- Churchill, N. C.: De fem trin i mindre virksomheders opvækst. Harvard Børsen 1983.
- Douglas, S., m.fl.: International Marketing Research. 1983. Greens 1986.
- Greiner, Larry: Evolution and Revolution as Organisation Grows. Harvard Business Review 1972.
- Joynt, Pat: An Empirical Study of Norwegian Export Behavior. Bedriftøkonomisk Institut, Oslo 1980.
- Jørgensen, K. A.: Strategisk udvikling. 1983.
- Kølbæk m.fl.: Udbredelse af markedsanalyse i større danske virksomheder. Erhvervsøkonomisk tidsskrift 1984.
- Ljungberg, S.: Some Factors Influencing I&D Acquisition in Companies of Different Sizes and with Different Profiles. T. Dokument 1977.
- Methlie og Tverstøl: External Information Services: A Survey of Behavioral Aspects of Demand. Information & Management 1982.

Når de divisionsorganiserede knytter mindre ekstern bistand til analyserne hænger dette givetvis sammen med antallet af de medarbejdere, disse virksomheder har til rådighed til indsamling og bearbejdning af markedsinformationer. Egne eksperter medfører mindre køb af eksterne ydelser. 10 ud af 24 divisionsorganisationer havde mere end 4 medarbejdere ansat til at varetage disse opgaver.

Afslutningsvis bør det nævnes, at der også er en klar sammenhæng mellem virksomhedernes eksportkvoter og deres indstilling til vigtigheden af at indsamle international markedsinformation. Indstillingen til spørgsmålet om, hvorvidt informationsindsamlingen vil få større betydning i fremtiden afhænger i høj grad af de ledende medarbejders uddannelsesniveau.

5. Konklusion

Undersøgelsens resultat bekræfter vor antagelse om, at analyseadfærden snarere er en funktion af virksomhedens organisationsstruktur end en funktion af virksomhedens aktuelle omsætning. Vi kan dermed se billedet af eksport som en indlæringsproces, hvor evnen til at stille krav til beslutningsgrundlaget skærpes i virksomheder i vækst. Spørgsmålet er så, om denne indlæringsproces går tilstrækkelig hurtigt. I en samfundsøkonomisk sammenhæng var det ønskværdigt at forstærke indlæringsprocessen med henblik på hurtigere forbedring af handelsbalancen.

Med baggrund i den skærpede internationale konkurrence og den forbedrede kommunikati-

onsteknologi vil eneledende virksomheder givetvis blive stillet over for et øget krav om anvendelse af markedsanalyser. Vi mener, at vil man bibringe eksportvirksomheden udvikling, må man gå ned i virksomheden og ændre informationsadfærden med henblik på tilpasning af denne til den næstfølgende fase i organisationsstrukturen.

Som følge af den forbedrede informations- og kommunikationsteknologi og den deraf skærpede internationale konkurrence vil danske eksportvirksomheder givetvis blive stillet over for et øget krav om anvendelse af international markedsanalyse.

Referencer

- Blunch, N. J.: Markedsanalysens metode og teknik. 1980.
- Churchill, N. C.: De fem trin i mindre virksomheders opvækst. Harvard Børsen 1983.
- Douglas, S., m.fl.: International Marketing Research. 1983. Greens 1986.
- Greiner, Larry: Evolution and Revolution as Organisation Grows. Harvard Business Review 1972.
- Joynt, Pat: An Empirical Study of Norwegian Export Behavior. Bedriftøkonomisk Institut, Oslo 1980.
- Jørgensen, K. A.: Strategisk udvikling. 1983.
- Kølbæk m.fl.: Udbredelse af markedsanalyse i større danske virksomheder. Erhvervsøkonomisk tidsskrift 1984.
- Ljungberg, S.: Some Factors Influencing I&D Acquisition in Companies of Different Sizes and with Different Profiles. T. Dokument 1977.
- Methlie og Tverstøl: External Information Services: A Survey of Behavioral Aspects of Demand. Information & Management 1982.