

# Der forskes for lidt i erhvervslivet – og i erhvervsforhold

---

Af Ole Hagh

## Resumé

*Det er forkert at opfatte teori som noget verdensfjernt, der ikke kan interessere praktikere. En teori skal ideelt set kunne anvendes i praksis og bidrage til, at problemløsningen bliver bedre. Det er ikke al teori, der kan anvendes i praksis, så forskerne bør arbejde på at udvikle teoriernes anvendelighed, også selv om det bliver på bekostning af teoriernes interne validitet. For at stimulere forskerne til at arbejde i denne retning er det vigtigt, at samarbejdet mellem forskere og praktikere udbygges. I en snæver forstand er praktikerens og forskerens interesser ikke sammenfaldende. Forskeren er interesseret i at belyse generelle sammenhænge mellem årsag og virkning, mens praktikerne er interesseret i helt specifikke sammenhænge i sin egen virksomhed. Erhvervslivet bør imidlertid acceptere de forskningsmæssige prioriteringer i samarbejdet fremfor at afkræve forskeren, at han optræder i en konsulentrolle.*

*Inden for afsætningsøkonomisk teori har forskerne i de sidste mange år i stigende grad beskæftiget sig med praktisk relevante problemstillinger. Denne praksisorientering af teoriudviklinger kan dog næppe tages til indtægt for, at teorien hele tiden følger i sporet af praksis. Der vil ofte være tale om en vekselvirkning i gensidig påvirkning mellem teori og praksis. Det største problem er således ikke, at teori halter bag efter praksis, men at det ofte tager ualmindelig lang tid for praksis at adaptere teoretiske landvindinger. Det skyldes dels et uddannelsesproblem og dels en holdningsblokering blandt praktikere. Ny teori formidles fra forskningen primært via studerende til praksis. De unge kandidater skal først have nogle års erfaring i praksis, før de er i stand til at trænge igennem med deres kendskab til »ny teori, og så er det allerede delvis forældet, hvis det ikke vedligeholdes. Praktikere er ofte skeptiske over for forskere og teori og forsømmer derfor at vedligeholde og udbygge deres teoretiske kundskaber.*

*Artiklen redegør for nogle af de modsætninger, der forekommer i forholdet mellem teori og praksis – og mellem forskerverdenen og erhvervslivet. Hvis man bedre forstår baggrunden for disse modsætninger, er det måske muligt at nærme de to verdener til hinanden. Det er der behov for.*

*En begrebsmæssig afklaring af forholdet mellem teori og praksis*

I en teori fremsætter man påstande om virkeligheden. Man kunne fx påstå, at brug af edb i samarbejdet mellem producenter, mellemhandlere og aftagere forkorter en distributionskanal, dvs. at der indgår færre led i kanalen. Det kan være, fordi nogle led bliver overflødige eller ineffektive, ved at viden om vareudbud og handelsbetingelser gøres direkte tilgængelige for kunderne i eksterne datanet. En sådan teori kan underkastes en sandhedsvurdering ved anvendelse af videnskabelig metode, hvor man formulerer sammenhængen mellem årsag (brug af datanet) og virkning (antal led i kanalen) i en teori. I teorien skal variabler og sammenhænge specificeres. Der skal i forbindelse med valg af videnskabelig metode tages stilling til, hvorledes variablerne operationaliseres, måles og hvordan sammenhænge identificeres under hensyntagen til, hvilke eksperimentielle betingelser, det er muligt at leve op til ved teori-afprøvningen. Ved afprøvningen af teoriens gyldighed konfronteres den med virkeligheden.

*Praksis beskæftiger sig – ligesom teori – med virkeligheden. Men man kan sige, at praksis består af kød og blod, hensyn til personer og økonomiske restriktioner. Virkeligheden er kompleks. Ligesom man i teoriverdenen væl-*

# Der forskes for lidt i erhvervslivet – og i erhvervsforhold

---

Af Ole Hagh

## Resumé

*Det er forkert at opfatte teori som noget verdensfjernt, der ikke kan interessere praktikere. En teori skal ideelt set kunne anvendes i praksis og bidrage til, at problemløsningen bliver bedre. Det er ikke al teori, der kan anvendes i praksis, så forskerne bør arbejde på at udvikle teoriernes anvendelighed, også selv om det bliver på bekostning af teoriernes interne validitet. For at stimulere forskerne til at arbejde i denne retning er det vigtigt, at samarbejdet mellem forskere og praktikere udbygges. I en snæver forstand er praktikerens og forskerens interesser ikke sammenfaldende. Forskeren er interesseret i at belyse generelle sammenhænge mellem årsag og virkning, mens praktikerens er interesseret i helt specifikke sammenhænge i sin egen virksomhed. Erhvervslivet bør imidlertid acceptere de forskningsmæssige prioriteringer i samarbejdet fremfor at afkræve forskeren, at han optræder i en konsulentrolle.*

*Inden for afsætningsøkonomisk teori har forskerne i de sidste mange år i stigende grad beskæftiget sig med praktisk relevante problemstillinger. Denne praksisorientering af teoriudviklinger kan dog næppe tages til indtægt for, at teorien hele tiden følger i sporet af praksis. Der vil ofte være tale om en vekselvirkning i gensidig påvirkning mellem teori og praksis. Det største problem er således ikke, at teori halter bag efter praksis, men at det ofte tager ualmindelig lang tid for praksis at adaptere teoretiske landvindinger. Det skyldes dels et uddannelsesproblem og dels en holdningsblokering blandt praktikere. Ny teori formidles fra forskningen primært via studerende til praksis. De unge kandidater skal først have nogle års erfaring i praksis, før de er i stand til at trænge igennem med deres kendskab til »ny teori, og så er det allerede delvis forældet, hvis det ikke vedligeholdes. Praktikere er ofte skeptiske over for forskere og teori og forsømmer derfor at vedligeholde og udbygge deres teoretiske kundskaber.*

*Artiklen redegør for nogle af de modsætninger, der forekommer i forholdet mellem teori og praksis – og mellem forskerverdenen og erhvervslivet. Hvis man bedre forstår baggrunden for disse modsætninger, er det måske muligt at nærme de to verdener til hinanden. Det er der behov for.*

*En begrebsmæssig afklaring af forholdet mellem teori og praksis*

I en teori fremsætter man påstande om virkeligheden. Man kunne fx påstå, at brug af edb i samarbejdet mellem producenter, mellemhandlere og aftagere forkorter en distributionskanal, dvs. at der indgår færre led i kanalen. Det kan være, fordi nogle led bliver overflødige eller ineffektive, ved at viden om vareudbud og handelsbetingelser gøres direkte tilgængelige for kunderne i eksterne datanet. En sådan teori kan underkastes en sandhedsvurdering ved anvendelse af videnskabelig metode, hvor man formulerer sammenhængen mellem årsag (brug af datanet) og virkning (antal led i kanalen) i en teori. I teorien skal variabler og sammenhænge specificeres. Der skal i forbindelse med valg af videnskabelig metode tages stilling til, hvorledes variablerne operationaliseres, måles og hvordan sammenhænge identificeres under hensyntagen til, hvilke eksperimentielle betingelser, det er muligt at leve op til ved teori-afprøvningen. Ved afprøvningen af teoriens gyldighed konfronteres den med virkeligheden.

*Praksis beskæftiger sig – ligesom teori – med virkeligheden. Men man kan sige, at praksis består af kød og blod, hensyn til personer og økonomiske restriktioner. Virkeligheden er kompleks. Ligesom man i teoriverdenen væl-*

ger at forenkle, vælger man også i praksis at se virkeligheden fra en bestemt vinkel og skære igennem kompleksiteten, så problemerne bliver overskuelige. Praksis er således ikke det samme som virkelighed, men vi vil forstå praksis som den måde, erhvervsfolk typisk løser deres forskellige opgaver på, dvs. hvordan de agerer i virkeligheden. I mange tilfælde udvikler erhvervsfolk *løsningsmetoder*, der er baseret på grundige overvejelser og hensyn til de foreliggende omstændigheder. Disse overvejelser inddrager til tider teori, hvor praktikerne ikke kun bygger løsningen på sin egen erfaring, men også på den teoretiske viden på området. Der er den afgørende forskel på et teoretisk og praktisk problem, at det teoretiske er generelt, medens det praktiske er specifikt og knyttet til de foreliggende omstændigheder.

Teori og praksis er to områder, der bør være tæt bundet til hinanden. En praktisk løsning bør være teoretisk funderet, og teori, der skal bidrage til løsning af praktiske problemer, bør have en påvist gyldighed for praksissituationer. I det følgende en kort gennemgang af afsætningsøkonomisk teori og praksis.

#### *Afsætningsøkonomisk teori*

Der er i 70'erne og 80'erne foregået en omfattende udvikling af afsætningsøkonomisk teori. Forskningen har omfangsmæssigt været domineret af konsumentadfærdsstudier, men der er sket en svag forskydning i interesseområdet fra konsumentvaremarkeder til industrielle markeder og servicemarkeder.

Forskningen inden for strategisk markedsføring er påvirket af udviklingen inden for strategisk ledelse og planlægning, og der er foregået en overflytning af interessen for traditionelle markedsopdelinger til forskning i netværk. Netværksteori omhandler langsigtede samarbejdsaftaler mellem virksomheder, fx joint ventures, franchising, vertikal integration og fælles produktudviklingsprojekter (George S.D. 1983). Ud over marketingdisciplinens egen indre dynamik stammer disse udviklinger først og fremmest fra påvirkninger fra ledelsesteorien og trends i for-

retningsmæssige betingelser som fx protektionistiske begrænsninger i den internationale handels fri konkurrence. I 60'erne blev marketingplanen betragtet som et vigtigt instrument i den strategiske planlægning ved virksomhedens valg af produktmarkeder. I 70'ernes lavkonjunktur fik de indtjeningsorienterede produktporteføljeteorier et opsving med den strategiske forretningsenhed som fokus for analyse og planlægning. Den strategiske orientering blev konsolidering af konkurrencemæssige positioner og omhyggelig forvaltning af knappe ressourcer. Marketingplanen blev som følge heraf reduceret til det taktiske niveau, hvor de 4 P'er blev anvendt som konkurrencemidler på mærkeniveau. Især i slutningen af denne periode blev marketingkonceptet kritiseret for at føre til kortsigtet tilfredsstillelse af kundebehov og til forsøg på produktpositioneringer, der ikke havde rod i reel produktdifferentiering. Marketingkonceptet havde bidraget til en nedtoning af teknologisk forskning og produktinnovation til fordel for anvendelse af pris- og promotionparametre, der ikke danner grundlag for udvikling af langsigtede konkurrencemæssige fordele. I 80'erne førte negative erfaringer med langtidspanlægning og strategisk planlægning til en stigende interesse for strategisk ledelse, der integrerer begreberne strategisk planlægning og kapabilitetsplanlægning. Det vil sige, at man i høj grad inddrager virksomhedens ressourcemæssige forudsætninger vedrørende fx personale, ledelse, teknologi og produktionskapacitet i den strategiske planlægning. Interessen for virkningen af handlingsparametre afløses af interessen for integreret ledelse. Marketingteoriens fundering i neoklassisk økonomisk teori, den implicite envejs teori for udvekslingstransaktioner og den dominerende fokusering på kunden afløses af ledelsesorienteret virksomhedsteori, flervejs teorier for samarbejde mellem virksomheder og opprioritering af konkurrencemæssige fordele i den afsætningsøkonomiske analyse.

I forlængelse af disse teoriudviklinger er der foregået en omfattende udvikling af må-

leinstrumenter i form af markedsanalysemetoder eller ligefrem ret omfattende analyseprogrammer til brug for produktudvikling og udvikling af marketingplaner. Det er endnu beskedent, hvad forskningen har tilført af forbedringer af kvalitative teknikker, der er velegnet til analyse af ledelses-, samarbejds- og konkurrenceforhold.

Den væsentligste del af forskningen har været empirisk orienteret, dvs. været centreret om *relationen mellem teori og data* og meget præget af effektstudier (konsumentadfærd, marketingteorier og elasticitetsmålinger), hvor virkningen af relativt detaljerede udformninger af handlingsparametre søges fastlagt på et taktisk niveau. De teoretiske problemstillinger har således været forholdsvis afgrænsede og ofte partielle.

En betydelig del af konsumentadfærdsforskningen har været forsøg på at forklare mærkevalg, hovedsageligt ud fra forskellige attitudeteorier, hvor forskerne har været mindre optaget af, hvorledes teorierne kunne finde anvendelse i praksis, og mere optaget af blot at forstå de komplicerede sammenhænge (Grunert 1989b). Der findes blandt konsumentadfærdsforskerne en stigende erkendelse af, at anvendelsesaspektet bør opprioriteres, herunder at teorierne i højere grad end hidtil bør indeholde situationsspecifikke forhold og eksplicit stillingtagen til, hvorledes adfærdsbeskrivelserne kan danne grundlag for gennemførelse af markedsføringsaktiviteter.

Teorier for organisationers købsadfærd bygger ikke længere på »the economic man« konceptet, men på den interaktive synsvinkel, hvor den købende virksomheds organisation ikke længere betragtes isoleret, men hvor købet studeres som en interaktiv proces mellem køber og sælger. Synsvinklen åbner for identifikation af samarbejds muligheder og virker således ikke kun vejledende for tilrettelæggelse af salgsindsatsen rettet mod de købende virksomheder med fokus på det traditionelle, ret snævre handlingsparameterkoncept.

Nogen empirisk forskning har været mere fokuseret på metodeanvendelse end stræben

efter at bidrage til kundskabsudviklingen inden for et teoriområde. Det gælder fx mange artikler i »Journal of Marketing Research«. I en anden del af forskningen har teoriudviklingen været begrebsmæssigt orienteret. Dette gælder fx områder som strategisk ledelse. Her kan det nok betragtes som et problem, at den høje grad af praksisorientering og totalbetragtningerne bag teoribygningen næppe opvejes af den manglende empiriske verifikation af teorierne. Der er også en del forskning, som man kan betegne som ren skrivebordsfilosofi. Der kan fx være tale om litteraturstudier, hvor en idé eller en påstand afprøves eller opstår ved en syntese mellem andres arbejder, eller om præciseringer af begreber og teorier.

Sammenfattende kan man sige, at afsætningsøkonomisk teori beskæftiger sig med mange praksisrelaterede problemstillinger, og at der kan spores en stigende tendens hertil inden for de sidste ca. 20 år. På den anden side må man erkende, at der stadig er megen forskning, der kunne forbedres ud fra en praktikers synsvinkel. Den skulle i højere grad vedrøre problemer, der opleves som aktuelle og relevante i erhvervs livet.

#### *Afsætningsøkonomisk praksis*

I de tilfælde, hvor forskningen har søgt at give en repræsentativ beskrivelse af afsætningsøkonomisk praksis, har man typisk undersøgt udbredelsen i anvendelsen af bestemte løsningsmetoder inden for et givet problemfelt. Fra teoretikerens synsvinkel er undersøgelsesresultaterne ofte nedslående. Man kommer fx frem til, at anvendelse af budgetteringsmetoder, der indkalkulerer konsekvensen af en given markedsføringsindsats, forekommer yderst sjældent, medens en »teorifattig« ureflektet fremskrivning af de væsentligste budgetposter fra forrige budgetperiode er udbredt. Eller man kommer frem til, at virksomheder sjældent anvender særligt omfattende procedurer ved produktudvikling. Man ved, det er beskedent, hvad danske virksomheder anvender på markedsanalyse. Det sker ofte, at virksomheder satser hårdt på image-

strategier ved reklame, uanset at det er veldokumenteret i teorien, at forbrugernes holdninger kun i ringe grad forklarer adfærd (Grunert 1989a). Mange reklamestrategier sigter på at påvirke den samlede efterspørgsel efter en vare, uanset at der foreligger en omfattende empirisk dokumentation for, at reklame for modne produkter kun fører til omfordeling af markedsandele mellem konkurrenterne på markedet (Norris 1984). Disse eksempler viser, at praktisk problemløsning til tider tager udgangspunkt i forudsætninger, som teori længe har tilbagevist som falske, eller ikke udnytter den viden, teorien ligger inde med.

Marketingdisciplinens rolle i virksomhedsledelsen har skiftet karakter, afhængig af disciplinens egen udvikling og de herskende omgivelsesbetingelser. I 60'erne og 70'erne var disciplinens rolle meget præget af handlingsparameter-konceptet. Marketing har således spillet en rolle i konsumentvarer virksomhedernes produktchef-organisation, hvor marketingfolkene først og fremmest har skullet varetage analyse- og promotion-opgaver. Det forklarer tilsvarende, at handelshøjskolernes dimittender næsten udelukkende ansættes i sådanne virksomheder og i analyse- og reklamebranchen. Det er først i 80'erne, at dimittenderne trænger ind i virksomheder på industrielle markeder og servicemarkeder. Omgivelsesbetingelserne i 70'erne og ind i 80'erne kan karakteriseres ved lavkonjunktur og stagnerende efterspørgsel, ændringer i forbrugsmønstre, nye teknologiske udviklinger, stigende konkurrence og internationale handelshindringer. I slutningen af 80'erne og ind i 90'erne sker der en liberalisering af den internationale handel med fx EF's »indre marked« og heraf følgende ændringer i konkurrencebetingelserne. Det er disse betingelser, der drejer marketingdisciplinen fra planlægnings- mod ledelseskonceptet, og gør, at virksomhederne bliver mere marketing- end salgsorienteret. Det er krav om, at virksomhederne opprioriterer deres langsigtede opgaver. Men der er tendens til, at praksis i for høj grad bruger kræfterne på

driftsopgaver og daglig beslutningstagning, hvor man nedprioriterer analyse og dokumentation og kun baserer beslutningstagning på intuition.

#### *Forholdet mellem teori og praksis*

Praktikeren forsømmer ofte at systematisere sin erfaring inden for et område ved at generalisere sin viden i en teori. Når praktikeren anvender andres teori, går han ud fra, at den er verificeret, dvs. at teorien har en påvist generel gyldighed, og at denne gyldighed rækker til det foreliggende problem i virksomheden. I nogle tilfælde anvender praktikeren løsningsmetoder, hvis eneste grundlag er hans intuitive forståelse for situationen. Denne forståelse bygger på hans teoretiske viden og praktiske erfaring.

Forskere tager ofte udgangspunkt i erhvervsøkonomisk praksis, når de vil studere, hvad der er brugbare løsninger på et givet problem. Ved fx at sammenligne løsningsmetoder i én virksomhed med løsningsmetoder i andre virksomheder når forskeren frem til en nærmere forståelse af årsagssammenhænge af karakteren: hvis vi gør det - så sker der det. Forskeren kan generalisere disse sammenhænge, dvs. påpege en gyldighed til at række ud over de virksomheder, der har været genstand for studiet. Ved formidlingen af forskningsresultater, bliver andre i stand til at nyttiggøre dem ved løsning af deres egne praksisproblemer. Den værdi, der for praktikeren skal opveje omkostningerne ved afsøgning af teori til brug for problemløsning, er i høj grad afhængig af, i hvilket omfang der eksisterer anvendelige teorier.

Der kan være særlig grund til at fremhæve, at forskning godt kan have potentiel værdi for praksis, selv om de udviklede teorier bygger på urealistiske eller måske endda forkerte forudsætninger. Det har fx ikke været muligt at indbygge en tilstrækkelig realisme i driftsøkonomiske optimeringsteorier. Teorien kan ikke leve op til den praktiske virkelighed, fordi der ikke er tale om multi-vare og -målsætningsteorier, beslutningshorizonten er alt for kort i forhold til den strategiske situation i

praksis, og handlingsparametrene er defineret alt for unuancerede. Ikke desto mindre virker sådanne teorier vejledende for anden teoriudvikling og for løsning af praktiske problemer.

Praktisk problemløsning på højt niveau bygger ikke kun på et rationelt, teoretisk-analytisk grundlag. Praktisk problemløsning bygger også på intuition og praktisk forståelse. Intuition er udtryk for en automatisering af tankeprocesser, der beror på teoretisk indsigt og praktisk erfaring. Det er derfor vigtigt, at praktikerne har en grundig teoretisk uddannelse, og at den praktiske erfaring systematisk registreres ved anvendelse af teoretisk-analytiske metoder. Praktikerne bør altså arbejde videnskabeligt på samme måde som forskeren, der bygger sin videnskabelige erkendelse på systematisering af erfaring for, hvilke sammenhænge der eksisterer mellem årsag og virkning.

Den intelligente bruger af afsætningsøkonomisk teori står ikke over for én teori, men flere konkurrerende forklaringer på fænomenerne, hvor han til den foreliggende situation skal udvælge de mest velegnede forklaringer. Det er ikke nok, at han har kendskab til selve teorien. Han må også have kendskab til teoriens baggrund og forudsætninger for at kunne anvende den i en given situation, der afviger fra de forhold, under hvilke teorien er udviklet (Grunert 1990).

I en teori forsøger man med forholdsvis få variabler at beskrive, forklare og eventuelt forudsige komplekse fænomener i virkeligheden. Der er mange metodemæssige problemer forbundet med at erkende virkeligheden. Forskningsresultater er ofte belastet af, at en given teori kun kan påvises at være i besiddelse af en forholdsvis ringe forklaringsværdi. Det kan skyldes, at teorien i sig selv ville blive for kompleks og uoverskuelig, hvis den blev udbygget med flere variabler, eller at den anvendte verifikationsmetode ikke giver grundlag for at udtale sig mere præcist om forklaringsværdien, fx fordi der er anvendt en kvalitativ teknik eller anvendt for få forsøgsheder. Mange forskningsresultater

er belastet af, at de er opnået under helt utilstrækkelige eksperimentelle betingelser til, at man kan sandsynliggøre, at »årsag« er skyld i »virkning«. Endelig kan en teori simpelthen være forkert. Den manglende sandsynliggørelse af mange teories gyldighed kan virke demotiverende på praktikere, så de ikke føler sig tilskyndet til at implementere teorierne til praktisk problemløsning.

Klarhed inden for et forskningsområde opstår først efter lang tids indsats, og den videregives til andre, først og fremmest via de studerende. Det er af stor betydning for fremdriften inden for et forskningsområde, at der udvikles velegnede analysemetoder til teori-afprøvning og -anvendelse (Nobelpristagere i fysik 1989). Mangel på klarhed og overdreven kompleksitet i teoretiske arbejder kan bidrage til at forklare, at man ofte blandt praktikere møder en vis modvilje mod teoretikere.

Der kan være en række andre forklaringer på, hvorfor virksomheder i forholdsvis ringe grad anvender løsningsmetoder, der er funderet i afprøvede teorier. En forklaring kan være, at nogle teorier er vanskelige at implementere. Fx foreskriver teori, at markedsføringsomkostningerne bør budgetteres ud fra kendskabet til responsfunktioner, der viser sammenhængen mellem indsatsen og virksomhedens afsætning. Indsatsen kan gennemføres på mange forskellige måder. Ikke alene kan man gennemføre alle former for reklamefremstød, disse kan kombineres med mange forskellige tiltag i distributionen og ved forskellige prisniveauer og rabatter. Kombinationsmulighederne er utallige. Herudover skal der tages højde for konkurrentreaktioner og alle ydre forhold af betydning for afsætningen, fx den generelle efterspørgselsudvikling. Budgettet er udtryk for en planlægning for en given fremtid, der skal forudsiges. Teorien bliver i mange tilfælde urealistisk, fordi det forekommer uoverkommeligt for praktikerne inden for de givne ressource-mæssige rammer at gennemføre de nødvendige konsekvensvurderinger. Forklaringen på manglende anvendelse af avancerede løsningsmetoder i praksis kan også være,

at praktikerne har svært ved at overskue de teoretiske løsningsmuligheder. En tredje forklaring kan være, at praktikerne har utilstrækkelige kundskaber i marketingteorien. Man kan heller ikke se bort fra, at teorien ikke er egnet som grundlag for løsning af det pågældende problem. I den praktiske situation er der en helt række forhold, teorien umuligt kan tage højde for. Fx spiller det i høj grad ind på praktiske løsninger, at der tages hensyn til enkeltpersoners og grupperes indflydelse, og at situationer, der er bestemt af personrelationer og emotionelle faktorer, får særlig vægt.

#### *Hvorledes kan forholdet mellem forskning og praksis udbygges?*

Det er en central opgave for en handelshøjskole at frembringe forskningsresultater, der bidrager til øget viden inden for erhvervsøkonomien med henblik på, at den kan anvendes i praksis. Det er samtidig en opgave for de videnskabelige medarbejdere at have en opdateret viden inden for væsentlige områder, og at formidle denne viden til relevante målgrupper. Den praktisk anvendelige viden kan formidles via de videregående studier, publikationer, foredrag, seminarer, konferencer, efteruddannelse og ved direkte samarbejde med virksomheder. Samarbejdet kan spænde fra egentligt forskningsarbejde, hvor forskere og praktikere går sammen om et forskningsprojekt, over samarbejdsformer, hvor virksomheder er velvillige analyseobjekter for forskere og studerende, og til konsulentarbejde, hvor forskeren hjælper virksomheden med at implementere en bestemt teori eller løsningsmetode.

Der er i alle situationer behov for forskning, der bygger på en omfattende forståelse for praktikerens problemer. En god teori, der lever op til dette behov, bygger på en eksplicit forståelse for, hvor og af hvem teorien kan anvendes, hvad den kan anvendes til under hvilke betingelser, og hvordan den da kan anvendes, og i særlig grad hvorfor netop denne teori bør anvendes. Det vil sige, at forskeren skal underkaste sin teori en nyttevurdering i

alle faser af teoriudviklingen. En god teori er endvidere kendetegnet ved, at dens påstande og anbefalinger er testet og fundet valide.

Forskerne kan bidrage til en forøgelse af den gennemførte forsknings nytteværdi ved at samarbejde med erhvervsfolk og tage udgangspunkt i problemstillinger, der opleves som vedkommende af disse. Oplevelsen heraf styrkes ved, at forskerne kan præsentere teorier, der er enkle, overskuelige, og som praktikerne umiddelbart kan indse, kan anvendes i praksis. Forskeren bør arbejde frem til, at teorien sammenfatter kundskaber, et relevant praktisk problem og analysemetoder. Der er her et udpræget behov for, at videreudvikle kvalitative analyseteknikker i sammenhæng med tilstrækkelig nuancerede teorier, der dækker praktiske problemer.

Forøgelse af en teoris interne validitet vil ofte ske på bekostning af teoriens praktiske anvendelighed, dvs. eksterne validitet. Både forskere og praktikere må acceptere en vis inkonsistens i teorier og paradokser mellem konkurrerende teorier, dvs. lægge vægt på anvendelighed fremfor intern validitet (Van de Ven 1989).

Praktikerne kan bidrage til øget nytteværdi af den løbende forskning ved velvilligt at indgå i samarbejde med forskeren. Men der er en række forhold, der holder erhvervsfolk tilbage. Der er de situationer, hvor en virksomhed skal bruges som analyseobjekt, enten i form af at forskeren får adgang til »alle« oplysninger, virksomheden råder over, eller i form af at forskeren selv indhenter oplysninger gennem interview med ledelse, ansatte o.lign. Ledelsen i virksomheden vil ofte vurdere, at der skal ofres for megen energi på at sætte sig ind i forskningsprojektet for at sikre sig mod, at forskeren får adgang til »følsomme« oplysninger. Det kan være oplysninger, virksomheden ønsker hemmeligholdt af »konkurrencehensyn«, eller fordi ledelsen er blufærdig over for, at den ikke bruger avancerede løsningsteorier. Der er de situationer, hvor ledelsen vurderer, at virksomheden ved det pågældende forskningsprojekt ikke får en nytteværdi, der modsvarer ulemperne.

Selvom virksomheden kan sikres fuldkommen anonymitet, er det ikke sikkert, at den vil bidrage til generel teoriudvikling, fordi den ikke ønsker brugbar teori gjort tilgængelig for konkurrerende virksomheder. Erhvervsfolks forbehold er ofte overdrevet eller ubegrundet i disse situationer.

Det er en udbredt forestilling blandt erhvervsfolk, at der i et uddannelsesforløb bør være en stadig vekselvirkning mellem teori og praksis. Det kan være forslag om, at studerende har praktikperioder i erhvervslivet. Sådanne forslag viser sig altid at være vanskelige at praktisere, fordi det ikke er muligt at skaffe de studerende ind i virksomhederne. Det sker dog ofte, at hovedopgaver og andre studieprojekter behandler en bestemt virksomheds problemer. Opgaveløsningen bør både bygge på et teoretisk grundlag og indeholde aspekter af generel teoretisk interesse, fx vurdering af en teoris anvendelighed på det givne problem. Det er utilstrækkeligt, hvis en praktisk opgave er afgrænset til anvendelse af en enkelt analyseteknik, fx som en markedsanalyse. Vekselvirkning mellem teori og praksis kan også finde sted ved, at praktiskere inddrages direkte i undervisningen, dels som eksterne lærere og dels som gæsteforelæsere. Det er i denne forbindelse en vrangforestilling at tro, at man kan undervise i »praksis« som et selvstændigt kundskabsområde. Man kan undervise i, hvorledes man generelt løser bestemte problemer i praksis. Hvis redegørelser herfor skal have karakter af anbefalinger, kan man pr. definition ikke undgå at overskride grænsen mellem teori og praksis, idet der bliver tale om teori, der bør vurderes i forhold til konkurrerende teori.

Erhvervsfolk ønsker ofte kun at bruge forskere som konsulent. Forskeren bruges som en konkurrencedygtig leverandør af konsulentytelser, eller fordi en forskningsbaggrund er en forudsætning for at implementere en avanceret løsningsteori.

Nyttevirkningen af at løse problemer med teori er i mange tilfælde ikke så meget, at det fører til en optimal løsning. Det væsentligste er, at der sker en disciplinering af problem-

løsningen, og at dette medfører, at analytiker og beslutningstager er tvunget til at definere både problem, hvilke antagelser de bygger på og hvilke sammenhænge, der er i teorien (Wind 1982).

### Konklusion: Forholdet mellem teori og praksis bør udbygges!

Teoretisk baseret, praktisk problemløsning forudsætter som påpeget i denne artikel en grundig indsigt i teorierne. Der er principielt fire muligheder, der ikke udelukker hinanden.

1. Forskere inddrages i arbejdet som konsulenter eller som forskere i forbindelse med fælles forskningsprojekter.
2. Erhvervslivet ansætter licentiater, der har fået en grundig videnskabelig uddannelse, og giver dem forskningsbetingelser inden for virksomhedens rammer.
3. De erhvervsøkonomiske uddannelser udvikles yderligere med hensyn til de studendes videnskabelige færdigheder.
4. Erhvervslivet sætter flere ressourcer ind på, at de ansatte erhvervsøkonomiske kandidater i højere grad beskæftiger sig med teoretisk baseret problemløsning og udvikler deres teoretiske færdigheder.

Handelshøjskolen er i disse år i gang med at udbygge sin kapacitet til og kvaliteten af forskeruddannelse. Vi vil i de kommende år være i stand til at uddanne flere licentiater, end der er brug for til forskerrekruiteringsformål. Det kræver imidlertid dansk erhvervslivs konstruktive medvirken, hvis vi skal uddanne licentiater til en erhvervs Karriere.

Det er vigtigt for både erhvervslivets og handelshøjskolernes udvikling på længere sigt, at der gennemføres en intensivering af erhvervsrettet forskning. Der er behov for at nedbryde de fordomme blandt erhvervsfolk og forskere, der skiller teori og praksis.

Erhvervsøkonomisk forskning er ikke tilstrækkelig erhvervsrettet. Erhvervslivet er



ikke tilstrækkeligt indstillet på forskningsbaseret praksis. Holdningerne skal ændres, og viljen stimuleres. Der er således meget at tage fat på med udbygning af samarbejdet mellem forskningen og praksis.

---

### Referencer

- George, S.D. & Wensley, R. 1983. Marketing Theory with a Strategic Orientation. 47: 79-89.
- Grunert, K.G. 1989a. *Another attitude on multi attribute attitude theories*. I *Understanding economic behaviour*. Redigeret af F. Ölander & K.G. Grunert. 213-230. Dordrecht. Kluwer.
- Grunert, K.G. 1989b. *Forbrugeradfærd: Hvad kommer efter attituder og beslutningstagning*. I *Handelshøjskolen i Århus 50 år, Festskrift i anledning af Handelshøjskolens 50-års jubilæum 31. august 1989*. 158-169. Århus.
- Grunert, K.G. 1990. »Markegingteorien er bedre end sit rygte«. (3).
- Nobelpristagere i fysik, kemi og medicin. 1989. *Den årlige tv-rundbordssamtale, jan. 90*. DR Danmarks Radio/TV.
- Norris, V.P. 1984. The Economic Effects of Advertising. A Review of the Literature. Current Issues & Research in Advertising. 1984. The Economic Effects of Advertising. A Review of the Literature.
- Van de Ven, A. 1989. Nothing is Quite so Practical as a Good Theory. 14(4), 486-89.
- Wind, Y.J. 1982. *Product Policy. Concepts, Methods, and Strategy*. Massachusetts: AddisonWesley.

ikke tilstrækkeligt indstillet på forskningsbaseret praksis. Holdningerne skal ændres, og viljen stimuleres. Der er således meget at tage fat på med udbygning af samarbejdet mellem forskningen og praksis.

---

### Referencer

- George, S.D. & Wensley, R. 1983. Marketing Theory with a Strategic Orientation. 47: 79-89.
- Grunert, K.G. 1989a. *Another attitude on multi attribute attitude theories*. I *Understanding economic behaviour*. Redigeret af F. Ölander & K.G. Grunert. 213-230. Dordrecht. Kluwer.
- Grunert, K.G. 1989b. *Forbrugeradfærd: Hvad kommer efter attituder og beslutningstagning*. I *Handelshøjskolen i Århus 50 år, Festskrift i anledning af Handelshøjskolens 50-års jubilæum 31. august 1989*. 158-169. Århus.
- Grunert, K.G. 1990. »Markegingteorien er bedre end sit rygte«. (3).
- Nobelpristagere i fysik, kemi og medicin. 1989. *Den årlige tv-rundbordssamtale, jan. 90*. DR Danmarks Radio/TV.
- Norris, V.P. 1984. The Economic Effects of Advertising. A Review of the Literature. Current Issues & Research in Advertising. 1984. The Economic Effects of Advertising. A Review of the Literature.
- Van de Ven, A. 1989. Nothing is Quite so Practical as a Good Theory. 14(4), 486-89.
- Wind, Y.J. 1982. *Product Policy. Concepts, Methods, and Strategy*. Massachusetts: AddisonWesley.