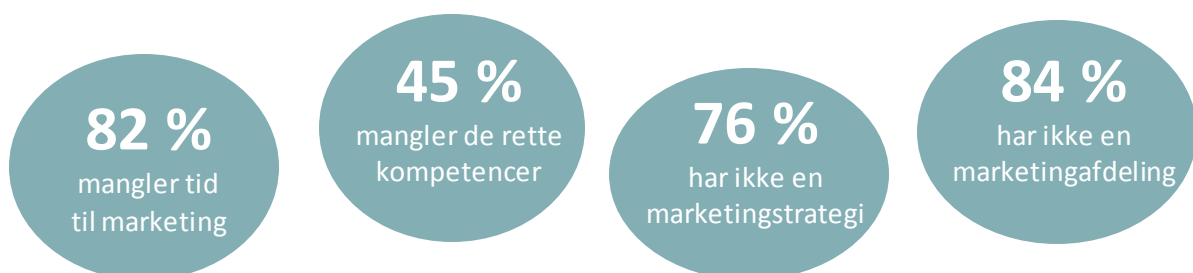


1. Konklusioner – Executive summary

Resultaterne i denne rapport er baseret på både studier af hidtidig forskning, kvalitative analyser samt en relativt stor kvantitativ analyse i små og mellemstore virksomheders (SMV'ers) praksis og adfærd inden for marketing samt effekten heraf på præstation. Her opsummeres udvalgte hovedresultater.

Der er generelt en anerkendelse af, at en fokuseret og stærk marketingindsats har en positiv effekt på præstation og er nødvendig for fremtidig vækst i de små og mellemstore virksomheder. Erkendelsen er dog bl.a. afhængig af, hvor i livscyklussen virksomheden befinder sig. I virksomhedens start fokuseres der helt naturligt på produktet/service og udvikling heraf, opbygning af kunderelationer og salg. Når salget har nået et vist niveau, synes der at opstå et behov for fokus på marketing og marketingaktiviteter for at forsætte virksomhedens vækst. Denne erkendelse varierer også med virksomhedsejer eller direktørens baggrund. En direktør eller ejer med marketingbaggrund har et naturligt fokus på marketing fra start og integrerer det i virksomhedens strategi og forretningsmodel, hvorimod en mere teknisk uddannelsesbaggrund typisk betyder en mere afventende og skeptisk holdning til effekten af marketing. Marketing anses mest som en omkostning, der er svær at måle værdien af. 50 % af respondenterne i den kvantitative analyse angiver, at de har svært ved at vurdere, om marketing giver værdi.

Det er i høj grad også et spørgsmål om ressourcer, især blandt de små virksomheder med 1-9 ansatte. Her mangler der ganske enkelt ressourcer, især tid, (men også penge) til en marketingindsats. 82 % angiver, at de mangler tid til marketing. I hele respondentmassen i den kvantitative analyse af små og mellemstore virksomheder opleves der hos 45 % en mangel på de rette kompetencer til at løfte marketingopgaven, især når det handler om online marketing. Generelt betragtet ses der en tendens til, at marketingindsatsen/-opgaven ikke angribes fokuseret, idet 76 % af SMV ikke har en klart defineret eller nedskrevet marketingstrategi. Ses der på, hvem der arbejder med marketing i de små og mellemstore virksomheder, så siger 84 %, at de ikke har en marketingafdeling. Dette betyder dog ikke, at der ikke arbejdes med marketing. Lidt overraskende angives det hos **92 % af respondenterne i den kvantitative analyse, at det er ledelsen, der arbejder med marketing**. Denne kendsgerning hænger muligvis sammen med, at 44 % af besvarelserne i den kvantitative analyse kommer fra virksomheder med ml. 1-9 ansatte, hvor formaliseringen af funktionerne/opgaverne i virksomheden endnu ikke er så udpræget og skarpt opdelt i f.eks. afdelinger.



Er det så nødvendigt at have en marketingstrategi eller en marketingafdeling for at opnå en positiv effekt på omsætning og indtjening? Nej, en **markedsføringsstrategi og en markedsføringsafdeling har ikke en signifikant positiv effekt på præstation, målt i omsætning. Men eksistensen af en marketingafdeling er associeret med et højere årets resultat. Det kan handle om, hvad der betegnes og opfattes som marketing i de små og mellemstore virksomheder, da kundefokus (markedsorientering) til gengæld har en signifikant positiv effekt på omsætning.**

At være kundeorienteret betyder i denne undersøgelse at erklære sig enig i alle følgende udsagn:

- Vi forsøger at få mest mulig information om kunderne.
- Informationen om kunderne bruges til at skabe mere værdi for kunderne.
- Vi reagerer hurtigt på ethvert kundeønske.
- Informationen om kunderne bruges til at lave nye markedsføringstiltag.
- Informationen om kunderne bruges til at lave nye salgstiltag.

Det **betyder, at det er afgørende at være kundeorienteret i alt, hvad virksomheden foretager sig!**

Der anvendes en bred vifte af både nye og mere klassiske markedsføringstiltag i de små og mellemstore virksomheder, afhængigt af hvilken kundetype, marked og branche virksomhederne befinder sig i. 60 % har i højere grad end for 3 år siden fokus på optimering af website, SEO og Google AdWords, 50 % prioriterer i højere grad netværk og kunderelationer og 40 % prioriterer i højere grad end for 3 år siden en indsats på de sociale medier. Det er også her, virksomhederne forventer at øge deres indsats på i de kommende år. Det angives også, at der fremadrettet forventes en større fokus på marketingstrategi- og planer.



55 % af de små og mellemstore virksomheder er tilfredse med deres nuværende niveau af marketingaktiviteter. Det er især de større virksomheder med 30-50 ansatte, som er tilfredse. Men det er afgørende, at virksomhederne foretager sig noget, hvis de er utilfredse med niveauet af marketingaktiviteter. **Mængden af markedsføringsaktiviteter, hvis de øges, når virksomheden er utilfreds med niveauet, har en signifikant positiv effekt på omsætningen. Effekt på præstation handler om en passende marketingindsats, ikke så meget om organisering eller type af aktiviteter. Derfor kan det vurderes at være afgørende for væksten fremadrettet i de små og mellemstore virksomheder, at de forholder sig til kundeorientering og tænker i strategi for marketing og salg.**

Generelt er der optimisme, hvad angår forventninger til fremtiden, da **78 % af virksomhederne forventer stigende omsætning det kommende år**. Lidt færre forventer en stigende indtjening og lidt færre igen forventer at skulle ansætte flere medarbejdere. I de kvalitative analyser gives der udtryk for, at det især er inden for salg og marketing, at der forventes ansættelser. De virksomheder, der forventer en stigende omsætning, forventer også at øge deres marketingaktiviteter. De virksomheder, der angiver, at de har vækst, anvender forskellige marketingaktiviteter, så det handler om, at der gøres noget på marketingsiden, ikke om bestemte marketingaktiviteter.

Om forventningerne til den øgede omsætning, indtjening og forøgelse af medarbejdertallet kan realiseres, afhænger i høj grad af virksomhedernes konkurrenceevne. Der er forskellige faktorer, som de små og mellemstore virksomheder vurderer til at have betydning for deres konkurrenceevne, såsom produktkvalitet, produktudvikling, fokus på kunderelationer, fokus på salg, fokus markedsføring, strategi og mål, produktion og ledelse. Når der ses på vurderingen af, hvilke forhold der har betydning for konkurrenceevnen i sammenhæng med omsætning og indtjening, så viser den kvantitative analyse, at der er en signifikant positiv effekt på indtjeningen, når virksomheden vurderer følgende aktiviteter som afgørende for deres

konkurrenceevne: **produktkvalitet, produktudvikling, fokus på kunderelationer og fokus på salg. En mindre signifikant effekt har fokus på markedsføring på indtjeningen, og effekten på omsætning er positiv, dog i mindre signifikant grad af de nævnte faktorer.** Umiddelbart hænger dette fokus på produkt og kunder/markedet godt sammen med resultatet, der viser en signifikant positiv effekt af kundeorientering. **Virksomheder, der angiver, at de bruger mest tid på marketing, ud over den primære drift, har oplevet en øget omsætning. Og det at have en markedsføringsafdeling har en signifikant positiv effekt på årets resultat.**

Tilbage står nogle centrale spørgsmål: Hvordan får små og mellemstore virksomheder kundeorientering? Hvad betyder dette konkret? Og hvordan finder små og mellemstore virksomheder det optimale marketingmatch, det rette niveau af aktiviteter i forhold til kunderne og virksomhedens ressourcer og kompetencer? Og hvorfor fokuseres der ikke i højere grad på marketingstrategi og mulighederne heri for øget vækst og konkurrenceevne? Det handler muligvis om bevidstgørelse af, hvad der skaber kunde/markedsorientering. Det ligger hos ledelsen og skabelsen af en kunde-markedsorienteret virksomhedskultur, men også i, hvad virksomhederne viser udadtil. Her har marketingfokus og marketingaktiviteter et klart potentiale som skaber af kunde-markedsorientering, idet virksomheden gennem marketing kan gøre sig synlige i markedet og for kunderne, og dermed virker marketing som en vækstdriver. Det handler også om erkendelse af marketings værdi, både i kroner og øre og som en konkurrenceevnefaktor, og ikke mindst en bevidst stillingtagen til marketingstrategi og taktik, hvilket igen kræver, at der findes, tilføres og investeres i ressourcer og kompetencer inden for området i de små og mellemstore virksomheder.

Den fulde rapport kan fås ved henvendelse til undertegnede.

Med venlig hilsen

Susanne Østergaard Olsen

Projektleder, lektor

Erhvervsakademi Aarhus

Sønderhøj 30, 8260 Viby J

Telefon 7228 6000

Mobil 7228 6231

eaaa.dk

suol@eaaa.dk