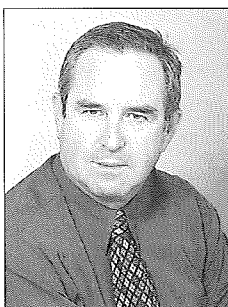


MARKETINŠKA USMERITEV ORGANIZACIJ

Analiza tržne naravnosti podjetij v Sloveniji

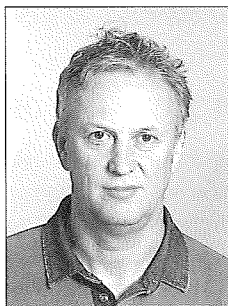
Vladimir Gabrijan

višji predavatelj
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Maribor



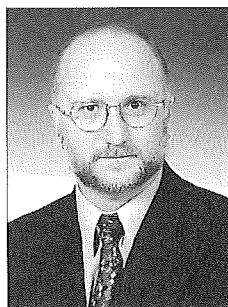
Boris Snoj

izredni prof.
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Maribor



Damijan Mumel

docent
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Maribor



Predhodna objava

1. PROBLEM

Za obdobje do konca osemdesetih let je značilno, da so se avtorji problema tržne naravnosti lotevali zlasti konceptualno. V zadnjem desetletju so bile v svetu opravljene številne empirične raziskave tržne naravnosti podjetij (Deshpande, Farley, Webster, 1993; Greenley, 1995; Jaworski, Kohli, Kumar, 1993; Kohli, Jaworski, 1990; Narver, Slater, 1990; Slater, Narver, 1994; Slater, Narver, 1995; Doyle, Wong, 1996; Cox et. al., 1998). Naraščajoče zanimanje za empirično preverjanje koncepta tržne naravnosti in njegovega udejanjanja v poslovanju podjetij izhaja zlasti iz domnevne pozitivne povezanosti med stopnjo tržne naravnosti in uspešnostjo podjetja.

Večina tovrstnih raziskav je bila izvedena v razvitih državah, kar je tudi razumljivo glede na intenzivnost konkuriranja v teh okoljih. V bivših socialističnih državah se kot eno izmed temeljnih vprašanj uspešne tranzicije postavlja vprašanje tržne naravnosti njihovih podjetij. Obstaja splošno razširjeno mnenje, da bivša socialistična podjetja zaradi svoje preteklosti niso dovolj tržno naravnana. Vstop tujega kapitala v ta podjetja naj bi prispeval k izboljšanju stopnje njihove tržne naravnosti. Vprašamo se lahko, ali je to res tako ali pa je ta domneva le eden izmed nepreverjenih mitov.

2. CILJI IN STRUKTURA PRISPEVKA

Cilj našega prispevka je prikazati rezultate merjenja tržne naravnosti v podjetjih v Sloveniji. Proučevana podjetja smo segmentirali glede na tip lastništva in tip kapitala.

V prispevku preverjamo, ali se proučevani tipi podjetij v Sloveniji med seboj razlikujejo glede na stopnjo svoje tržne naravnosti.

V prvem delu prispevka podajamo teoretično podlago za naša razmišljanja.

V drugem delu prikazujemo rezultate empirične raziskave, pri kateri smo uporabili lestvico za merjenje tržne naravnosti podjetij, ki sta jo razvila Narver in Slater (1990). Omenjeni instrument merjenja tržne naravnosti podjetij je v svetu eden izmed najbolj uporabljenih.

V tretjem delu razmišljamo o prikazanih rezultatih.

Podatki, ki smo jih uporabili v našem prispevku, izhajajo iz raziskovalnega projekta »The Effect of Privatisation and Foreign Direct Investment on the Marketing of Enterprises in Central and Eastern Europe« (Hooley et. al., 1997), ki je bil sprejet pri ustreznih organih Evropske skupnosti v okviru programa ACE in v katerem je zastopala Slovenijo Katedra za marketing pri Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru.¹

3. TEORETIČNE OSNOVE

Tržna naravnost podjetij konceptualno in operativno zaposluje avtorje že nekaj desetletij. Tudi pri konceptu tržne naravnosti teorija marketinga ni postavila dokončnih rešitev in ponuja raziskovalcem bogato osnovo za nadaljnje ustvarjalno raziskovanje (Snoj, Gabrijan, 1998, 10).

Deshpande in Farley (1998, 226) opredeljujeta tržno naravnost kot »skupek medfunkcijskih procesov in aktivnosti, usmerjenih v ustvarjanje in zadovoljevanje odjemalcev, z nenehnim ocenjevanjem njihovih potreb«. Ta opredelitev je po mnenju Narverja in Slaterja (1998, 236), ki sodita med temeljne raziskovalce tržne naravnosti, bistven prispevek k razvoju teorije marketinga.²

V doslej opravljenih empiričnih raziskavah so avtorji na splošno ugotovili pozitivno povezavo med tržno naravnostjo in uspešnostjo podjetij (Narver, Slater 1998a, 242). Izsledki raziskav nakazujejo, da je tržna naravnost v pozitivni zvezi z uspešnostjo podjetja ne glede na tip trga, na katerem podjetje deluje (Narver, Slater, 1990; Ruekert, 1992; Jaworski, Kohli, 1993; Deshpande, Farley, Webster, 1993; Slater, Narver, 1994; Doyle, Wong, 1996; Pelham, Wilson, 1996).

Navedeni in drugi avtorji ugotavljajo, da je povezanost med tržno naravnostjo in uspešnostjo močnejša v primeru izrazitih tržnih in tehnoloških turbulent. Avtorji ugotavljajo, da menedžerji kažejo manjšo občutljivost na potrebe odjemalcev in pritiske konkurentov, kadar je povpraševanje izrazito večje od ponudbe in kadar imajo odjemalci sorazmerno nizko kupno moč ali omejeno izbiro.

¹ Vodja in koordinator celotnega projekta je bil prof. Graham Hooley, Aston Business School, Aston University, Birmingham, Anglija. Raziskovalno skupino Katedre za marketing pri Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru so sestavljali: dr. Boris Snoj (vodja skupine), mag. Vladimir Gabrijan, mag. Matjaž Iršič in dr. Damijan Mumel. Rezultate tega projekta objavljamo na konferencah, v knjigah in revijah v tujini in doma. Informacije o tem in o projektu so na razpolago pri prof. dr. Borisu Snoju, nosilcu slovenskega dela projekta.

² Več o različnih vidikih opredeljevanja tržne naravnosti podjetij v: Snoj, Gabrijan (1998, 10-11).

Pregled dosedanjih raziskav koncepta tržne naravnosti odkrije, da obstajajo različne metode merjenja tega koncepta, med katerimi izstopajo pristopi naslednjih avtorjev (Deshpande, Farley, 1998, 214):

- Narver in Slater (1990)
- Kohli, Jaworski in Kumar (1993)
- Deshpande, Farley in Webster (1993).

V našem prispevku proučujemo povezanost med stopnjo tržne naravnosti in tipom lastništva podjetij v Sloveniji, s čimer skušamo dodati kamenček v mozaik teorije o konceptu tržne naravnosti podjetij. Pri tem smo uporabili lestvico, ki sta jo uvedla Narver in Slater (1990).

Ta lestvica je konceptualno in operativno primerna. Vključuje vidike:

- zbiranja, razširjanja in uporabe ustreznih informacij (Kohli, Jaworski, 1990)
- ovrednotenja kulture podjetja (Deshpande, Farley, Webster, 1993).

Uporabnost lestvice merjenja tržne naravnosti, ki sta jo razvila Narver in Slater, je potrdila analiza v okviru omenjenega projekta ACE (Hooley et. al., 1997).

Uporabljena lestvica meri tri obnašajske sestavine tržne naravnosti podjetja (Snoj, Gabrijan, 1998, 11):

- naravnost na odjemalce
- naravnost na konkurente
- medfunkcijska koordinacija.

4. EMPIRIČNI DEL

Projekt ACE projekt (Hooley et. al., 1997) je bil osnova za ta prispevek in vsebuje podatke za celotno populacijo 1.581 podjetij z več kot 20 zaposlenih v Sloveniji. Vprašalniki so bili naslovljeni na generalne direktorje organizacij. Vrnjenih je bilo 628 oziroma 39 odstotkov uporabnih vprašalnikov.

Problem tržne naravnosti podjetij v bivših socialističnih družbah je eno izmed temeljnih vprašanj njihove uspešne tranzicije. V naši raziskavi smo skušali preveriti, ali drži splošna domneva, da so bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj zaradi svoje preteklosti manj tržno naravnana v primerjavi s podjetji, ki imajo neposredna tuja vlaganja, podjetji, ki so od svojega nastanka v zasebni lasti.

Kot je bilo uvodoma omenjeno, smo za potrebe naše raziskave proučevano populacijo podjetij v Sloveniji razdelili na segmente glede na tip lastništva in tip kapitala (tabela 1).

Tabela 1: Struktura proučevanih podjetij

STRUKTURA PROUČEVANIH PODJETIJ	f	%
Tip 1 – bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj	454	72,3
Tip 2 – podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj	132	21,0
Tip 3 – podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji	42	6,7
Skupaj	628	100,0

Osnovne predpostavke našega prispevka:

Predpostavka 1:

Proučevani tipi podjetij v Sloveniji se med seboj ne razlikujejo glede na stopnjo svoje tržne naravnosti.

Predpostavka 2:

Podjetja tipa 1 (bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj) se glede tržne naravnosti ne razlikujejo od podjetij tipa 2 (podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj).

Predpostavka 3:

Podjetja tipa 1 (bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj) se glede tržne naravnosti ne razlikujejo od podjetij tipa 3 (podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji).

Predpostavka 4:

Podjetja tipa 2 (podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj) se glede tržne naravnosti ne razlikujejo od podjetij tipa 3 (podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji).

Uporabili smo sedemstopenjsko lestvico (Narver, Slater, 1990), ki vsebuje ustrezen skupek ključnih kazalcev tržne naravnosti in pokrije vse tri navedene dimenzije: 1. naravnost na odjemalce, 2. naravnost na konkurente in 3. medfunkcijsko koordinacijo. Stopnje na lestvici obsegajo razpon strinjanja/nestrinjanja s posamezno trditvijo med 1 (zelo se strinjam) do 7 (sploh se ne strinjam). Postavke, ki jih zajema uporabljeni merilni instrument, so prikazane v tabeli 4.

Mnenja avtorjev se razlikujejo tudi glede na izračunavanje stopnje tržne naravnosti podjetij. V prispevku smo uporabili dva pristopa:

- integrativni pristop z uporabo seštevka posameznih stopenj strinjanja/nestrinjanja s trditvami (Greenley, 1995b)
- primerjanje podjetij glede na strinjanje/nestrinjanje s posameznimi trditvami, ki merijo tržno naravnost.

V tabelah 2 in 3 so prikazani rezultati na osnovi integrativnega pristopa izračunavanja stopnje tržne naravnosti podjetij. Seštevek 14 pomeni najvišjo stopnjo tržne naravnosti, seštevek 98 pa najnižjo.

Tabela 2: Primerjava podjetij glede na stopnjo tržne naravnosti

Tip	N	M	SD	F	Sig.
Tip 1	421	2,98	0,90	6,90	0,001
Tip 2	115	2,63	0,90		
Tip 3	37	2,92	0,89		
	573	2,91	0,91		

Tip 1 – bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 2 – podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 3 – podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji

Stopnja tržne naravnosti je bila pri upoštevanih tipih podjetij različna, in sicer na stopnji tveganja 0,001.

Tabela 3: Primerjava med pari podjetij glede na stopnjo tržne naravnosti

TIP	N	M	SD	t	Sig.
Tip 1	421	2,98	0,90	3,710	0,000**
Tip 2	115	2,63	0,90		

Tip	N	M	SD	t	Sig.
Tip 1	421	2,98	0,90	0,366	0,714
Tip 3	37	2,92	0,89		

TIP	N	M	SD	t	Sig.
Tip 2	115	2,63	0,90	1,739	0,084
Tip 3	37	2,92	0,89		

Tip 1 – bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 2 – podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 3 – podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji

Podjetja tipa 1 in 2 se glede na tržno naravnost pomembno razlikujejo.

Primerjava med podjetji tipa 1 in 3 ne pokaže pomembne razlike v tržni naravnosti. Stopnja tržne naravnosti je pri obeh tipih podjetij precej podobna.

Če primerjamo podjetja tipa 2 in 3, nam stopnja pomembnosti razlike v tržni naravnosti pokaže tendenco k razlikovanju.

Poleg integrativnega pristopa smo proučevane tipe podjetij primerjali tudi glede na strinjanje/nestrinjanje s posameznimi trditvami (tabeli 4 in 5).

Tabela 4: Srednje vrednosti strinjanja/nestrinjanja proučevanih podjetij s trditvami na lestvici tržne naravnosti in pomembnost razlik med srednjimi vrednostmi

TRDITVE	Tip 1 M	Tip 2 M	Tip 3 M	F	Sig.
1. Skrbno nadzorujemo naša prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev	2,43	2,05	1,85	7,051	0,001**
2. Ljudje v prodaji si medsebojno posredujejo informacije o konkurentih	2,82	2,60	2,83	0,967	0,381
3. Osnovno vodilo ciljev in strategij našega podjetja je zadovoljevanje odjemalcev	1,85	1,62	1,88	1,890	0,152
4. Na aktivnosti konkurentov hitro reagiramo	3,09	2,56	2,83	5,884	0,003**
5. Člani posloводства našega podjetja redno obiskujejo pomembne odjemalce	2,67	2,76	2,74	0,164	0,849
6. Informacije o odjemalcih krožijo brez ovir po vsem podjetju	4,01	3,43	4,18	4,513	0,011*
7. Konkurenčne strategije temeljijo na razumevanju potreb odjemalcev	2,65	2,26	2,26	4,874	0,008**
8. Naše poslovne funkcije so povezane zato, da zadovoljujejo potrebe trgov	2,56	2,16	2,28	4,307	0,014*
9. Poslovne strategije težijo k povečevanju vrednosti ponujenih izdelkov za odjemalce	2,81	2,50	2,64	2,367	0,095
10. Zadovoljstvo odjemalcev pogosto merimo	3,61	3,27	3,73	2,072	0,127
11. Zelo smo pozorni na poprodajne storitve	3,45	2,91	3,21	5,148	0,006**
12. Posloводство pogosto analizira prednosti in slabosti konkurentov	3,29	2,99	3,43	1,988	0,138
13. Naši menedžerji vedo, na kakšne načine lahko zaposleni prispevajo k povečevanju vrednosti ponujenih izdelkov za odjemalce	2,92	2,53	2,97	3,364	0,035*
14. Na odjemalce se usmerimo, kadar imamo priložnost za doseganje konkurenčnih prednosti	3,43	2,96	3,51	4,061	0,018*

Legenda:

Tip 1 – bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 2 – podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 3 – podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji

** Statistično pomembne razlike pri $p = 0,01$

* Statistično pomembne razlike pri $p = 0,05$

Iz tabele 4 razberemo, da se podjetja razlikujejo med seboj v stopnji strinjanja/nestrinjanja pri osmih izmed štirinajstih trditve. Pri trditvah 6, 8, 13 in 14 je razlika pomembna pri petodstotnem tveganju, pri trditvah 1, 4, 7 in 11 pa pri enoodstotnem

Tabela 5 prikazuje primerjavo srednjih vrednosti med pari proučevanih podjetij.

Tabela 5: Primerjava med podjetji glede na stopnjo strinjanja/nestrinjanja s trditvami na lestvici tržne naravnosti in pomembnost razlik med srednjimi vrednostmi

TRDITVE	Tip 1/2		Tip 1/3		Tip 2/3	
	t	Sig.	t	Sig.	t	Sig.
1. Skrbno nadzorujemo naša prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev	3,06	,002**	2,69	,007**	-0,91	,365
2. Ljudje v prodaji si medsebojno posredujejo informacije o konkurentih	1,39	,165	-0,03	,976	0,75	,455
3. Osnovno vodilo ciljev in strategij našega podjetja je zadovoljevanje odjemalcev	1,92	,055	-0,16	,870	1,27	,207
4. Na aktivnosti konkurentov hitro reagiramo	3,36	,001**	1,04	,297	0,97	,331
5. Člani posloводства našega podjetja redno obiskujejo pomembne odjemalce	-0,54	,590	-0,27	,787	-0,06	,956
6. Informacije o odjemalcih krožijo brez ovir po vsem podjetju	2,88	,004**	-0,52	,601	1,94	,054
7. Konkurenčne strategije temeljijo na razumevanju potreb odjemalcev	2,79	,005**	1,73	,085	-0,03	,980
8. Naše poslovne funkcije so povezane zato, da zadovoljujejo potrebe trgov	3,04	,003**	1,17	,243	0,53	,600
9. Poslovne strategije težijo k povečevanju vrednosti ponujenih izdelkov za odjemalce	2,13	,034*	0,73	,468	0,52	,602
10. Zadovoljstvo odjemalcev pogosto merimo	1,93	,054	-0,41	,676	1,39	,167
11. Zelo smo pozorni na poprodajne storitve	3,20	,001**	0,88	,378	0,92	,357
12. Posloводство pogosto analizira prednosti in slabosti konkurentov	1,85	,065	-0,51	,609	1,49	,138
13. Naši menedžerji vedo, na kakšne načine zaposleni lahko prispevajo k povečevanju vrednosti ponujenih izdelkov za odjemalce	2,55	,011*	-0,22	,828	1,51	,132
14. Na odjemalce se usmerimo, kadar imamo priložnost za doseganje konkurenčnih prednosti	2,80	,005**	-0,29	,772	1,70	,091

Legenda:

Tip 1 – bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 2 – podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj

Tip 3 – podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji

** Statistično pomembne razlike pri $p = 0,01$

* Statistično pomembne razlike pri $p = 0,05$

Če med seboj natančneje primerjamo podjetja različnih tipov, to je v parih, se pokaže, da obstajajo razlike predvsem med dvema tipoma podjetij, to je med tipom 1 in 2. Tip 1 (bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj) se razlikuje od tipa 2 (podjetja, od nastanka v zasebni lasti, brez neposrednih tujih vlaganj) pri desetih izmed štirinajstih trditve. Pri osmih trditvah od desetih so razlike pomembne na stopnji tveganja 0,01, pri dveh (9 in 13) pa na stopnji tveganja 0,05.

Ko pogledamo še stopnje strinjanja/nestrinjanja s trditvami v tabeli 4, se pokaže, da je povprečna stopnja strinjanja s trditvami³ višja pri podjetjih tipa 2, in to pri vseh trditvah. To pomeni, da so podjetja tipa 2 bolj tržno naravnana kot podjetja tipa 1.

Pri primerjavi podjetij tipa 1 in 3 se pokaže razlika zgolj pri trditvi 1, kar pomeni, da podjetja brez neposrednih tujih vlaganj skrbneje nadzorujejo prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev kot bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj.

Med podjetji tipa 2 in 3 ni razlik v stopnji njihove tržne naravnosti.

5. UGOTOVITVE

Preverjanje zastavljenih predpostavk je pokazalo, da je predpostavka 1 zavržena, saj se proučevani trije tipi podjetij med seboj značilno razlikujejo glede na stopnjo tržne naravnosti (tabela 2).

Prav tako je zavržena predpostavka 2, kajti bivša družbena podjetja brez neposrednih tujih vlaganj (tip 1) se značilno razlikujejo v stopnji tržne naravnosti od podjetij, ki so od nastanka v zasebni lasti in brez neposrednih tujih vlaganj (tip 2).

Predpostavka 3 je na osnovi izvedene analize potrjena, kajti med bivšimi družbenimi podjetji brez neposrednih tujih vlaganj (tip 1) in podjetji z neposrednimi tujimi vlaganji (tip 3) ni značilnih razlik glede na stopnjo tržne naravnosti.

Tudi predpostavka 4 je potrjena, saj se podjetja, ki so od nastanka v zasebni lasti in brez neposrednih tujih vlaganj (tip 2), v stopnji tržne naravnosti ne razlikujejo od podjetij z neposrednimi tujimi vlaganji (tip 3).

Na podlagi preverjanja zastavljenih predpostavk in ob upoštevanju sorazmerno dobrega odziva v raziskavo vključenih podjetij lahko v nasprotju s splošnimi domnevmami trdimo, da vstop tujega kapitala v obliki neposrednih tujih vlaganj v podjetja v Sloveniji ne pomeni nujno tudi pozitivnega premika v njihovi tržni naravnosti. Tuja podjetja, ki investirajo v podjetja v Sloveniji, pogosto prevzamejo v svoje roke strateško odločanje na področju raziskav in razvoja ter marketinga ali pa to raven odločanja v podjetju celo ukinejo in prenesejo drugam. Obenem se lahko vprašamo, ali je tuji kapital v proučevanih podjetjih prisoten že toliko časa, da bi lahko njegov morebitni pozitiven vpliv odseval v višji stopnji njihove tržne naravnosti.

Iz rezultatov naše raziskave lahko razberemo, da je privatni ustanovitveni kapital (podjetja tipa 2) eden izmed pomembnih motivatorjev v smeri višje stopnje tržne naravnosti podjetij. Ob tem in upoštevaje dosedanj razvoj Slovenije lahko

³ Stopnje na lestvici obsegajo razpon strinjanja/nestrinjanja s posamezno trditvijo med 1 (zelo se strinjam) do 7 (sploh se ne strinjam).

domnevamo, da so to še vedno sorazmerno majhna podjetja, ki se že od svojega nastanka srečujejo z imperativom preživetja. Podjetja, ki so od nastanka v zasebni lasti in brez neposrednih tujih vlaganj (tip 2), so se v naši raziskavi pokazala kot bolj tržno naravnana od drugih dveh tipov proučevanih podjetij, tako glede integriranega pristopa (tabeli 2 in 3) kot tudi glede na primerjavo med posameznimi trditvami (tabeli 4 in 5).

Naša razmišljanja končujemo z ugotovitvijo, da empirično raziskovanje z uporabo korektnih metod pogosto postavi na glavo nepreverjene in posplošene domneve, ki imajo značaj mitov in s katerimi najraje nastopajo ljudje »velikih besed in majhnih dejanj«, ki jim je vse »kristalno jasno«.

Naša raziskovalna skupina razpolaga s podatkovno bazo projekta ACE, ki nam bo tudi v bodoče dobra osnova za nadaljnje analize, ki jih bomo predstavljali na ustreznih mestih in s tem skušali prispevati h graditvi teorije marketinga v Sloveniji.

Povzetek

Analiza tržne naravnosti podjetij v Sloveniji

V državah v tranziciji pogosto govorimo o nujnosti tržne naravnosti podjetij kot enem izmed pomembnih dejavnikov uspešnega vstopa v svet normalnih gospodarstev. Žal je tržna naravnost v teh državah pogostejši predmet posplošenih in nepreverjenih domnev kot pa empiričnega proučevanja. V prispevku prikazujemo rezultate merjenja tržne naravnosti v podjetjih v Sloveniji. Proučevana podjetja smo segmentirali glede na tip lastništva in tip kapitala.

Rezultati kažejo, da vstop tujega kapitala v obliki neposrednih tujih vlaganj v podjetja v Sloveniji ne pomeni nujno tudi pozitivnega premika v njihovi tržni naravnosti.

Iz rezultatov naše raziskave izhaja, da je privatni ustanovitveni kapital eden izmed pomembnih motivatorjev v smeri višje stopnje tržne naravnosti podjetij. Podjetja, ki so od nastanka v zasebni lasti in brez neposrednih tujih vlaganj, so se v naši raziskavi pokazala kot bolj tržno naravnana od drugih dveh tipov proučevanih podjetij, tako glede integriranega pristopa kot tudi glede na primerjavo med posameznimi trditvami.

Abstract

Analyses of market orientation of the companies in Slovenia

In countries in transition we often speak about the necessity of market orientation of companies as one of the most important factors for a successful entrance into the world of normal economies. Unfortunately, market orientation in these countries is more often a generalized and unverified topic for discussion than a matter of profound empirical research. In our contribution the results of measuring market orientation of Slovene companies are given. The investigated companies were segmented according to the type of ownership and capital.

The results show, that in Slovenia the entrance of foreign capital in the form of indirect foreign investments does not necessarily mean a positive shift towards a market orientation of these companies. The results of our research show that private foundation capital represents one of the important motivating factors in the direction towards a higher degree of market orientation of a company. Private companies, which has not benefited from foreign investment since their establishment, showed a higher degree of market orientation than the other two groups of companies, no matter which approach was used, either the integrated or the one, in which individual statements were

Literatura

- Cox, A. J., G. J. Hooley, G. E. Greenley, J. Fahy, J. Beracs, K. Fonfara, B. Snoj (1998), »Market orientation of privatized Hungarian, Polish and Slovenian companies as a systemic reflection of national privatization methods«, v: P. Anderson (Ed) *Marketing Research and Practice, Track 2*, International Marketing Proceedings of the 27th EMAC Conference, Stockholm, May, 277–298.
- Deshpande, R., J. U. Farley, F. E. Webster Jr. (1993), »Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis«, *Journal of Marketing*, Jan., 23–37.
- Deshpande, R., J. U. Farley (1998), »Measuring Market Orientation: Generalisation and Synthesis«, *Journal of Market Focused Management*, 2, 213–232.
- Doyle, P., V. Wong (1996), »Marketing and international competitiveness: an empirical study«, v: J. Beracs, A. Bauer, J. Simon (Eds), *Marketing for an Expanding Europe*, Proceedings of the 25th EMAC Conference, Budapest, Hungary, maj, 351–370.
- Greenley, G. E. (1995), »Forms of Market Orientation in UK Companies«, *Journal of Management Studies*, 1, 47–66.
- Hooley, G. J. et al. (1997), *The Effect of Privatisation and Foreign Direct Investment on the Marketing of Enterprises in Central and Eastern Europe*, ACE Project, No. 94-0766-R (Final Report).
- Jaworski, B. J., A. K. Kohli (1993), »Market Orientation: Antecedents and Consequences«, *Journal of Marketing*, 57, julij, 53–70.
- Kohli, A. K., B. J. Jaworski (1990), »Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications«, *Journal of Marketing*, 54, 2, 1–18.
- Kohli, A. K., B. J. Jaworski, A. Kumar (1993), »MARKOR: A measure of market orientation«, *Journal of Marketing Research*, 30, november, 467–477.
- Narver, J. C., S. F. Slater (1990), »The effect of a market orientation on business profitability«, *Journal of Marketing*, 54, 4, 2035.
- Narver, J. C., S. F. Slater (1998a), »Additional Thoughts on the Measurement of Market Orientation: A Comment on Deshpande and Farley«, *Journal of Market Focused Management*, 2, 233–236.
- Narver, J. C., S. F. Slater (1998b), »Creating Market Orientation«, *Journal of Market Focused Management*, 2, 241–255.
- Pelham, A. M., D. T. Wilson (1996), »A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy and market orientation culture on dimensions of small firm performance«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24, 1, 27–43.
- Ruekert, R. W. (1992), »Developing a marketing orientation: an organizational strategic perspective«, *International Journal of Research in Marketing*, 9, 225–254.
- Slater, S. F., J. C. Narver (1994), »Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?«, *Journal of Marketing*, 58, januar, 46–55.
- Slater, S. F., J. C. Narver (1995), »Market Orientation and the Learning Organization«, *Journal of Marketing*, 59, julij, 63–74.
- Snoj, B., V. Gabrijan (1998), »Tržna naravnost podjetij v Sloveniji – realnost ali fikcija?«, *Akademija MM*, Slovenska znanstvena revija za trženje, 2, 9–15.