

Ali razlike v tipu lastništva podjetij odsevajo tudi v menedžmentu njihovih marketinških aktivnosti?

Primerjalna analiza Slovenije in Madžarske

Damijan Mumel

docent

Ekonomsko-poslovna fakulteta

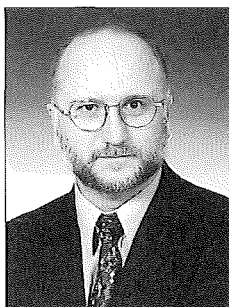
Maribor

Matjaž Iršič

asistent

Ekonomsko-poslovna fakulteta

Maribor



1. UVOD

V prispevku je predstavljen del rezultatov mednarodnega raziskovalnega projekta ACE z naslovom »Učinki privatiziranja in neposrednih tujih vlaganj na marketinške strategije in aktivnosti podjetij v Srednji in Vzhodni Evropi«. Projekt je že bil natančneje predstavljen (Mumel, Iršič, 1998), zato ga tukaj ne opisujemo ponovno.

Vlade držav v tranziciji ne glede na preteklo in sedanje družbeno-politično usmeritev prisegajo na ustvarjanje svobodnih tržnih gospodarstev. Kljub dobrim željam pa razvoj v smeri oblikovanja tržnih gospodarstev ne poteka v skladu s pričakovanji. Problemi pri prehajanju v tržno gospodarstvo se v teh državah kažejo tako na makro kot tudi na mikro ravni.

Na poti v tržno gospodarstvo si vlade teh držav prizadevajo doseči dva temeljna cilja (Snoj, Gabrijan, Mumel, Iršič, 1997):

- dereguliranje gospodarstva skupaj z liberaliziranjem mednarodne menjave in z zmanjševanjem oziroma odpravo centralnoplanskega sistema
- privatiziranje panog in podjetij v državni lasti.

Bivše socialistične države Vzhodne Evrope so šele pred nedavnim pričele izvajati proces privatizacije. Prav tako so bila nedolgo tega tuja vlaganja v teh državah zelo omejena. Dejstvo je, da so postala tuja vlaganja pomembna za te države šele s procesom privatizacije oziroma takrat, ko je bilo v gospodarstvu teh držav bivše družbeno (državno) premoženje preoblikovano v zasebno lastništvo (Schaffer, 1992).

Do sedaj je bilo opravljenih sorazmerno malo raziskav o vplivu privatiziranja in neposrednih tujih vlaganj na poslovanje podjetij. Prav to pa je bil eden izmed temeljnih ciljev našega raziskovalnega projekta (Snoj, Gabrijan, Mumel, Iršič, 1997).

Predhodna objava

Večina tovrstnih raziskav je bila opravljena v razvitih državah,

kar je tudi razumljivo glede na intenzivnost konkurence v teh okoljih.

V bivših socialističnih državah se kot eno izmed temeljnih vprašanj uspešne tranzicije postavljajo tudi vprašanja o tržni naravnosti njihovih podjetij (Gabrijan, Snoj, Mumel, 1998) in o tem:

- kako so v njih organizirane in vodene aktivnosti marketinga
- kako uspešno načrtujejo in uporabljajo marketinški informacijski sistem
- kakšne so njihove marketinške strategije.

Razen tega kaže omeniti, da se vzporedno s privatizacijo in neposrednimi tujimi vlaganji v teh gospodarstvih kažejo spremembe tudi pri odjemalcih, katerih stopnja zahtevnosti pri povpraševanju po izdelkih se povečuje. Glavni vzrok za to je pripisati predvsem naraščanju stopnje konkurenčnosti (tako domače kot tuje). Podjetja se tako soočajo z dvojnimi pritiskom (Hooley, 1993):

- eksternim, tj. ponuditi odjemalcem kakovostnejše izdelke (več koristi)
- internim; tj. dosegati višjo raven učinkovitosti delovanja.

Ta pritisk pa je mogoče razumeti tudi v luči koristi, ki jih lahko imajo podjetja od privatizacije (Cox, 1995).

Vse te spremembe nakazujejo potrebo po empiričnem proučevanju razlik med posameznimi tipi lastništva podjetij (upoštevaje pri tem tudi podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji) v luči njihovega tržnega nastopa oziroma upravljanja njihovih marketinških aktivnosti.

2. CILJI PRISPEVKA

V prispevku predstavljamo:

- a) razlike v nekaterih marketinških aktivnostih podjetij v Sloveniji in na Madžarskem
- b) razlike v nekaterih marketinških aktivnostih podjetij glede na tip njihovega lastništva ne glede na državo, iz katere so.

Generalni direktorji anketiranih podjetij v obeh državah so opredeljevali stopnjo strinjanja s trditvami, ki se nanašajo na naslednja področja aktivnosti marketinga v njihovih podjetjih:

- a) na organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga
- b) na marketinški informacijski sistem
- c) na nekatere marketinške strategije na njihovih prodajnih trgih.

Ker se je v nekaterih podjetjih proces privatizacije v času izvedbe raziskave že končal, ponekod pa je še potekal (oziroma še teče), smo se v prispevku odločili proučevati razlike med štirimi tipi podjetij:

1. Podjetja, ki so v procesu privatiziranja.
2. Podjetja, ki so že končala proces privatiziranja.

3. Podjetja, ki so že od nastanka v zasebni lasti (t. i. organsko zasebna podjetja).
4. Podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji.

3. V RAZISKAVO VKLJUČENA PODJETJA IN NJIHOVA STRUKTURA

V raziskavo so bila vključena samo podjetja z več kot 20 zaposlenih. Na Madžarskem (in v vseh drugih sodelujočih državah) je bilo izbranih v vzorec 3000 takšnih podjetij. Izjema je bila edino Slovenija, ki je v primerjavi z drugimi sodelujočimi državami majhna, zato smo v raziskavo morali zajeti celotno populacijo podjetij z več kot 20 zaposlenih.

V Sloveniji je bilo po podatkih Agencije za privatiziranje in Zavoda za statistiko Republike Slovenije pred izvedbo raziskave 1581 podjetij z več kot 20 zaposlenih. Med podjetji, ki so imela več kot 20 zaposlenih, sta bili 1102 podjetji, ki so bila ob nastanku v družbeni lasti in so šla v proces privatiziranja, in 479 podjetij, ki so bila od vsega začetka v zasebni lasti.

V Sloveniji je bil odziv podjetij glede na primerjavo s podobnimi mednarodnimi raziskavami dober. Vrnjenih je bilo 628 oziroma 40 odstotkov uporabnih vprašalnikov.

Na Madžarskem je bilo od 3000 poslanih vprašalnikov vrnjenih 500 uporabnih vprašalnikov (17 %), kar je malo v primerjavi s Slovenijo.

V nadaljevanju prikazujemo nekatere podatke o strukturi tistih podjetij v Sloveniji in na Madžarskem, ki so vrnila vprašalnike.

Tabela 1: Prerez po panogah

	Slovenija		Madžarska	
	N	%	N	%
Druge storitve	84	13,5	62	12,6
Gradbeništvo	81	13,0	78	15,9
Drugo	63	10,1	72	14,7
Trgovanje na drobno	50	8,1	38	7,7
Trgovanje na veliko	47	7,6	37	7,5
Kmetijstvo	23	3,7	58	11,8
Transport	18	2,9	21	4,3
Finančne storitve	6	1,0	15	3,1
Komunikacije	4	0,6	11	2,2
Rudarstvo	1	0,2	2	0,4
Industrija244	39,3	97	19,8	
Skupaj	621	100,0	491	100,0

Če primerjamo strukturo podjetij v Sloveniji in na Madžarskem glede na panoge, ugotovimo, da je v Sloveniji bistveno večji delež podjetij v industriji, na Madžarskem pa v kmetijstvu, komunikacijah in finančnih storitvah. Razlik ne opazimo v trgovanju na veliko in drobno, v transportu, rudarstvu, gradbeništvo in drugih storitvah (tabela 1).

Tabela 2: Prerez po številu zaposlenih

	Slovenija		Madžarska	
	N	%	N	%
manj kot 20	13	2,1	50	10,2
20-999	327	52,8	161	32,7
100-2999	174	28,1	110	22,4
300-4999	51	8,2	91	18,5
500 in več	54	8,7	28	5,7
ne vem	0	0,0	52	10,6
Skupaj	619	100,0	492	100,0

Glede na sestavo podjetij po številu zaposlenih lahko ugotovimo, da je na Madžarskem bistveno večji delež majhnih podjetij (z manj kot 20 zaposlenih), v Sloveniji je precej večji delež podjetij z 20–99 zaposlenih, močno vidna razlika pa je v kategoriji podjetij od 300–499 zaposlenih, in sicer v korist Madžarske. Kot je razvidno iz tabele, je skoraj 11 odstotkov podjetij na Madžarskem takih, v katerih generalni direktorji (oz. anketiranci) ne vedo, koliko zaposlenih ima njihovo podjetje.

Tabela 2a: Prerez po številu zaposlenih brez kategorije »ne vem«

	Slovenija		Madžarska	
	N	%	N	%
manj kot 20	13	2,1	50	11,4
20-999	327	52,8	161	36,6
100-2999	174	28,1	110	25,0
300-4999	51	8,2	91	20,7
500 in več	54	8,7	28	6,4
Skupaj	619	100,0	492	100,0

Če ne upoštevamo kategorije »ne vem« iz tabele 2, se odstotki podjetij spremenijo pri Madžarski, vendar to ne vpliva bistveno na spremembo razmerij, ki so se pokazala v tabeli 2.

Tabela 3: Prerez po vrsti trga

	Slovenija		Madžarska	
	N	%	N	%
Trg trajnega porabnega blaga	119	19,5	57	11,7
Trg blaga vsakdanje porabe	162	26,5	91	18,6
Trg materiala in komponent	89	14,6	46	9,4
Trg industrijske opreme	60	9,8	23	4,7
Trg storitev, namenjen organizacijam	97	15,9	89	18,2
Trg storitev, namenjenih gospodinjstvom	41	6,7	72	14,8
Drugo	43	7,0	110	22,5
Skupaj	611	100,0	488	100,0

Iz tabele 3 je razvidno, da je v Sloveniji precej večji delež podjetij na trgih trajnega porabnega blaga, blaga vsakdanje porabe, materiala in komponent ter industrijske opreme, medtem ko je na Madžarskem bistveno večji delež podjetij na trgu storitev, namenjenih gospodinjstvom. Razen tega je na Madžarskem veliko podjetij v kategoriji drugo.

Tabela 3a: Prerez po vrsti trga brez kategorije »drugo«

	Slovenija		Madžarska	
	N	%	N	%
Trg trajnega porabnega blaga	119	21,0	57	15,1
Trg blaga vsakdanje porabe	162	28,5	91	24,1
Trg materiala in komponent	89	15,7	46	12,2
Trg industrijske opreme	60	10,6	23	6,1
Trg storitev, namenjen organizacijam	97	17,1	89	23,5
Trg storitev, namenjenih gospodinjstvom	41	7,2	72	19,0
Skupaj	611	100,0	488	100,0

Če ne upoštevamo kategorije »drugo« iz tabele 3, lahko ugotovimo, da se zmanjšajo razlike med Slovenijo in Madžarsko pri podjetjih na trgih trajnega porabnega blaga in blaga vsakdanje porabe. Povečajo pa se razlike pri podjetjih na trgih storitev, namenjenih organizacijam in gospodinjstvom. Razmerja v korist ene ali druge države pa ostanejo nespremenjena glede na rezultate iz tabele 3.

Tabela 4: Prerez po vrsti lastništva

	Slovenija		Madžarska	
	N	%	N	%
Podjetja, ki so v procesu privatiziranja	168	26,8	43	8,6
Podjetja, ki so že končala proces privatiziranja	286	45,5	125	25,1
Podjetja, ki so že od nastanka v zasebni lasti	132	21,0	208	41,8
Podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji	42	6,7	122	24,5
Skupaj	628	100,0	498	100,0

Glede na prerez podjetij po vrsti lastništva lahko ugotovimo, da je na Madžarskem bistveno večji delež podjetij, ki so že od nastanka v zasebni lasti, in podjetij z neposrednimi tujimi vlaganji. V Sloveniji je veliko večji delež podjetij, ki so bila v času raziskave v procesu privatiziranja, in podjetij, ki so že končala proces privatiziranja.

4. REZULTATI

Trditve, ki smo jih zastavili generalnim direktorjem anketiranih podjetij, smo razdelili na tri vsebinske sklope:

- a) na trditve, ki se nanašajo na organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga v podjetjih
- b) na trditve, ki se nanašajo na marketinški informacijski sistem v podjetjih
- c) na trditve, ki se nanašajo na nekatere marketinške strategije podjetij na prodajnem trgu.

Direktorji so ocenjevali stopnjo strinjanja s posamezno trditvijo na sedemstopenjski lestvici strinjanja/nestrinjanja v razponu od 1 (zelo se strinjam) do 7 (sploh se ne strinjam).

Tabela 5: Trditve, ki se nanašajo na organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga v podjetjih

1. Skrbno nadzorujemo naša prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev.
2. Na aktivnosti konkurentov hitro reagiramo.
3. Naše poslovne funkcije so povezane zato, da zadovoljujejo potrebe trgov.
4. Načini nagajevanja so tesno povezani z uspešnostjo zunanega, tržnega delovanja.
5. Ne dovoljujemo, da bi rivalstvo med posameznimi organizacijskimi enotami škodovalo zadovoljevanju odjemalcev.
6. Zadovoljstvo odjemalcev pogosto merimo.
7. Vrhovni menedžment pogosto analizira prednosti in slabosti konkurentov.
8. Vodilni menedžerji vsake izmed poslovnih funkcij upoštevajo ključen pomen ustvarjanja zadovoljnih odjemalcev.
9. Člani vrhovnega menedžmenta našega podjetja redno obiskujejo pomembne odjemalce.

Tabela 6: Analiza variance za trditve, ki se nanašajo na organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga v podjetjih

trditve	aritmetične sredine			aritmetične sredine				
	Slovenija	Madžarska	p - država	tip 1	tip 2	tip 3	tip 4	p - tip
1.	2,3	12,49	0,000	2,72	2,44	2,26	2,16	0,000
2.	2,97	3,24	0,000	3,30	3,17	3,00	2,87	0,000
3.	2,46	3,19	0,000	2,83	2,74	2,87	2,76	0,064
4.	3,35	3,22	0,719	3,70	3,38	3,11	3,06	0,001
5.	2,31	2,94	0,000	2,48	2,61	2,76	2,31	0,004
6.	3,55	3,21	0,068	3,59	3,55	3,24	3,14	0,051
7.	3,24	3,23	0,363	3,48	3,27	3,15	3,08	0,070
8.	2,80	2,14	0,000	2,66	2,70	2,36	2,11	0,143
9.	2,69	2,80	0,163	2,91	2,68	2,78	2,65	0,163

tip 1 - podjetja, ki so v procesu privatiziranja

tip 2 - podjetja, ki so že končala proces privatiziranja

tip 3 - podjetja, ki so že od nastanka v zasebni lasti

tip 4 - podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji

Če primerjamo slovenska in madžarska podjetja glede na organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga, lahko rečemo, da v slovenskih podjetjih skrbneje nadzorujejo prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev, hitreje reagirajo na aktivnosti konkurentov in bolj povezujejo poslovne funkcije podjetja s ciljem zadovoljevanja potreb trgov. Vendar pa je zanimivo, da vodilni menedžerji v madžarskih podjetjih bolj upoštevajo ključni pomen ustvarjanja zadovoljnih odjemalcev v vseh poslovnih funkcijah podjetja. Na tem mestu se kaže vprašati, ali to pomeni, da slovenski menedžerji sicer izvajajo, organizirajo in nadzirajo marketinške aktivnosti, vendar pa pri tem pozabljajo na njihov smisel, ki je prav v ustvarjanju zadovoljnih odjemalcev.

Če primerjamo podjetja glede na izvor kapitala, se pokaže zanimiv vzorec pri trditvah 1, 2 in 4. Stopnja strinjanja s temi trditvami se znižuje od tipa 4 proti tipu 1. To pomeni, da v podjetjih z neposrednimi tujimi vlaganji skrbneje nadzorujejo prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev, hitreje reagirajo na aktivnosti konkurentov in bolj upoštevajo uspešnost zunanjega, tržnega delovanja pri nagrajevanju v primerjavi s podjetji, ki so v procesu privatiziranja. Podjetja tipa 2 in 3 se nahajajo med obema ekstremoma. Drugačna slika se pokaže pri trditvi 5. Največ rivalstva med posameznimi organizacijskimi enotami, ki odseva v nezadovoljstvu odjemalcev, je v podjetjih, ki so že od nastanka v zasebni lasti, medtem ko se najnižja stopnja rivalstva kaže v podjetjih z neposrednimi tujimi vlaganji. Žal pa se iz rezultatov ne da sklepati, ali je takšna slika odsev blagodejnega vpliva tujih lastnikov ali pa posledica resigniranosti menedžerjev v podjetjih s tujim lastnikom.

Tabela 7: Trditve, ki se nanašajo na marketinški informacijski sistem v podjetjih

10. Informacije o potrebah in zahtevah odjemalcev redno zbiramo.
11. Informacije o odjemalcih krožijo brez ovir po vsem podjetju.
12. Informacije o aktivnostih konkurentov redno zbiramo.
13. Našo ponudbo redno primerjamo s ponudbo najpomembnejših konkurentov.
14. Ljudje v prodaji si medsebojno posredujejo informacije o konkurentih.

Tabela 8: Analiza variance za trditve, ki se nanašajo na marketinški informacijski sistem v podjetjih

trditve	aritmetične sredine			aritmetične sredine				
	Slovenija	Madžarska	p - država	tip 1	tip 2	tip 3	tip 4	p - tip
10.	2,69	2,81	0,032	2,87	2,81	2,65	2,65	0,059
11.	3,80	3,14	0,000	3,98	3,85	3,10	3,33	0,000
12.	3,15	2,88	0,142	3,26	3,17	2,90	2,77	0,049
13.	2,65	2,54	0,461	2,76	2,61	2,52	2,60	0,328
14.	2,78	3,08	0,000	3,14	2,89	2,84	2,95	0,025

V slovenskih podjetjih bolj redno zbirajo informacije o potrebah in zahtevah odjemalcev, že zbrane informacije pa bolj neovirano krožijo po madžarskih podjetjih. V Sloveniji si ljudje v prodaji med seboj bolj posredujejo informacije o konkurentih kot na Madžarskem. Kaže, kot da v slovenskih podjetjih informacije resda zbirajo, a se te zadržujejo v relativno zaprtih krogih. Ta slika se sklada s sliko pri predhodni skupini trditev (od 1 do 9), saj zbiranje podatkov o odjemalcih, ne da bi se informacije posredovale zaposlenim, ki so tisti, ki se z odjemalci srečujejo, ne kaže, da bi menedžerji najbolje poznali smisel teh aktivnosti. Po rezultatih ankete sodeč, v madžarskih podjetjih resda manj redno zbirajo informacije o potrebah in zahtevah odjemalcev, vendar jih očitno koristneje uporabljajo.

V podjetjih z zasebnim kapitalom in s tujimi neposrednimi vlaganji informacije o odjemalcih bolje krožijo po podjetju kot v drugih dveh tipih podjetij. Razlog za boljše kroženje informacij v zasebnih podjetjih je verjetno tudi v tem, da so ta podjetja v povprečju manjša kot podjetja tipa 1 in 2. V podjetjih z neposrednimi tujimi vlaganji in v zasebnih podjetjih informacije o aktivnostih konkurentov tudi bolj redno zbirajo kot v podjetjih tipa 1 in 2. V podjetjih, v katerih je v času raziskave še potekal proces privatizacije, je bilo v prodaji slabše medsebojno posredovanje informacij o konkurentih kot v podjetjih tipa 2, 3 in 4. Verjetno je razlog v tem, da je proces privatiziranja v teh podjetjih usmerjal pozornost predvsem navznoter (proces privatizacije je zahtevno delo) in da so zato manj usmerjali pozornost navzven (na dogajanje na trgu).

Tabela 9: Trditve, ki se nanašajo na nekatere marketinške strategije podjetij na prodajnem trgu

15. Konkurenčne strategije temeljijo na upoštevanju potreb odjemalcev.
16. Naše odločitve izraziteje usmerjajo dolgoročni izsledki in ne kratkoročne želje.
17. Večji poudarek dajemo zunanjemu, tržnemu delovanju kot pa izboljševanju notranje učinkovitosti.
18. Osnovno energijo osredotočamo na izgradnjo tesnih odnosov s ključnimi odjemalci in drugimi vplivnimi udeleženci.
19. Osnovno vodilo ciljev in strategij našega podjetja je zadovoljevanje odjemalcev.
20. Naše izdelke skušamo razlikovati od konkurenčnih po sestavinah, za katere vemo, da so pomembne za odjemalce.

Tabela 10: Analiza variance za trditve, ki se nanašajo na nekatere marketinške strategije podjetij na prodajnem trgu

trditve	aritmetične sredine			aritmetične sredine				
	Slovenija	Madžarska	p - država	tip 1	tip 2	tip 3	tip 4	p - tip
15.	2,54	2,64	0,004	3,01	2,61	2,40	2,50	0,000
16.	2,88	3,11	0,000	3,16	3,10	2,91	2,69	0,001
17.	4,18	4,09	0,078	3,97	4,10	3,32	4,06	0,021
18.	2,49	1,84	0,000	2,44	2,37	1,98	1,90	0,134
19.	1,84	2,06	0,000	2,12	1,90	1,86	1,92	0,008
20.	2,71	3,09	0,000	2,93	2,96	2,92	2,55	0,001

Za anketirana slovenska podjetja je v primerjavi z madžarskimi značilno, da njihove konkurenčne strategije bolj temeljijo na upoštevanju potreb odjemalcev, poslovne odločitve izraziteje usmerjajo dolgoročni izsledki in ne kratkoročne želje, vodilo ciljev in strategij je zadovoljevanje odjemalcev, izdelke pa skušajo bolj razlikovati od konkurenčnih po sestavinah, ki so pomembne za odjemalce. Po drugi strani pa je za madžarska podjetja značilno, da svojo osnovno energijo bolj osredotočajo na izgradnjo tesnih odnosov s ključnimi odjemalci in drugimi vplivnimi udeleženci kot v slovenskih podjetjih.

Za podjetja, ki so bila v času raziskave še v procesu privatiziranja, je značilno, da njihove konkurenčne strategije najmanj temeljijo na upoštevanju potreb odjemalcev. Med preostalimi tremi tipi podjetij so podjetja, ki so od samega začetka v zasebni lasti, tista, katerih konkurenčne strategije najbolj upoštevajo potrebe odjemalcev.

Bolj ko se pomikamo od tipa 1 proti tipu 4, bolj je za podjetja značilno, da njihove odločitve usmerjajo dolgoročni cilji in koristi in manj kratkoročne želje.

V podjetjih, ki so že od samega začetka v zasebni lasti, dajejo največji poudarek zunanjemu, tržnemu delovanju. Za druge tipe podjetij je značilno, da dajejo manj poudarka zunanjemu, tržnemu delovanju.

Zadovoljevanje odjemalcev kot osnovno vodilo ciljev in strategij je najbolj značilno za podjetja, ki so že od samega začetka v zasebni lasti, in najmanj za podjetja, ki so bila v času raziskave v procesu privatiziranja.

Podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji si najbolj prizadevajo razlikovati svoje izdelke od konkurenčnih. V vseh drugih tipih podjetij si za to manj prizadevajo, iz česar lahko sklepamo, da uporabljajo bolj strategijo tržnih zasledovalcev.

5. SKLEPI

Če primerjamo organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga v slovenskih in madžarskih podjetjih, lahko na podlagi dobljenih rezultatov sklepamo, da niti v slovenskih niti v madžarskih podjetjih še niso dosegli potrebne stopnje tržne naravnosti. V slovenskih podjetjih se kaže prenizka stopnja zavedanja osnovnega namena organiziranja in vodenja aktivnosti marketinga, medtem ko se v madžarskih podjetjih sicer zavedajo ciljev, ki naj bi jih dosegli, vendar nekaterih aktivnosti za njihovo doseganje še ne izvajajo v zadostni meri.

Za marketinški informacijski sistem v slovenskih in madžarskih podjetjih je značilno podobno spoznanje kot za organiziranje in vodenje aktivnosti marketinga. V slovenskih podjetjih informacije zbirajo, a jih zadržujejo v preozkem krogu, tako da jih ne poznajo vsi, ki bi jih potrebovali za učinkovito odločanje. V madžarskih podjetjih sicer manj redno zbirajo informacije, a so te bolj dostopne tistim, ki jih potrebujejo.

Za marketinške prodajne strategije slovenskih podjetij je značilno, da so bolj usmerjene na končnega odjemalca, medtem ko je za madžarska podjetja značilna usmerjenost v izgradnjo odnosov s ključnimi odjemalci.

Če med seboj primerjamo podjetja glede na izvor kapitala, ugotovimo, da izvor kapitala vpliva na tržno usmerjenost podjetij. Splošno gledano so podjetja, ki so od nastanka v zasebni lasti, in podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji bolj tržno usmerjena kot podjetja, ki so bila v procesu privatiziranja, in podjetja, ki so že končala proces privatiziranja.

Podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji si najbolj prizadevajo razlikovati svoje izdelke od konkurenčnih, iz česar lahko sklepamo, da uporabljajo strategijo tržnih vodij. V teh podjetjih tudi skrbneje nadzorujejo prizadevanja za zadovoljevanje odjemalcev, hitreje reagirajo na aktivnosti konkurentov in bolj upoštevajo uspešnost zunanjega, tržnega delovanja pri nagrajevanju.

Eden izmed razlogov za slabšo tržno usmerjenost podjetij, ki so bila v procesu privatiziranja ali so ga že končala, je verjetno v tem, da je proces privatiziranja usmerjal pozornost predvsem navznoter, zato so manj usmerjali pozornost na dogajanje na trgu.

Povzetek

Ali razlike v tipu lastništva podjetij odsevajo tudi v menedžmentu njihovih marketinških aktivnosti?
Primerjalna analiza Slovenije in Madžarske

V prispevku je predstavljen del rezultatov mednarodnega raziskovalnega projekta, katerega začetek sega v leto 1995. Osnovni namen raziskave je bilo proučevanje vpliva procesa privatiziranja in neposrednih tujih vlaganj na marketinške strategije podjetij v državah v tranziciji. V raziskavo so bile vključene naslednje države: Madžarska, Poljska, Bolgarija in Slovenija, kot koordinatorji projekta pa so sodelovali profesorji z Univerze Aston v Birminghamu (Velika Britanija) in Dublinske univerze (Irska).

V Sloveniji so bila vključena v raziskavo vsa podjetja z več kot 20 zaposlenih. Razdelili smo jih na štiri kategorije glede na stanje lastništva v času izvedbe raziskave: (a) podjetja, ki so bila v procesu privatiziranja, (b) podjetja, ki so že končala proces privatiziranja, (c) podjetja, ki so že od nastanka v zasebni lasti, in (d) podjetja z neposrednimi tujimi vlaganji.

V prispevku predstavljamo: (a) razlike v nekaterih marketinških aktivnostih podjetij v Sloveniji in na Madžarskem in (b) razlike v nekaterih marketinških aktivnostih podjetij glede na tip njihovega lastništva ne glede na državo, iz katere so.

Abstract

Do the differences in the ownership of the enterprises effect the management of their marketing activities?
Comparative analysis between Slovenia and Hungary

In the paper we present a part of the results of the international research project which has started in 1995. The main objective of the research was to find out the effects of the process of privatisation and foreign direct investments on marketing of the enterprises in the Central and Eastern Europe. The participants of the research included Hungary, Poland, Bulgaria and Slovenia. As the coordinators of the project were involved the professors from the Aston University in Birmingham (England) as well as from the university of Dublin (Ireland).

Into the research project in Slovenia, there were included all of the enterprises with more than 20 employees which were divided into four main categories according to their phase of privatisation process as well as to their ownership in the time of research: a) enterprises in the process of privatisation; b) enterprises which have terminated the process of privatisation; c) organic private enterprises (i.e. enterprises which were established as private entities); d) enterprises with direct foreign investments.

The main objective of the paper presented is to show: (a) the differences between particular marketing activities of the enterprises in Slovenia and Hungary, and (b) the differences in some marketing activities of the enterprises according to their ownership and the origin of their capital.

Literatura

- Cox, T. (1995), »Privatisation: A Theoretical Perspective; The Effect of Privatisation and Foreign Direct Investment on the Marketing of Enterprises in Central and Eastern Europe«, *Inaugural ACE project Conference*; Aston Business School, Birmingham, UK.
- Gabrijan, V., B. Snoj, D. Mumel (1998), »Analiza tržne naravnosti podjetij v Sloveniji«, *Akademija MM*, 3 (v tisku).
- Hooley, G. (ed.). (1993), »A Comparative Study of Marketing in Hungary, Poland and Bulgaria«, *ACE Research Project*; p. 7.
- Mumel, D., M. Iršič (1998), »Učinki privatiziranja in neposrednih tujih vlaganj na nekatere marketinške aktivnosti podjetij v Sloveniji«, *Akademija MM*, 2, Slovenska znanstvena revija za trženje, 15–20.
- Schaffer, S. (1992), v: Sangwan, S., »Foreign Direct Investment: A Host Country Perspective«, *ACE project conference*.
- Snoj, B., V. Gabrijan, D. Mumel, M., Iršič (1997), Country Summary Slovenia, *International Research Project ACE*: »The Effect of Privatisation and Foreign Direct Investment on marketing Strategies and Activities in Central and Eastern Europe«, School of Business and Economics Maribor.