

Strateški pomen marketinške kulture v živilsko predelovalni panogi Slovenije

Tjaša Rupnik¹, Roberto Biloslavo²

¹Lokavska c.7, 6210 Sežana, tjasa.rupnik@t-2.net

²Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Cankarjeva 5, 6000 Koper

V vsakdanjem življenju in prav tako v poslovnem svetu dnevno iščemo rešitve, ki bi nas popeljale do večje uspešnosti. Ena izmed njih je prav gotovo marketinška kultura, katere pomen v zadnjem času močno narašča. S svojimi značilnostmi in dimenzijami pomaga organizaciji, da je uspešnejša. Od izključne usmerjenosti k maksimiranju dobička, danes podjetja vse večjo pozornost posvečajo medsebojnim odnosom, socialnim procesom, odprto naravnostjo nasproti potrošniku – odjemalcu, potrebam in hotenjem partnerjev v menjavi. V raziskavi smo ugotovili, da marketinška kultura vpliva tudi na finančno uspešnost podjetij. Torej bolj kot je marketinška kultura v podjetju razvita, večja je verjetnost, da bo podjetje tudi finančno uspešno ob upoštevanju enakovrednih eksogenih dejavnikov.

Ključne besede: marketinška kultura, uspešnost podjetja, organizacijska kultura, odnosi, živilsko predelovalna panoga

1 Uvod

Živilsko predelovalna panoga v Sloveniji se je začela razvijati po drugi svetovni vojni. Resen pretres pa je doživela z osamosvojitvijo Slovenije in vstopom tujih poslovnih partnerjev ter prevzemi in združevanju podjetij. Po vstopu v Evropsko unijo se je slovenska živilsko predelovalna panoga znašla v veliki krizi, saj se je izvoz hrane zmanjšal, uvoz pa povečal. Kar za 12 odstotkov se je zmanjšal izvoz predelanih živil na trge nekdanje Jugoslavije, kamor je Slovenija pred vstopom v EU izvozila dve tretjini vseh živilskih proizvodov. Uvoz hrane se je v tem času povečal za 8 odstotkov, najbolj na trgu mleka, mlečnih izdelkov, pijač in sladkorja. Vse bolj očitno je, da bi se podjetja morala kapitalsko povezovati, specializirati proizvodnjo, ter bolje sodelovati s trgovci. Organizacije morajo vedno bolj skrbeti za svoje konkurenčne prednosti ter iskati poti, ki bi jih naredilo neposnemljive. Začela se je razvijati marketinška služba, oglaševanje v medijih pa je postalo nepogrešljivo. Postalo je jasno, da brez marketinga v podjetju ne gre.

Marketinška kultura je po Webstrove (1992: 56) zbirka vrednot in prepričanj, ki pomagajo posamezniku razumeti funkcijo marketinga, ter jih opozarja na norme obnašanja v podjetju. Opozarja tudi na pomembnost marketinške funkcije v podjetju ter poskuša razložiti, kako se grede marketing v podjetju. Ob vsem tem pa ne smemo mešati dveh pojmov: marketinške kulture in marketinške usmerjenosti. Podjetje je marketinško usmerjeno, če ima določen marketinški koncept. Marketinška kultura pa predstavlja bistvo razumevanja filozofije marketinga v organizaciji in delovanja skladno s tem. Lahko se

osredotoči na marketinški koncept, inovacije, tehnološke prednosti in podobno. Kjer marketinški koncept vsebuje profitabilnost, je ta posledica močne in konsistentne marketinške kulture.

Glickova (2004: 29) označuje marketinško kulturo kot marketinško usmerjeno filozofijo organizacije, kar se kaže v praksi, v načinu življenja, v dnevni rutini, v navadah in tradiciji. Z vsem tem je prežeta celotna organizacija in to sprejemajo vsi zaposleni. Za Kasperja (2002: 1053) je tržno naravnana kultura tista, ki je odprta do zaposlenih, ki stremi za rezultati, je profesionalna in pragmatična ter uspešno krmari med različnimi sistemi nadzora. Kot temeljne značilnosti te kulture pa Kasper označuje odprtost, jasnost marketinških ciljev in močno težnjo po »biti najboljši«. Homburg in Pflesser (2000: 450), ki sicer govorita o tržno naravnani kulturi in ne o marketinški kulturi, pa navajata konstrukt štirih dimenzij: vrednot, norm, artefaktov in tržno naravnane vedenja.

Številni raziskovalci so različnih mnenj glede vpliva marketinške kulture na uspešnost poslovanja organizacij. Na to temo je mogoče zaslediti le nekaj empiričnih raziskav (Appiah-Adu, Fyall in Singh, 2000; McNeil, 2001; Norburn et al, 1990; Webster, 1992; 1993; 1995). Največ pozornosti si med njimi zasluži raziskava Webstrove (1992), v kateri je avtorica razvila instrumentarij za merjenje posameznih komponent marketinške kulture v storitvenih dejavnostih. Glavna sestavina je anketni vprašalnik, sestavljen iz 34 vprašanj (v začetni fazi 38), ki so se izkazali kot najpomembnejši indikatorji marketinške kulture. Več avtorjev (Appiah-Adu, Fyall in Singh, 2000, McNeil, 2001) je instrumentarij Webstrove ocenilo kritično, vendar je navkljub vsemu ta ostal nespremenjen.

2 Namen, teza in cilji raziskave

Osnovni namen pričujoče raziskave je preučiti marketinško kulturo v živilsko-predelovalni panogi Slovenije in odgovoriti na vprašanje, kakšen vpliv ima marketinška kultura na finančno uspešnostjo podjetja. Namen raziskave je tudi preveriti ustreznost prirejenega vprašalnika za pridobitne organizacije (podjetja), kajti vprašalnik je bil v svoji prvotni obliki namenjen za uporabo v šolstvu.

Na podlagi proučevanja domače in tuje strokovne literature (Appiah-Adu, Fyall in Singh, 2000; McNeil, 2001; Norburn et al, 1990; Webster, 1992; 1993; 1995) sta oblikovani dve temeljni hipotezi raziskave:

1. hipoteza: *Marketinška kultura je večdimenzionalen koncept.*

2. hipoteza: *Marketinška kultura pozitivno vpliva na finančno uspešnost podjetij v živilsko-predelovalni panogi v Sloveniji.*

Cilji raziskave so preveriti navedeni dve hipotezi in na podlagi tako pridobljenih podatkov podati predloge in priporočila za prakso. Hipoteza 1 bo preverjena s pomočjo faktorske analize 52 anketnih vprašanj, ki so bila razdeljena v 7 sklopov, skladno z že opredeljenimi dimenzijami marketinške kulture, ki so podrobno predstavljene v nadaljevanju. Glede na to, da so vprašanja zastavljena v obliki sedem stopenjske Likertove lestvice, lahko odgovori na posamezno vprašanje zavzamejo vrednosti 1 do 7. Hipoteza 2 bo preverjena na podlagi analize korelacije med povprečno razvitostjo posamezne dimenzije marketinške kulture v izbranem podjetju in kazalniki dobičkonosnost kapitala, dobičkonosnost sredstev in dobičkonosnost prihodkov. Povprečna razvitost posamezne dimenzije marketinške kulture v izbranem podjetju,

je bila izračunana kot povprečje odgovorov na vprašanja izbrane dimenzije s strani zaposlenih danega podjetja. Njena vrednost lahko zavzema vrednosti 1 do 7. Sam izračun je podrobno predstavljen v točki 4.3. Kazalniki so izraženi v denarnih enotah.

3 Potek raziskave

3.1 Vprašalnik

Za raziskavo je bil uporabljen prilagojen vprašalnik zaprtega tipa, ki je bil izdelan na Fakulteti za management v Kopru, za potrebe raziskovanja marketinške kulture v šolstvu. Zajema sedem dimenzij marketinške kulture: kakovost, zadovoljstvo, medosebne odnose, konkurenčnost, organiziranost, interno komunikacijo in inovativnost. V pričujoči raziskavi je bil uporabljen vprašalnik, ki je vseboval 57 vprašanj, od tega 5 demografskih, ostalih 52 pa se je navezovalo na dimenzije marketinške kulture, podobno kot jih opredeljuje metodologija Webstrove in so na kratko predstavljene v tabeli 1.. Vseh 52 vprašanj je bilo zastavljenih v obliki sedemstopenjske lestvice, odgovori pa so odražali pogled na podjetje kot celoto. Stopnjo strinjanja s posamezno trditvijo so anketiranci označili na lestvici od 1 do 7, pri čemer je 1 – nikakor ne velja za naše podjetje in 7 – popolnoma velja za naše podjetje.

3.2 Vzorčenje

Za vzorec smo izbrali srednja in velika podjetja v živilsko predelovalni industriji, skupaj 28. V standardni klasifikaciji dejavnosti spadajo ta podjetja pod šifro kategorije DA

Tabela 1: Opis dimenzij marketinške kulture

Dimenzija	Opis
Kakovost (K)	Vprašanja se nanašajo na predanost zaposlenih doseganju čim višje stopnje kakovosti storitev in izdelkov
Zadovoljstvo (Z)	Vprašanja se nanašajo na zadovoljstvo zaposlenih oziroma povezanost tega z zadovoljstvom zunanjih udeležencev
Medosebni odnosi (MO)	Poudarek je na motivaciji zaposlenih, njihovem počutju, kadrovski politiki
Konkurenčnost (KONK)	Vprašanja poskušajo zajeti, ali so zaposleni seznanjeni s konkurenco, kako prizadevni so pri uvajanju novosti
Organiziranost (ORG)	Poudarek je na urejenosti oz. organiziranosti delovnega procesa
Interna komunikacija (IK)	Poudarek je na odnosu vodstva do zaposlenih, na obliki dialoga med vodstvom in ostalimi
Inovativnost (INOV)	Vprašanja se nanašajo na to, v kolikšni meri so zaposleni dejavni pri uvajanju novosti v delovni proces

Vir: Kodrič 2007,133

15, pripadajoči deskriptor je »proizvodnja hrane, pijač in krmil«. Da bi zagotovili triangulacijo podatkov smo v vsako podjetje poslali 6 ali več vprašalnikov, na katere naj bi odgovarjali zaposleni v oddelkih, ki so kakorkoli povezani s službo marketinga (po naši oceni so to oddelki nabave, prodaje in trženja) in na različnih hierarhičnih nivojih (vršni, srednji in nižji management).

V namen raziskave in razumevanja vprašalnika smo izbrali naključnih 6 oseb (dva zaposlena v upravi podjetja, dva zaposlena v srednjem managementu in dva v operativnem managementu), s katerimi smo naredili pilotsko študijo marketinške kulture v živilsko predelovalni panogi Slovenije. Anketirane osebe so bile obeh spolov, različnih izobrazbenih struktur, z različno dolgo delovno dobo in prisotnostjo v podjetju. Težav z razumevanjem vprašanj oz. trditev v vprašalniku ni imel nihče izmed anketiranih, zato smo anketni vprašalnik pustili nespremenjen.

Pri zbiranju izpolnjenih vprašalnikov smo se srečali z relativno nizko odzivnostjo podjetij zato smo anketira-

ne osebe po 14 dneh ponovno pozvali. Od poslanih 264 vprašalnikov, smo v predvidenem roku prejeli 101 izpolnjenega, kar je 38,3% vseh poslanih. Stopnja odgovora je primerljiva s stopnjo odgovora, doseženo v podobnih študijah (Kodrič, 2007; Webster, 1992; 1993; 1995).

4 Rezultati raziskave

4.1 Demografski podatki anketirancev

Vprašalnik je izpolnilo 64,4% žensk in 35,6% moških. Ostali podatki o anketirancih so prikazani v tabelah 2, 3, 4 in 5.

V nadaljevanju podajamo tabele z demografskimi podatki anketirancev.

Na podlagi rezultatov v tabeli 6 lahko sklepamo na relativno visoko stopnjo razvitosti marketinške kulture v slovenski živilskopredelovalni panogi, kar se odraža v rela-

Tabela 2: Število in odstotek anketirancev glede na delovno mesto

Delovno mesto	Število anketirancev	Odstotek anketiran.
Uprava	20	20
Srednji management	27	27
Operativni management	39	39
Drugo	14	14
Skupaj	100	100,0

Tabela 3: Število in odstotek anketirancev glede na čas zaposlitve v podjetju

Čas zaposlitve	Število anketirancev	Odstotek anketiran.
Do 5 let	33	33
Nad 5 do 15 let	34	34
Nad 15 let	33	33
Skupaj	100	100,0

Tabela 4: Število in odstotek anketirancev glede na delovne izkušnje

Delovne izkušnje	Število anketirancev	Odstotek anketirancev
Do 5 let	10	9,9
Nad 5 do 15 let	41	40,6
Nad 15 let	50	49,5
Skupaj	101	100,0

Tabela 5: Število in odstotek anketirancev glede na stopnjo izobrazbe

Stopnja izobrazbe	Število anketirancev	Odstotek anketirancev
V.stopnja	29	28,7
VI.stopnja	20	19,8
VII.stopnja	49	48,5
Drugo	3	3,0
Skupaj	101	100,0

tivno visokih povprečnih stopnjah strinjanja. Ocene povprečnih stopenj strinjanja so pri vseh dimenzijah nad 4,27. Najnižja povprečna stopnja strinjanja je bila ocenjena za dimenzijo medosebni odnosi (4,28), najvišja pa pri dimenziji kakovost (4,83). Sicer pa je iz tabele razvidno, da so razlike med povprečnimi stopnjami strinjanja v okviru posameznih dimenzij razmeroma majhne. Vrednosti koeficienta variabilnosti (tabela 6) so razmeroma nizke, kar kaže na relativno enotno odgovarjanje vseh anketirancev. Torej so se odgovori posameznih anketirancev med seboj relativno malo razlikovali.

V tabeli 7 so prikazana vprašanja v okviru posameznih dimenzij, pri katerih je bila dosežena najnižja oziroma najvišja povprečna stopnja strinjanja. Na splošno ni niti pretirano nizkih niti pretirano visokih ocen. Vprašani ocenjujejo, da je v podjetjih premalo komunikacije in organizacije. Iz odgovorov na vprašanja je razvidno, da se vodstvene strukture in lastniki premalo posvečajo nižjim hierarhičnim lestvicam ter, da je v podjetju še potencial za razvoj. Višje ocene so pri vprašanjih, ki se nanašajo na odjemalce, kar kaže na to, da se zaposleni zavedajo kako pomembni so zunanji udeleženci v podjetju. Razvidna je tudi želja po inovativnosti, razvoju in spremembah.

4.2 Razlike v odgovorih po demografskih podatkih (analiza variance)

Rezultati analize variance nam pokaže, da v odgovorih med ženskami in moškimi ni značilnih razlik. Prav tako ni značilnih razlik pri odgovorih glede na delovno mesto, delovne izkušnje in stopnjo pridobljene izobrazbe. Značilne razlike lahko opazimo zgolj pri vprašanjih, ki se nanašajo na medosebne odnose, konkurenčnost, interno komunikacijo in inovativnost, in sicer v kolikor med seboj primerjamo zaposlene po času zaposlitve v podjetju (tabela 8). Zanimivo je, da je najvišje ocene pri vseh navedenih dimenzijah marketinške kulture mogoče opaziti pri zaposlenih s kvečjemu 5 let zaposlitve v danem podjetju,

najnižje pa pri skupini zaposlenih z nad 5 do 15 let zaposlitve. Glede navedenih ugotovitev menimo, da so zaposleni do 5 let, še polni entuziazma in energije za delo, zato tudi najvišje ocene. Pred seboj imajo po vsej verjetnosti še dobršen del kariere. Najnižje ocene v razredu nad 5 do 15 let pa po naši presoji kažejo na nekakšno razočaranje oziroma nezadovoljstvo zaposlenih, ki morda menijo, da jim okolje v organizaciji ni omogočilo, da bi dosegli v svojem kariernem razvoju tisto česar menijo, da so sposobni.

4.3 Eno ali večdimenzionalni pojav (faktorska analiza)

Z namenom primerjati rezultate raziskave z rezultati že omenjenih raziskav Webstrove (1992, 1993) ter z namenom potrditve naše hipoteze (marketinška kultura je večdimenzionalni fenomen) smo zbrane podatke analizirali s faktorsko analizo. S faktorsko analizo smo poskušali ugotoviti ali obstajajo določeni skupni dejavniki (faktorji), s pomočjo katerih je mogoče pojasnit večdimenzionalnost marketinške kulture. Webstrove je v svojih študijah dokazala, da se marketinška kultura kaže kot večdimenzionalni fenomen, pri čemer se za posamezne dimenzije predpostavlja, da so medsebojno neodvisne (v skladu s predpostavkami modela faktorske analize).

S pomočjo Kaiser-Meyer-Olkinovega (v nadaljevanju: KMO) ter Bartlettovega testa, je bila najprej preverjena primernost podatkov za faktorsko analizo. Če je stopnja značilnosti Bartlettovega testa manjša od 0,05, lahko sklepamo, da korelacijska matrika ni enotska, kar pomeni, da so podatki ustrezni. Čim večja pa je mera KMO testa, bolj so podatki primerni za analizo. Če je mera KMO večja od 0,8 govorimo o optimalni primernosti podatkov, spodnja meja pa je 0,5. Izračunana vrednost KMO kazalnika in izid Bartlettovega preskusa, kažeta na primernost podatkov za faktorsko analizo, na podlagi česar lahko sklepamo, da je vpliv splošnih faktorjev relativno močan (tabela 9).

Tabela 6: Povprečne stopnje strinjanja in variabilnost odgovorov po dimenzijah marketinške kulture

Dimenzija	Najnižja povprečna stopnja strinjanja	Najvišja povprečna stopnja strinjanja	Povprečna stopnja strinjanja za dimenzijo	Koeficient variabilnosti (v odstotkih)	Koeficient zanesljivosti (Cronbach's Alpha)
Kakovost	2,63	7,00	4,83	23,76	0,911
Zadovoljstvo	2,11	6,89	4,64	26,89	0,926
Medosebni odnosi	1,00	7,00	4,28	37,76	0,963
Konkurenčnost	1,00	6,83	4,32	35,85	0,934
Organiziranost	1,00	7,00	4,51	29,88	0,931
Notranja komunikacija	1,00	7,00	4,36	34,57	0,964
Inovativnost	1,60	7,00	4,36	33,03	0,913

Tabela 7: Vprašanja z najnižjo oziroma najvišjo stopnjo strinjanja po dimenzijah marketinške kulture

Dimenzija	Najnižja povprečna stopnja strinjanja	Najvišja povprečna stopnja strinjanja
Kakovost	K1: V podjetju imamo natančno opredeljeno, kaj je kakovostno opravljeno delo zaposlenih (4,18)	K5: Zaposleni verjamemo, da se naše vedenje odraža v podobi podjetja (5,34)
Zadovoljstvo	Z4: V podjetju redno merimo zadovoljstvo zaposlenih (3,52)	Z7: Zaposleni si prizadevamo izpolniti pričakovanja odjemalcev, dobaviteljev in drugih vplivnih udeležencev (5,25)
Medosebni odnosi	MO2: V podjetju se vsak zaposlen počuti kot njegov pomemben del (3,83)	MO7: V podjetju je pomemben vsak odjemalec, dobavitelj in drugi vplivni udeleženec (4,88)
Konkurenčnost	KONK6: Zaposleni imamo višje osebne dohodke kot je povprečje v panogi (3,15)	KONK5: Zaposleni si s svojim delom prizadevamo za nove odjemalce (5,05)
Organiziranost	ORG4: Področja dela zaposlenih so dobro organizirana (4,12)	ORG3: Zaposleni si pri delu postavljamo prioritete (4,99)
Interna komunikacija	IK7: Vodstvo podjetja motivira sodelavce z orodji in metodami interne komunikacije (3,94)	IK2: Vodstvo podjetja jasno pove, kaj pričakuje od sodelavcev (4,75) IK3: Zaposleni razumemo poslanstvo in temeljne cilje podjetja (4,75)
Inovativnost	INOV4: Podjetje med prvimi uvaja novosti v poslovne procese (4,13)	INOV1: V podjetju smo dovzetni za spremembe (4,63)

Tabela 8: Razlike v odgovorih glede na čas zaposlitve v podjetju

	K	Z	MO	KONK	ORG	IK	INOV
Do 5 let	5,1591	4,8990	4,8409	4,8485	4,8242	4,8375	4,8303
Nad 5 do 15 let	4,5000	4,4052	3,7841	3,7843	4,0235	3,8289	3,8118
Nad 15 let	4,9015	4,6970	4,3068	4,4293	4,6788	4,4601	4,4545

Tabela 9: KMO in Bartlettov test preverjanja primernosti podatkov za faktorsko analizo

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,925
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6613,111
	df	1326
	Sig.	,000

Vrednosti kazalnika KMO na nivoju posamezne spremenljivke, naj bi ravno tako znašale vsaj 0,5 (Hair, 2006, str. 115). Najnižja vrednost (0,846), sicer še vedno relativ-

no visoka, je bila ugotovljena za trditev KONK6. Glede na to, so bile v ocenitev faktorkega modela vključene vse spremenljivke (tabela 10).

V nadaljevanju so bile ocenjene komunalitete, ki nam kažejo deleže pojasnjene variabilnosti posamezne spremenljivke z vplivom skupnih faktorjev. Na podlagi ocene komunalitet, so razvidni zelo visoki deleži pojasnjene variance z vplivom skupnih faktorjev pri skoraj vseh trditvah, kar kaže na relativno majhen vpliv specifičnih dejavnikov.

V nasprotju z ugotovitvami Websterjeve, se je na vzorcu slovenske živilsko predelovalne panoge pokazalo, da marketinška kultura ni večdimenzionalen pojav, temveč enodimenzionalen, z enim zelo močnim faktorjem. S tem torej naše prve hipoteze v raziskavi ne moremo potrditi. Očitno se v slovenskem prostoru na primeru raziskave

Tabela 10: Komunalitete faktorske analize

Communalities		
	Initial	Extraction
k1	,934	,687
k2	,923	,744
k3	,849	,652
k4	,855	,618
k5	,895	,677
k6	,816	,548
k7	,875	,688
k8	,770	,575
z1	,889	,675
z2	,854	,554
z3	,857	,546
z4	,859	,558
z5	,883	,719
z6	,896	,711
z7	,891	,703
z8	,900	,607
z9	,895	,512
mo1	,923	,820
mo2	,937	,845
mo3	,916	,781
mo4	,919	,701
mo5	,930	,829
mo6	,932	,785
mo7	,892	,634
mo8	,896	,729
konk1	,944	,781
konk2	,893	,725
konk3	,924	,788
konk4	,955	,795
konk5	,904	,716
konk6	,823	,437
org1	,915	,713
org2	,846	,639
org3	,845	,566
org4	,908	,730
org5	,926	,613
ik1	,825	,565
ik2	,912	,701
ik3	,910	,670
ik4	,884	,523
ik5	,928	,719
ik6	,940	,730
ik7	,961	,861
ik8	,934	,808
ik9	,949	,817
ik10	,937	,786
ik11	,951	,833
inov1	,907	,639
inov2	,887	,591
inov3	,913	,707
inov4	,919	,728
inov5	,900	,638

marketinške kulture v šolah (Kodrič, 2007) ter pričujoče raziskave v živilsko predelovalni panogi, trditev Webstrove ne izkaže. Zaključimo lahko, da se na splošno zadovoljen ali nezadovoljen človek (anketiranec) ne pogloblja v posamezne dimenzije temveč pristopa in odgovarja zelo na splošno v okviru svojega zadovoljstva oz. nezadovoljstva. Glede na to, da so pri vseh spremenljivkah relativno visoke komunalitete (komunaliteta nam pove delež pojasnjene variance posamezne spremenljivke z vplivom skupnih faktorjev), je to znak, da so vsa izbrana vprašanja dobri indikatorji našega pojava. Ker so vsa vprašanja zelo močno korelirana, se lahko vprašamo ali je smiselno vprašalnik pustiti tak kot je. Lahko bi ga poenostavili z manjšim številom vprašanj, kar bi morda v večji meri privabilo anketirance k sodelovanju v raziskavi.

4.4 Vpliv marketinške kulture na dobičkonosnost poslovanja živilsko predelovalne panoge v Sloveniji (regresijska analiza)

Zaradi vedno večjega poudarjanja marketinške kulture tako v tujini kot v zadnjem času tudi pri nas, nas je zanimalo kako le ta vpliva na finančno uspešnost podjetij.

Analiza vpliva razvitosti MK na dobičkonosnost poslovanja je bila izvedena na nivoju posameznih podjetij. Na podlagi odgovorov posameznikov, so bile izračunane povprečne stopnje razvitosti posameznih dimenzij marketinške kulture:

$$\overline{\text{dimenzija}}_j = \frac{\sum_{r=1}^{n_j} \text{dimenzija}_{j,r}}{n_j}$$

kjer pomeni:

$\overline{\text{dimenzija}}_j$: povprečna razvitost posamezne dimenzije MK v podjetju j

$\text{dimenzija}_{j,r}$: ocena razvitosti posamezne dimenzije MK s strani posameznega zaposlenega v podjetju j
 n_j : število zaposlenih v okviru podjetja j

Glede na to, da je bilo v okviru faktorske analize ugotovljena relativno močna soodvisnost med posameznimi dimenzijami MK, bi vključitev vseh dimenzij MK, kot neodvisnih spremenljivk v regresijskih model, povzročila problem multikolinearnosti. V izogib navedenemu problemu, smo oblikovali novo spremenljivko, ki izraža globalni nivo razvitosti MK na nivoju posameznega podjetja, ki je bila oblikovana kot povprečje posameznih dimenzij:

$$\overline{MK}_j = \frac{\overline{KA}_j + \overline{ZA}_j + \overline{MO}_j + \overline{KONK}_j + \overline{ORG}_j + \overline{IK}_j + \overline{IN}_j}{7}$$

Kjer pomeni:

\overline{MK}_j : povprečna globalna razvitost MK v podjetju j
 $KA_j, ZA_j, MO_j, KONK_j, ORG_j, IK_j, IN_j$: povprečna razvitost posamezne dimenzije MK v podjetju j

Kot kazalci uspešnosti se v literaturi pojavljajo tisti, ki jih najdemo v bilanci uspeha. Najpogostejši so dobičkonosnost prihodkov, sredstev in kapitala, denarni tok iz poslovanja idr. (Samuelson, Nordhaus, 2002: 127).

V delu raziskave z regresijsko analizo smo v prvi fazi uporabili povprečja odgovorov po posameznih dimenzijah na nivoju podjetij, v drugi fazi pa povprečje razvitosti marketinške kulture za vsa podjetja v vzorcu, torej za živilsko predelovalno panogo Slovenije. Povprečje razvitosti marketinške kulture smo izračunali iz vseh odgovorov v vseh podjetjih za vse dimenzije marketinške kulture zato, ker so dimenzije med seboj zelo močno povezane.

V namen raziskave z regresijsko analizo smo uporabili javne podatke podjetij iz letnih poročil leta 2006. Izračunali smo naslednje kazalnike:

1. Dobičkonosnost kapitala = dobiček v letu/povprečna vrednost kapitala v letu; ta kazalnik pokaže, kako uspešno poslovanje upravlja s premoženjem lastnikov. Pove koliko denarnih enot dobička je družba ustvarila na eno denarno enoto kapitala.
2. Dobičkonosnost sredstev = dobiček v letu/povprečna vrednost vseh sredstev v letu; kazalnik kaže, kako uspešno je poslovanje pri upravljanju sredstev. Pove, koliko dobička podjetje zasluži z obstoječimi sredstvi.
3. Dobičkonosnost prihodkov = dobiček v letu/prihodki v letu; kazalnik pove koliko denarnih enot dobička ali izgube je bilo ugotovljenih na denarno enoto doseženih prihodkov podjetja.

Povezanost posameznih dimenzij MK s koeficienti dobičkonosnosti

Ugotovili smo, da je dobičkonosnost prihodkov pozitivno povezana z vsemi dimenzijami marketinške kulture in ima sicer nizko, vendar značilno povezavo z vsemi dimenzijami marketinške kulture. Podobno je z dobičkonosnostjo sredstev, ki je pozitivno povezana z vsemi dimenzijami marketinške kulture razen z dimenzijo »zadovoljstvo in medosebni odnosi«. Dobičkonosnost

kapitala je očitno odvisna in povezana z drugimi dejavniki poslovanja, saj ne najdemo značilnega vpliva marketinške kulture na dobičkonosnost kapitala v živilsko predelovalni panogi.

Povezanost razvitosti MK s koeficienti dobičkonosnosti

Iz tabele 11 je razvidno, da je dobičkonosnost prihodkov z razvitostjo marketinške kulture zelo močno povezana ($0,038/2=0,0165$), malo manj pa dobičkonosnost sredstev ($0,072/2=0,036$). Dobičkonosnost kapitala nima značilne povezave z razvitostjo marketinške kulture ($0,682/2=0,341$).

V tabeli 12 so prikazani:

- regresijski koeficient β , ki nam pove povprečno povečanje ali zmanjšanje odvisne spremenljivke, če se vrednost pojasnjevalne spremenljivke poveča za eno enoto
- determinacijski koeficient r^2 , ki nam pove delež pojasnjene variance v celotni varianci. Pove delež variabilnosti odvisne spremenljivke pojasnjen z linearno odvisnostjo od neodvisne spremenljivke. Njegove vrednosti so med 0 in 1
- korelacijski koeficient r meri stopnjo in smer linearne korelacije med spremenljivkama. Njegove vrednosti so med -1 in 1

Iz tabele 12 je razvidno, da gre za pozitivno, relativno srednje visoko odvisnost med povprečno razvito marketinško kulturo ter dobičkonosnostjo prihodkov in sredstev v živilsko predelovalni panogi Slovenije, kar nam kaže korelacijski koeficient r . Determinacijski koeficient $r^2=0,155$ nam pove, da je 15,5% dobičkonosnosti prihodkov pojasnjenih z povprečno razvitostjo marketinške kulture v slovenski živilsko predelovalni panogi. Dobičkonosnost sredstev pa pojasnjuje 11,9% ($r^2=0,119$) marketinške kulture. Regresijski koeficient β nam pove, da se v primeru povečanja povprečne ocene razvitosti marketinške kulture v živilsko predelovalni panogi Slovenije za 1 stopnjo, poveča dobičkonosnost prihodkov v

Tabela 11: Povezanost razvitosti MK z koeficienti dobičkonosnosti

Koeficient:	Povezanost z marketinško kulturo (sig)
Dobičkonosnost prihodkov	$0,038/2=0,019$
Dobičkonosnost sredstev	$0,072/2=0,036$
Dobičkonosnost kapitala	$0,682/2=0,341$

Tabela 12: Vpliv MK na kazalnika

Koeficient:	R	R^2	β
Dobičkonosnost prihodkov	0,394	0,155	0,612 (sig=0,038)
Dobičkonosnost sredstev	0,346	0,119	0,022 (sig=0,072)

povprečju za 0,612 odstotne točke. Prav tako se v primeru povečanja povprečne ocene razvitosti marketinške kulture v živilsko predelovalni panogi Slovenije za 1 stopnjo, poveča dobičkonosnost sredstev v povprečju za 0,022 odstotne točke.

Na podlagi regresijske analize ugotavljamo, da ima stopnja razvitosti marketinške kulture v živilsko predelovalni panogi Slovenije vpliv na dobičkonosnost podjetij v tej panogi, s čimer lahko potrdimo našo drugo hipotezo raziskave.

5 Sklep

Marketinška kultura je zbirka vrednot in prepričanj, ki pomagajo posamezniku razumeti funkcijo marketinga, ter jih opozarja na norme obnašanja v podjetju. Opozarja tudi na pomembnost marketinške funkcije v podjetju, ter poskuša razložiti, kako se gre do marketing v podjetju. Ob vsem tem pa ne smemo mešati dveh pojmov: marketinške kulture in marketinške orientiranosti. Podjetje je marketinško orientirano, če ima določen marketinški koncept. Marketinška kultura pa je temeljen koncept marketinške funkcije. Lahko se fokusira na marketinški koncept, inovacije, tehnološke prednosti in podobno. Kjer pa marketinški koncept vsebuje profitabilnost, je ta posledica močne in konsistentne marketinške kulture, je zapisala ameriška raziskovalka Cyntya Webster, katere zasluga je, da se je začelo o marketinški kulturi razmišljati in govoriti. Raziskovalka je v svoji raziskavi potrdila, da je marketinška kultura večdimenzionalni koncept, česar v našem primeru ne moremo trditi. V raziskavi tako prve hipoteze nismo potrdili.

Kljub temu, da marketinška kultura v Sloveniji ni poznana in so raziskave še v povojih (dosedaj opravljeni dve in sicer ena v šolstvu in druga ...) smo v pričujoči raziskavi ugotovili, da ta ni zanemarljiva. Podjetje, ki premore višje razvito marketinško kulturo dosega tudi večjo finančno uspešnost, kar potrjuje postavljeno hipotezo raziskave. Managerji in lastniki podjetij se bodo morali zato v prihodnje posvetiti tudi dimenzijam, za katere se morda na prvi pogled ne zdi, da bi lahko vplivale na finančno uspešnost podjetij (medosebni odnosi, kakovost, zadovoljstvo, organizacija, inovativnost, konkurenčnost, interna komunikacija).

Počasi, a zanesljivo nam bo marketinška kultura zlezla pod kožo. Pričakovati je, da bodo managerji čedalje bolj upoštevali sodelavce in s tem dosegali vedno boljše rezultate. To pa je cilj nas vseh, mar ne?

Literatura

- Appiah-Adu, Kwaku, Alan Fyall & Satyendra Singh. 2000. Marketing culture and customer orientation in the tourism industry. *The Service Industries Journal*, 20 (2): 95–113.
- Glick, Sally. 2004. Defining a marketing culture. *Journal of Tax Practice Management*, 3 (3): 29–47.
- Hair, F. Joseph. (2006). *Multivariate data analysis*, Prentice Hall, New Jersey.

- Homburg, Christian & Christian Pflesser. 2000. A multiple-layer model of market-oriented organizational culture: measurement issues and performance outcomes. *Journal of Marketing Research*, 37 (4): 449–462.
- Kasper, Hans. 2002. Culture and leadership in market-oriented service organizations. *European Journal of Marketing*, 36 (9/10): 1047–1057.
- Kodrič, Borut. 2007. Marketinška kultura v slovenskih srednjih šolah: rezultati raziskave. V *Ko država šepeta*, ur. Anita Trnavčević, 129–144. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper in Ljubljana: Šola za ravnateljce.
- McNeil, Margarret, Stephen Myers & Adam Douglas. 2001. The reliability of Webster's marketing culture instrument: some Western Australian findings. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistic* 13 (4): 66–78.
- Norburn, David, Sue Birley, Mark Dunn & Adrian Payne. 1990. A four nation study of the relationship between marketing effectiveness, corporate culture, corporate values, and market orientation. *Journal of International Business Studies* 21 (3): 451–468.
- Samuelson, A. Paul & William D. Nordhaus. (2002). *Ekonomija*, GV Založba, Ljubljana, .
- Webster, Cynthia. (1992). What kind of Marketing Culture exists in your service firm: an audit, *The Journal of Services Marketing*, 6 (2): 54-67
- Webster, Cynthia. (1993). Refinement of the marketing culture scale and the relationship between marketing culture and profitability of a service firm. *Journal of Business Research*, 26 (2): 111–132.
- Webster, Cynthia. (1995). Marketing culture and marketing effectiveness in service firms, *The Journal of Services Marketing*, 9 (2): 6-21.

Tjaša Rupnik je končala Ekonomsko poslovno fakulteto, Univerza v Mariboru, ter podiplomski magistrski študij na Fakulteti za management, Univerza v Kopru. Na začetku svoje poslovne kariere je bila zaposlena v oddelkih trženja v živilsko predelovalni panogi Slovenije. Nekaj let je bila samostojna podjetnica podjetja Visior tržno komuniciranje, kar je še danes. Hkrati pa vodi tudi večji trgovski center. Razmišlja tudi o vpisu na doktorski študij Fakultete za management v Kopru.

Roberto Biloslavo je izredni profesor za področje managementa na Univerzi na Primorskem, Fakulteta za management Koper. Njegovo raziskovalno delo je usmerjeno v področje managementa, strateškega managementa, managementa znanja in družbene odgovornosti gospodarskih družb.