



Študentská vedecká aktivita

Marketingová orientácia a jej vplyv na výkonnosť podnikov v segmente potravín

Bc. Simona Šályová

Sekcia: ekonomika a manažment podniku

Konzultant: doc. Ing. Janka Táborecká, PhD.

Banská Bystrica
2015

OBSAH

OBSAH	2
ZOZNAM TABULIEK A ILUSTRÁCIÍ	3
ÚVOD	4
1. TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ VPLYVU MARKETINGOVEJ ORIENTÁCIE NA VÝKONNOSŤ PODNIKU	5
1.1. Marketingová orientácia podnikov	5
1.2. Prístupy k chápaniu marketingovej orientácie.....	7
1.3. Determinanty a dôsledky marketingovej orientácie	8
1.4. Výkonnosť podniku a jej meranie	9
1.4.1. Finančné ukazovatele výkonnosti podniku	10
1.4.2. Nefinančné ukazovatele výkonnosti podniku	12
1.5. Výskumy zisťovania vplyvu marketingovej orientácie na výkonnosť podniku.....	13
2. VÝSKUMNÁ ČASŤ.....	15
2.1. Stanovenie predmetu a objektu skúmania	15
2.2. Metodika výskumu	16
2.3. Pilotáž	20
2.4. Identifikačné údaje respondentov	22
2.5. Výsledky výskumu	25
2.6. Diskusia a návrhy	34
ZÁVER	37
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	39
PRÍLOHY	46

ZOZNAM TABULIEK A ILUSTRÁCIÍ

Tabuľka 1 Význam jednotlivých pojmov súvisiacich s riešenou problematikou	6
Tabuľka 2 Prístupy k chápaniu marketingovej orientácie	8
Tabuľka 3 Porovnanie škál na meranie marketingovej orientácie	14
Tabuľka 4 Členenie podnikov podľa veľkosti	15
Tabuľka 5 Ciele, hypotézy a spôsoby ich overenia.	16
Tabuľka 6 Početnosti podnikov pôsobiacich v jednotlivých krajoch	24
Tabuľka 7 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi marketingovou orientáciou a záväzkom voči organizácii	27
Tabuľka 8 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi marketingovou orientáciou a spokojnosťou zákazníkov	28
Tabuľka 9 Korelačná analýza – určenie intenzity závislosti medzi marketingovou orientáciou a nefinančnými ukazovateľmi výkonnosti	29
Tabuľka 10 Korelačná analýza – overenie vzťahu marketingovej orientácie a vybraných ukazovateľov výkonnosti	30
Tabuľka 11 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi vnútropodnikovými faktormi a marketingovou orientáciou	31
Tabuľka 12 Korelačná analýzy – určenie intenzity závislosti medzi vnútropodnikovými faktormi a marketingovou orientáciou	31
Tabuľka 13 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi faktormi okolia a marketingovou orientáciou	32
Tabuľka 14 Overenie hypotézy H_4	33
Tabuľka 15 Overenie hypotézy H_5	34
Schéma 1 Elementy jednotlivých pojmov súvisiacich s riešenou problematikou	7
Schéma 2 Determinanty a dôsledky marketingovej orientácie	9
Graf 1 Rozloženie respondentov podľa hlavnej činnosti podnikania	22
Graf 2 Rozloženie respondentov podľa počtu zamestnancov	23
Graf 3 Štruktúra respondentov podľa pozície v podniku	23
Graf 4 Rozloženie podnikov podľa krajov	24
Graf 5 Rozloženie podnikov podľa formy vlastníctva	25
Graf 6 Priemerné hodnoty marketingovej orientácie podnikov	26
Graf 7 Miera marketingovej orientácie podnikov	27
Graf 8 Bodový diagram - marketingová orientácia a záväzok voči organizácii	28
Graf 9 Bodový diagram - marketingová orientácia a spokojnosť zákazníkov	29
Graf 10 Miera marketingovej orientácie výrobných a obchodných podnikov	33

ÚVOD

Marketingová orientácia predstavuje etablovaný koncept v marketingovej teórii, ktorého implementácia v rámci podniku je považovaná za kľúč k dosiahnutiu konkurenčnej výhody a prosperity podniku. Týmto konceptom sa zaoberá mnoho autorov už niekoľko desiatok rokov, a to najmä v súvislosti s výkonnosťou podnikov. Byť marketingovo orientovaný neznamena iba vykonávať marketingové aktivity a zaoberať sa jednotlivými prvkami marketingového mixu. Aplikácia tohto konceptu znamená postaviť do centra pozornosti podniku zákazníka a jeho potreby. Marketingová orientácia je zavedením filozofie marketingového konceptu, ktorá na to, aby bola efektívna, musí byť implementovaná vo všetkých oddeleniach a prijatá všetkými zamestnancami.

Cieľom práce je posúdiť mieru marketingovej orientácie podnikov, zistiť úroveň vybraných ukazovateľov výkonnosti podnikov a odhaliť vzťahy medzi marketingovou orientáciou podnikov a ich výkonnosťou.

Naša práca je rozdelená do dvoch častí, a to teoretickej a empirickej. Teoretická časť práce je zameraná na spracovanie zahraničnej a domácej literatúry, pričom objasňuje základné pojmy z oblasti marketingovej orientácie, definuje prístupy k jej chápaniu, charakterizuje determinanty a dôsledky marketingovej orientácie a zaoberá sa výkonnosťou podnikov a jej meraním. Zároveň je obsahom tejto časti prehľad sekundárnych výskumov uskutočnených v zahraničí, zaoberajúcich sa vzťahom medzi marketingovou orientáciou a podnikovou výkonnosťou. Podstatou empirickej časti práce je spracovanie výsledkov primárneho výskumu, ktorý sme zrealizovali na vzorke slovenských podnikov pôsobiach v segmente potravín. V rámci tejto časti práce uvádzame súbor návrhov a odporúčaní pre podniky v oblasti marketingovej orientácie.

1. TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ VPLYVU MARKETINGOVEJ ORIENTÁCIE NA VÝKONNOSŤ PODNIKU

Teoretická časť práce je zameraná na vymedzenie základných pojmov súvisiacich s našou problematikou. V úvode teoretickej časti poukážeme na rozdiely v pojmoch marketingová orientácia, trhovú orientáciu a marketingový koncept. Oboznámime sa s prístupmi k marketingovej orientácii a základnými meracími škálami. Charakterizujeme výkonnosť podniku a spôsoby jej merania. Zhrnieme výskumy zamerané na vzťah medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podniku.

1.1. Marketingová orientácia podnikov

Marketingová orientácia a jej vplyv na podnikovú výkonnosť je predmetom skúmania mnohých autorov už niekoľko desiatok rokov. Pri štúdiu literatúry sme sa stretli s určitou nejednotnosťou v pojmoch súvisiacich s našou problematikou. Keďže sme vychádzali predovšetkým zo zahraničných vedeckých publikácií v anglickom jazyku, museli sme sa zorientovať v názvosloví jednotlivých odborných výrazov. Okrem pojmu marketingová orientácia sme sa v odbornej literatúre často stretávali s pojmom trhovú orientáciu (z ang. market orientation). Ďalším frekventovaným termínom v súvislosti s touto problematikou je marketingová koncepcia. Existuje mnoho definícií týchto výrazov, pričom autori ich používajú vo svojich prácach rôzne. O vysvetlenie každého z nich sa pokúsime v nasledujúcom texte.

Hooley, Lynch a Shepherd používajú pojem marketingová orientácia a definujú ho ako súbor presvedčení, ktoré formujú určité postoje alebo kultúru podniku (In: Avlonitis, Gounaris, 1997, s. 385). Autori ako Shapiro (1988), Narver a Slater (1990), Kohli a Jaworski (1990) používajú termín trhovú orientáciu ako protiklad viac konvenčne používanému termínu marketingová orientácia. Hunt a Morgan (1995) odlišujú trhovú orientáciu a marketingovú orientáciu. Trhovú orientáciu by podľa nich mala byť chápaná ako doplnková k marketingovej koncepcii. McCarthy a Perreault (1990) chápu marketingovú orientáciu ako implementáciu marketingovej koncepcie (In: Wrenn, 1997, s. 33-34).

Felton (1959, s. 55) vyjadril jednu z prvých definícií marketingovej koncepcie, pričom ju popisuje ako postoj podniku, ktorý kladie dôraz na integráciu a koordináciu

všetkých marketingových funkcií, ktoré prispievajú k maximálnej a dlhodobej tvorbe zisku podniku (In: Ferrellet al., 2010, s. 93).

Viacero autorov (Kohli a Jaworski, 1990; Narver a Slater, 1990; Shapiro, 1988) preferuje pojem trhov orientovaný pred pojmom marketingovo orientovaný, čo podporuje myšlienku aplikácie tejto koncepcie konceptu v celej organizácii. Na druhej strane je však marketingová orientácia považovaná za špecifickú pre aktivity marketingového oddelenia alebo divízie (In: Pitt, Caruana, Berthon, 1996).

Pre dôkladné odlíšenie významu pojmov marketingová koncepcia, marketingová orientácia a trhov orientácia sme vysvetlenie jednotlivých pojmov usporiadali do tabuľky 1.

Tabuľka 1 Význam jednotlivých pojmov súvisiacich s riešenou problematikou

Pojem	Vysvetlenie obsahu
Marketingová koncepcia	Je filozofia podnikania a jadro podnikovej kultúry. Definuje zreteľnú podnikovú kultúru, pričom centrom podnikového myslenia o stratégii a činnostiach je zákazník.
Marketingová orientácia	Znamená implementáciu marketingovej koncepcie a implementovanie takých činností, ktoré sú potrebné na to, aby sa filozofia dostala do praxe.
Trhov orientácia	Trhov orientácia zahŕňa zameranie na zákazníkov a konkurenciu a je chápaná ako doplnok k marketingovej koncepcii.

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Wrenn, 1997, s. 33-34

Každý z jednotlivých pojmov pozostáva zo základných elementov, ktoré špecifickejšie charakterizujú ich podstatu. V prípade marketingovej koncepcie ide o tri základné myšlienky, na ktorých je založená táto koncepcia, a to zákaznícka orientácia, integrovaný marketing a zisk, ktorý je výsledkom spokojnosti zákazníkov. Marketingová orientácia predstavuje činnosti, ktoré podnik vykonáva vo všetkých svojich oblastiach a prostredníctvom ktorých implementuje marketingovú koncepciu. Trhov orientácia obsahuje činnosti zamerané súčasne na zákazníkov a konkurenciu (Wrenn, 1997, s. 33-34). Konkrétne elementy jednotlivých pojmov sú prehľadne znázornené v schéme 1.

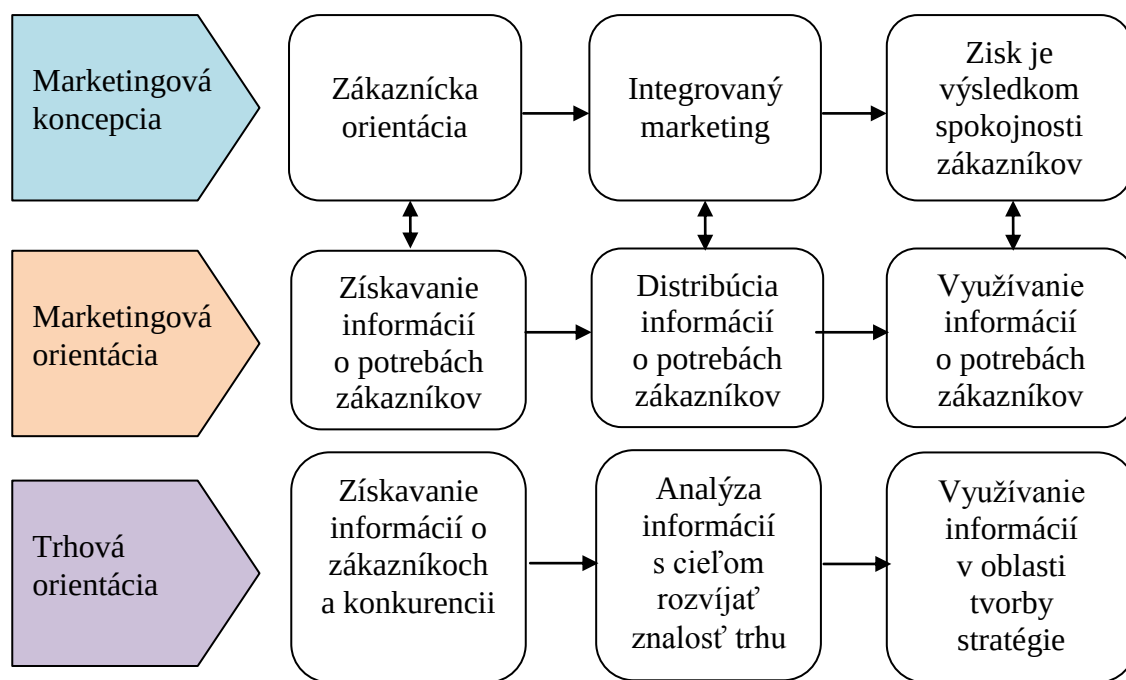


Schéma 1 Elementy jednotlivých pojmov súvisiacich s riešenou problematikou

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Wrenn, 1997, s. 33-34

Avlonitis a Gounaris v ich štúdií považujú pojmy marketingová orientácia a trhová orientácia za synonymá. Pojem marketingová orientácia však preferujú pre jeho široké využívanie a lingvisticky zodpovedá marketingovej koncepcii (Schwamm, Stephens, Cleeve, 2009, s. 260).

Po dôkladnom preštudovaní literatúry sme zistili, že význam jednotlivých pojmov je stále predmetom debát a názory sa v tejto otázke rozchádzajú. V našej práci sa prikláňame k štúdií Avlonitisa a Gounarisa a pre zjednodušenie budeme význam slov marketingová orientácia, trhová orientácia, marketingová koncepcia a koncept marketingovej orientácie stotožňovať.

1.2. Prístupy k chápaniu marketingovej orientácie

V posledných dvoch desaťročiach sa vyvinuli dva základné prístupy k chápaniu marketingovej orientácie (Gray, Matear, Boshoff, Matheson, 1998). Narver a Slater (1990) podporujú kultúrny prístup v súvislosti so zásadnými charakteristikami organizácie. Na druhej strane, Kohli a Jaworski (1990) pristupujú k marketingovej orientácii z behaviorálneho hľadiska. Tieto prístupy (Mavando, Farrell, 2000) sa zhodujú v tom, že ich ústredným bodom je spotrebiteľ a stakeholderi sa snažia tvarovať potreby a očakávania spotrebiteľov (In: Cano, Carrillat, Jaramillo,

2004, s. 181-182). V tabuľke 2 sa nachádza stručný prehľad základných charakteristík jednotlivých prístupov.

Tabuľka 2 Prístupy k chápaniu marketingovej orientácie

	Kultúrny prístup	Behaviorálny prístup
Podstata prístupu	- marketingová orientácia ako <i>filozofia</i>, - marketingová orientácia ako <i>podnikové postoje a podniková kultúra</i>, - marketingová orientácia ako špecifické myslenie v oblasti <i>podnikových priorít a cieľov</i>.	- marketingová orientácia ako <i>miera</i>, s akou strategické obchodné jednotky <i>získavajú a využívajú</i>, <i>informácie</i> o svojich zákazníkoch - marketingová orientácia ako <i>súbor procesov a činností</i> na vytváranie vyššej hodnoty pre zákazníkov.
Základné priority, resp. komponenty	- <i>zákaznícka orientácia</i> zameraná na porozumenie cieľovej skupine za účelom nepretržitého vytvárania vyššej hodnoty pre zákazníkov, - <i>orientácia na konkurenciu</i> s cieľom porozumieť schopnostiam súčasných a potenciálnych konkurentov, - <i>interfunkčná koordinácia</i> predstavujúca dôležitosť koordinovania aktivít v rámci všetkých oddelení organizácie.	- <i>získavanie informácií</i> o trhu týkajúcich sa súčasných a budúcich potrieb zákazníkov, - <i>distribúcia informácií</i> všetkými oddeleniami a jednotlivcami formálnymi i neformálnymi komunikačnými kanálmi, - <i>schopnosť organizácie reagovať</i> na tieto informácie.

Prameň: Spracované podľa Narver, Slater, 1990; Kohli, Jaworski, 1993

Tieto dva dominantné prístupy k marketingovej orientácii sa v mnohých častiach prelínajú, pretože nemožno kultúru a filozofiu spoločnosti striktne oddeliť od tvorby a aplikovania stratégie týkajúcich sa adaptovania na trh. Inými slovami, zdá sa, že uvedené dva hlavné prístupy, ktoré boli vyvinuté sa vzájomne dopĺňajú, namiesto toho, aby boli protichodné (Avlonitis, Gounaris, 1999, s. 1004-1005).

1.3. Determinanty a dôsledky marketingovej orientácie

Na základe teoretických poznatkov a viacerých empirických výskumov vypracovali rôzni autori (Jaworski, Kohli, 1993, 1996; Narver, Slater, 1990; Szymanski, Bharadwaj, Varadarajan, 1993) koncepčný rámec marketingovej orientácie, ktorý je zobrazený v schéme 2. Tento rámec znázorňuje vzťahy medzi najčastejšie skúmanými determinantmi a dôsledkami marketingovej orientácie (In: Kirca, Jayachandran, Bearden, 2005, s. 25). Determinanty marketingovej orientácie,

ako aj jej dôsledky, sú rozdelené do niekoľkých skupín faktorov. Podrobnejšiu charakteristiku jednotlivých položiek uvádzame v prílohe 1.

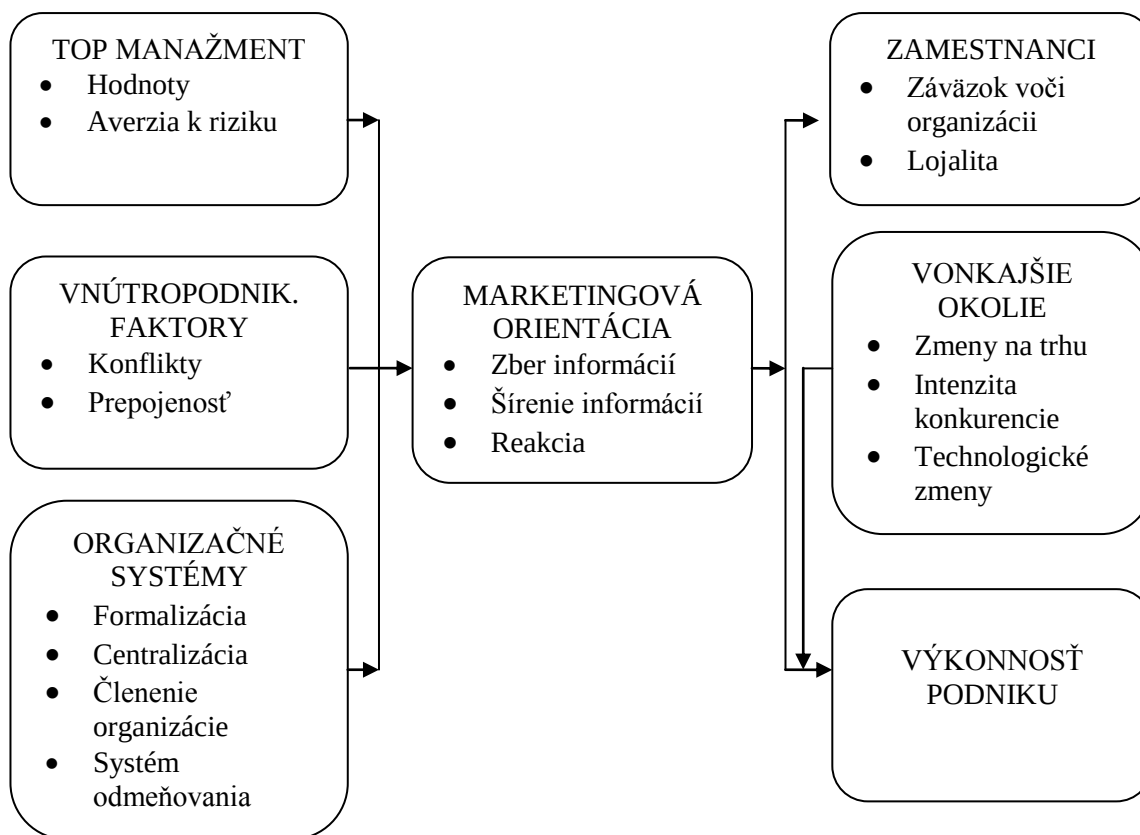


Schéma 2 Determinanty a dôsledky marketingovej orientácie

Prameň: Kohli a Jaworski, 1993, s. 55

1.4. Výkonnosť podniku a jej meranie

V našej práci sa zaoberáme vplyvom marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov, ktorá môže byť vyjadrená prostredníctvom finančných (ekonomických) alebo nefinančných (neekonomických) ukazovateľov. Meranie výkonnosti je kľúčovou činnosťou v oblasti zisťovania dosiahnutia stanovených cieľov. Výstupy získané na základe merania výkonnosti podniku poskytujú jeho vlastníkom obraz o stave ich podniku a umožňujú prijímať rôzne opatrenia.

„S určitým zjednodušením je možné výkonnosť podniku definovať ako schopnosť podniku dosahovať požadované efekty či výstupy, a to pokiaľ možno v merateľných jednotkách“ (Lesáková, 2004, s. 5-6).

Nenadál (2001) používa definíciu výkonnosti prijatú Európskou nadáciou pre manažment kvality (EFQM), kde sa výkonnosť rozumie ako „miera dosahovaných

výsledkov jednotlivcami, skupinami, organizáciami a ich procesmi“ (In: Varcholová a kol., 2007, s. 9).

Podľa Lesákovej (2003, s. 8) je nevyhnutnou súčasťou merania výkonnosti podniku sformulovanie kritérií tohto merania, aby sa mohla zabezpečiť porovnateľnosť ukazovateľov použitých na hodnotenie v rôznych podnikoch. Z toho vyplýva, že tieto hodnotiace ukazovatele by mali mať univerzálny charakter.

Pri medzipodnikovom porovnávaní je veľmi dôležité dbať na niekoľko predpokladov, ktoré treba zohľadniť v samotnom procese porovnania. Jedným zo základných predpokladov je zabezpečenie porovnateľnosti v čase. V procese porovnávania by sa malo zohľadniť to, v akom systéme účtovníctva podnikateľská jednotka účtuje. Taktiež je potrebné pri medzipodnikovom porovnávaní podniky posudzovať a členiť z hľadiska predmetu činnosti a veľkosti podniku. Kvalitnejší obraz o stave v podniku podávajú informácie z prílohy k účtovnej závierke, teda z poznámok. V rámci tohto porovnania je vhodné vypracovať komparatívnu analýzu, teda porovnávanie ukazovateľov s odvetvovými priemerami, konkurentmi a vedúcim podnikom na trhu (Kabát a kol., 2013, s. 101-102).

Viacerí autori (Rajnoha a kol., 2013; Kabát a kol. 2013, Marinič, 2008) sa zhodujú, že prístupy hodnotenia výkonnosti sú v zásade založené na dvoch skupinách ukazovateľov, ktorými sú finančné ukazovatele výkonnosti a nefinančné ukazovatele výkonnosti. Kritériá výkonnosti teda môžu byť stanovené pre finančnú i nefinančnú oblasť, pričom tieto dve skupiny kopírujú aj metódy hodnotenia podniku, teda finančné a nefinančné metódy.

1.4.1. Finančné ukazovatele výkonnosti podniku

Hodnotenie výkonnosti podniku prostredníctvom finančných ukazovateľov patrí medzi najbežnejší spôsob, ktorým podnik zisťuje, či napĺňa stanovené ciele. Aj napriek tomu, že finančné ukazovatele majú nedostatky, ako sú napríklad pohľad do minulosti alebo ich podmienenosť od vypovedacej schopnosti dát, z ktorých vychádzajú, sú finančné ukazovatele nenahraditeľné pri hodnotení výkonnosti podniku. Ich nespornými výhodami sú ľahkosť ich zhromažďovania a nízka finančná náročnosť, ktorá je zapríčinená dostupnosťou zdrojov, z ktorých sa dáta čerpajú. Finančné ukazovatele sa dajú vypočítať z dostupných dokumentov, ako sú účtovná závierka či výročná správa. Taktiež je dôležité spomenúť, že finančné ukazovatele

svojou univerzálnosťou prinášajú možnosť ich porovnávania v rámci podniku aj medzi podnikmi navzájom (Marinič, 2008, s. 28).

Finančné ukazovatele môžeme klasifikovať z viacerých hľadísk na (Zalai a kol., 2006, s. 21-22):

Absolútne a relatívne ukazovatele, pričom absolútne vyjadrujú určitý jav, avšak bez vzťahu k iným javom. To spôsobuje, že absolútne ukazovatele sú citlivé na veľkosť podniku a to komplikuje ich použitie pri medzipodnikovom porovnávaní. Relatívne ukazovatele prezentujú vzťah dvoch rôznych javov, pričom ich číselná hodnota vyjadruje veľkosť jedného javu pripadajúcu na mernú jednotku druhého. Ich porovnateľnosť vzhľadom na veľkosť podnikov je oveľa vyššia, avšak toto porovnávanie môže komplikovať napríklad rôzny odbor podnikania. Vzhľadom na to, akým spôsobom sú relatívne ukazovatele konštruované, rozoznávame ukazovatele *podielové, vzťahové a indexy*.

Stavové a tokové ukazovatele, pričom stavové vyjadrujú stav k určitému okamihu a tokové hovoria o vývoji ekonomickej skutočnosti v rámci intervalu, resp. určitého obdobia.

Syntetické a analytické ukazovatele. Syntetické ukazovatele sú veľmi komplexné a obsažné. Do týchto ukazovateľov sa premietajú čiastkové výsledky, pričom obsahujú rozhodujúce vlastnosti a charakteristiky skúmaného javu. Analytické ukazovatele majú čiastkový obsah a vypovedajú o časti podieľajúcej sa na celku.

Kabát a kol. (2013, s. 16) členia kritéria hodnotenia výkonnosti podniku nasledovne:

Účtovné finančné ukazovatele – tieto ukazovatele sa používali už od polovice osemdesiatych rokov minulého storočia. Medzi tieto ukazovatele patria rôzne modifikácie zisku, prostredníctvom ktorých sa hodnotí hospodárenie podniku. Sú nimi čistý zisk (EAT) a prevádzkový zisk pred odpočítaním úrokov a daní (EBIT). Do tejto skupiny patria aj ukazovatele, ktoré využívajú zisk vo svojej konštrukcii, pričom ide o zisk na akciu (EPS), rentabilitu aktív (ROA) a rentabilitu vlastného kapitálu (ROE).

Ekonomické finančné ukazovatele – na základe zistených poznatkov, že nárast rentability nie vždy znamená aj nárast hodnoty podniku, začali sa do ukazovateľov zahŕňať aj náklady, ktoré sa za kapitál zaplatia. Tieto ukazovatele pracujú s priemernými nákladmi na kapitál, ktoré porovnávajú s výnosom z kapitálu. Do tejto skupiny patria ukazovatele čistá súčasná hodnota (NPV), ekonomická pridaná hodnota (EVA) a cash flow návratnosť investícií (CFROI).

Trhové finančné ukazovatele – do tejto skupiny patria ukazovatele, ktoré ukazujú hodnotenie podniku vonkajším prostredím, pričom sú citlivé na zmeny a vývoj akciového trhu. Medzi najvýznamnejšie patria hodnota pridaná trhom (MVA) a celková návratnosť pre vlastníkov (TSR).

1.4.2. Nefinančné ukazovatele výkonnosti podniku

Už niekoľko rokov sa čoraz viac v literatúre aj v podnikovej praxi skloňuje metóda hodnotenia výkonnosti podniku prostredníctvom nefinančných ukazovateľov. Finančné výsledky totiž poskytujú náhľad do minulosti a nezaoberajú sa perspektívou podniku do budúcnosti.

Podľa Mariniča (2008, s. 29-30) v podniku existujú skutočnosti, ktoré sa nedajú vyjadriť prostredníctvom finančných ukazovateľov, avšak ktoré ovplyvňujú konečné výsledky hospodárenia. Nefinančné ukazovatele sa často javia ako vhodnejšie pre definovanie stratégie a cieľov podniku ako finančné ukazovatele. Medzi hlavné výhody nefinančných ukazovateľov patrí schopnosť vyjadriť podiel nehmotných aktív, resp. duševného vlastníctva na celkovom výsledku činnosti a tvorbe pridanej hodnoty. Na rozdiel od finančných ukazovateľov, ktoré sú zamerané krátkodobu, sú nefinančné ukazovatele späté s dlhodobou stratégiou a cieľmi a sú orientované do budúcnosti. Nefinančné ukazovatele taktiež citlivejšie reagujú na zmeny vonkajšieho prostredia. Na druhej strane medzi ich nedostatky patrí predovšetkým náročnosť ich sledovania vzhľadom na náklady a čas. Vytvorenie a používanie systému nefinančných ukazovateľov je nákladovo a časovo náročný proces. Ďalšou nevýhodou týchto ukazovateľov je fakt, že sú získavané z veľkého množstva zdrojov v rôznom čase a množstve, čo znemožňuje ich porovnanie medzi podnikmi.

Z hľadiska merateľnosti môžeme nefinančné ukazovatele klasifikovať na dve skupiny, a to (Marinič, 2008, s. 30):

Kvantifikovateľné, ktoré je možné vyjadriť prostredníctvom merných jednotiek ako sú objem, množstvo, veľkosť, čas a podobne.

Nekvantifikovateľné, pričom tieto nie je možné vyjadriť mernými jednotkami, ale musia byť vyjadrené slovne. Pri ich vyjadrovaní sa využívajú napríklad hodnotiace stupnice alebo grafy, pričom by mali mať vypovedaciu a porovnávaciu schopnosť.

Blažková (2007, s. 219) za nefinančné ukazovatele pri meraní efektivity marketingovej výkonnosti, ako aj výkonnosti podniku považuje najmä podiel na trhu, objem predajov, nenaplnené objednávky, lojalita zákazníkov, počet reklamácií, resp. sťažností, imidž a povedomie o firme.

„Medzi hodnototvorné nefinančné ukazovatele môžeme zaradiť napríklad inovačnú schopnosť podniku, situáciu na trhu, prínosy kľúčových zákazníkov, úspešnosť či neúspešnosť jednotlivých produktov, úroveň kompetencií podniku voči konkurencii, stupeň využívania intelektuálneho potenciálu“ (Dubovická, Varcholová, 2011, s. 57).

Nefinančné ukazovatele môžu mať rôzny charakter a sú veľmi často zohľadňované v komplexných modeloch hodnotenia výkonnosti podniku, ktoré na toto hodnotenie využívajú kombináciu finančných i nefinančných výsledkov podniku. Vybrané modely hodnotenia výkonnosti založené na finančných a nefinančných ukazovateľoch sa nachádzajú v prílohe 2.

1.5. Výskumy zisťovania vplyvu marketingovej orientácie na výkonnosť podniku

Autori (Narver, Slater, 1990; Kohli, Jaworski, 1993) sa konceptom marketingovej orientácie zaoberajú už desiatky rokov a za toto obdobie vyvinuli niekoľko etablovaných prístupov k meraniu marketingovej orientácie a skúmaniu vzťahu medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov. Priekopníci (Kohli, Jaworski, 1993; Narver, Slater, 1990) v tejto oblasti vyvinuli niekoľko škál na meranie marketingovej orientácie podnikov, ktoré boli neskôr inými autormi modifikované a prispôbované podmienkam a špecifikám konkrétneho výskumu. V tabuľke 3 uvádzame porovnanie dvoch najpoužívanejších škál na meranie marketingovej orientácie podnikov.

Tabuľka 3 Porovnanie škál na meranie marketingovej orientácie

Škála	MARKOR	MKTOR
Autori, rok	Kohli, Jaworski, 1993	Narver, Slater, 1990
Počet položiek	32 položiek, neskôr 20 položiek	14 položiek
Hodnotenie položiek	Likertova škála	Likertova škála
Skúmané oblasti	získavanie informácií o trhu, distribúcia informácií, využívanie informácií	zákaznícka orientácia, orientácia na konkurenciu, interfunkčná koordinácia
Zameranie	Zisťuje špecifické behaviorálne reakcie podniku na kritické aspekty trhu, ako sú konkurencia, zákazníci, regulácia a spoločenské a makroekonomické sily. Zachytáva predovšetkým zákazníkov a zamestnancov ako ústredné domény pre pochopenie trhového prostredia.	Metóda jednoznačne zameraná na správanie, pričom obsahuje rad kontrolných a vonkajších premenných a niekoľko položiek na meranie výkonnosti firmy.

Prameň: Spracované podľa Matsuno, 2000; Rojas-Méndez, Rod, 2013

Obe metódy argumentujú, že stupeň, ktorým podnik prejavuje svoju marketingovú orientáciu ovplyvňuje efektívnosť, s ktorou je marketingová koncepcia implementovaná v organizácii, a súčasne mieru, ktorou je ovplyvnená výkonnosť podniku (Kohli, Jaworski, 1990; Narver, Slater, 1990; Reukert, 1992; Slater, Narver, 1994). Gauzente (1999) porovnaním týchto dvoch metód merania zistil, že MARKOR predpokladá organizačný pohľad na marketingovú orientáciu a rozvíja hodnotenie podnikových možností, zatiaľ čo MKTOR je viac orientovaná na zákazníka a ukazuje tzv. „check list“ prístup (In: Rojas-Méndez, Rod, 2013, s. 30). Podľa Narvera a Slatera (1990), MKTOR je silnejšie asociovaná s podnikovou výkonnosťou ako MARKOR, pretože ju plne vystihuje pojem poskytovania hodnoty zákazníkovi a zvyšovanie výkonnosti podniku. Na druhej strane, údaje z výskumov podporujú myšlienku, že závislosť medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podniku sa javí silnejšia vtedy, keď je na meranie použitá MARKOR škála (In: Vieira, 2010, s.49).

Ako sme už uviedli, jednotliví autori pri skúmaní marketingovej orientácie podnikov používajú uvedené metódy, pričom niektorí z nich ich uplatňujú v pôvodnej konštrukcii a iní uprednostňujú rôzne modifikácie. Stručný prehľad metodík vybraných výskumov vplyvu marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov sa nachádza v prílohe 3.

2. VÝSKUMNÁ ČASŤ

Výskumná časť práce je zameraná na overenie predpokladov získaných štúdiom slovenskej a zahraničnej literatúry na vzorke slovenských podnikov pôsobiacich v segmente potravín. Samotnej realizácii výskumu predchádzalo vytvorenie výskumného plánu, ktorý pozostával zo stanovenia predmetu a objektu výskumu, cieľov výskumu, hypotéz a vypracovania samotnej metodiky výskumu. Táto časť obsahuje vyhodnotenie zozbieraných dát a ich interpretáciu.

2.1. Stanovenie predmetu a objektu skúmania

Predmetom skúmania našej práce je marketingová orientácia podnikov a jej vplyv na vybrané ukazovatele výkonnosti.

Objektom skúmania sú podniky rôznych veľkostí zaoberajúce sa výrobou a spracovaním potravín a obchodné podniky, ktoré sprostredkovávajú predaj potravín ďalším podnikom alebo konečným spotrebiteľom. Za potraviny považujeme „látky alebo výrobky, ktoré sú spracované, čiastočne spracované alebo nespracované a sú určené na ľudskú spotrebu alebo pri ktorých sa odôvodnene predpokladá, že budú použité ľuďmi vrátane nápojov, žuvačiek, všetkých látok vrátane pitnej vody, ktoré sú zámerne pridávané do potravín počas ich výroby, prípravy alebo úpravy, prídavných látok určených na predaj spotrebiteľom a potravín na osobitné výživové účely vrátane dietetických potravín na osobitné medicínske účely ustanovené osobitným predpisom“ (Zákon č. 152/1995 Z. z. o potravinách §2 odsek 1). Podniky sme identifikovali na základe prislúchajúcej odvetvovej činnosti SK NACE Rev. 2.

Pri výbere vzorky išlo o zámerný kvótny výber na základe vopred určených znakov, pričom sme údaje čerpali z verejne dostupných databáz. V našom výskume sa zameriavame sa na podniky všetkých veľkostí, pričom ich triedime do skupín na základe kritéria počtu zamestnancov. Toto členenie neskôr využijeme pri hodnotení marketingovej orientácie podnikov vzhľadom na veľkosť podniku. Európska únia člení podniky podľa veľkosti tak, ako je uvedené v tabuľke 4.

Tabuľka 4 Členenie podnikov podľa veľkosti

Kategória	Počet zamestnancov	Ročný obrat v mil. EUR	Bilančná suma v mil. EUR
Mikropodnik	0-9	do 2	do 2
Malý podnik	10-49	do 10	do 10
Stredný podnik	50-249	do 50	do 43

Prameň: Smernica Európskej komisie č. 2003/361/EC.

2.2. Metodika výskumu

Pred realizáciou samotného výskumu sme vypracovali metodiku výskumu, na základe ktorej sme postupovali v jednotlivých krokoch. Na začiatku sme si stanovili hlavný cieľ C_0 , čiastkové ciele a k nim prislúchajúce hypotézy, ktoré budeme v našom výskume overovať. Prehľad cieľov, stanovených hypotéz a spôsobov ich overenia sa nachádza v tabuľke 5.

Tabuľka 5 Ciele, hypotézy a spôsob ich overenia.

Cieľ	Stanovená hypotéza	Spôsob overenia hypotézy
C_0 : Posúdiť mieru marketingovej orientácie podnikov, zistiť úroveň vybraných ukazovateľov výkonnosti podnikov a odhaliť vzťahy medzi marketingovou orientáciou podnikov a ich výkonnosťou.	H_1 : Predpokladáme, že existuje závislosť medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov.	Stanovenú hypotézu overíme prostredníctvom regresnej analýzy a korelačnej analýzy použitím Spearmanovho koeficientu poradovej korelácie.
C_1 : Vymedziť základné pojmy a spracovať teoretické poznatky o skúmanej problematike na základe štúdia zahraničnej a slovenskej literatúry.		
C_2 : Zistiť, či faktory pôsobiace vnútri podniku ovplyvňujú mieru marketingovej orientácie podnikov.	H_2 : Predpokladáme, že existuje závislosť medzi pôsobením vnútropodnikových faktorov a marketingovou orientáciou podnikov.	Stanovenú hypotézu overíme prostredníctvom regresnej analýzy a korelačnej analýzy použitím Spearmanovho koeficientu poradovej korelácie.
C_3 : Zistiť, či faktory podnikateľského okolia pôsobiace na podnik ovplyvňujú mieru marketingovej orientácie podnikov.	H_3 : Predpokladáme, že existuje závislosť medzi pôsobením faktorov okolia a marketingovou orientáciou podnikov.	Stanovenú hypotézu overíme prostredníctvom regresnej analýzy.
C_4 : Zistiť, či sú viac marketingovo orientované podniky pôsobiace vo sfére výroby alebo vo sfére obchodu.	H_4 : Predpokladáme, že obchodné podniky sú viac marketingovo orientované ako výrobné podniky.	Stanovenú hypotézu overíme prostredníctvom neparametrického Mann-Whitney testu.
C_5 : Zistiť, ktoré podniky z hľadiska veľkosti sú viac marketingovo orientované.	H_5 : Predpokladáme, že existuje závislosť medzi marketingovou orientáciou a veľkosťou podniku.	Stanovenú hypotézu overíme prostredníctvom regresnej analýzy.

Prameň: Vlastné spracovanie

Ako východisko pre realizáciu výskumu sme preštudovali veľké množstvo sekundárnych výskumov, ktoré skúmali marketingovú orientáciu a jej vplyv na výkonnosť podnikov v rôznych krajinách a na rôznych vzorkách podnikov. V rámci našej práce sme sa rozhodli zrealizovať primárny výskum s využitím primárnych zdrojov údajov, ktoré sme zhromažďovali priamo pre účely našej výskumnej úlohy. Zdrojmi údajov boli odpovede podnikov, ktoré sme oslovili.

Zvolenou metódou zberu primárnych údajov je opytovanie, pričom ide o najbežnejšiu metódu pri získavaní primárnych údajov. Nástrojom zberu dát je štruktúrovaný dotazník. Za metódu kontaktovania sme zvolili kontaktovanie elektronicky prostredníctvom e-mailu, predovšetkým z dôvodu nízkej nákladovosti a nízkej náročnosti na organizáciu.

Pri konštrukcii dotazníka sme postupovali podľa všeobecných zásad jeho tvorby. V prvom rade sme na základe teoretických východísk vytvorili zoznam oblastí, ktoré chceme dotazníkom skúmať. Určili sme, že naším dotazníkom chceme skúmať marketingovú orientáciu podnikov, determinanty marketingovej orientácie, dôsledky marketingovej orientácie a vzájomné vzťahy medzi jednotlivými veličinami.

V úvode dotazníka sa nachádza oslovenie respondenta s prosbou o vyplnenie dotazníka a odoslania do stanoveného termínu. Zároveň sa v úvode nachádza stručný popis, na aké účely bude dotazník použitý a kto výskum realizuje. Dotazník je rozdelený do dvoch častí, pričom prvá časť je zameraná na získanie identifikačných údajov o podniku a druhá časť obsahuje 9 meritórnych otázok zameraných na získanie údajov o skúmanom probléme. Toto členenie zabezpečuje prehľadnú a logickú štruktúru dotazníka. Dotazník obsahuje uzavreté, poloopené a jednu otvorenú otázku. Každá z otázok v druhej časti dotazníka obsahuje konkrétny okruh výrokov, ktoré sa venujú jednej zo skúmaných oblastí. Prvá časť dotazníka obsahuje identifikačné otázky, ktoré sa zameriavajú na získanie základných údajov o podniku, ako sú prevažujúca činnosť, počet zamestnancov, miesto pôsobenia podniku, prevažujúca forma vlastníctva a funkcia, ktorú v podniku zastáva respondent, ktorý dotazník vyplní. Tieto otázky sú uzavreté a poloopené, z pohľadu škálovania ide o typ otázok s možnosťou výberu jednej odpovede.

Druhá časť dotazníka je vecného charakteru, pričom každá z deviatich otázok sa zameriava na rôznu oblasť súvisiacu s marketingovou orientáciou a jej vplyvom na výkonnosť podniku. Výroky v jednotlivých otázkach sú formulované dvoma spôsobmi. Prvým spôsobom je kladná formulácia výrokov, druhým spôsobom je

konštrukcia výrokov záporne, resp. negatívne. Táto formulácia je dodržaná zámerne a to z hľadiska logickosti dotazníka a udržania pozornosti respondenta.

Otázka č. 1 je zameraná na meranie marketingovej orientácie podnikov. Ako sme uviedli v teoretickej časti práce, existuje niekoľko spôsobov ako merať marketingovú orientáciu podniku. Vychádzajúc z výskumov viacerých autorov (Kohli a Jaworski, 1993; Cervera a kol, 2001; Pitt a kol., 1996; Puledran a kol., 2003; Kara a kol., 2005) sme sa rozhodli uplatniť MARKOR škálu, ktorá je často používaná pri meraní marketingovej orientácie podnikov. Použili sme MARKOR škálu pozostávajúcu z 20 položiek, ktorá bola vytvorená a validovaná Kohlim a Jaworskim v roku 1993 (Matsuno, 2000, s. 528).

Druhá, tretia a štvrtá otázka obsahuje také výroky, ktoré sú zamerané na zisťovanie vnútorných faktorov v rámci podniku, ktoré môžu ovplyvňovať marketingovú orientáciu podnikov. Konkrétne sú jednotlivé skupiny zamerané na získanie informácií z oblasti „*Manažment*“, „*Vnútropodnikové vzťahy*“ a „*Organizačné systémy*“. Cieľom týchto otázok je zistiť, či jednotlivé faktory ovplyvňujú marketingovú orientáciu podnikov.

Piata a šiesta otázka druhej časti dotazníka obsahuje výroky so zameraním na vybrané charakteristiky vonkajšieho prostredia a ich pôsobenie na podnik a jeho marketingovú orientáciu. Dotazník mapuje oblasť „*Konkurencia*“ a „*Zmeny na trhu*“.

Posledné tri otázky dotazníka pozostávajú z výrokov týkajúcich sa dôsledkov marketingovej orientácie a jej vplyvu na ukazovatele výkonnosti. Na základe práce autorov Jaworski a Kohli (1990, s. 257-269) sme sa rozhodli merať výkonnosť podnikov prostredníctvom troch skupín ukazovateľov. Autori skúmali, na ktoré oblasti má marketingová orientácia dopad. Z ich zistení sme vychádzali pri tvorbe jednotlivých skupín otázok do dotazníka. Prvou skupinou sme merali výkonnosť podniku na základe lojálnosti zamestnancov a ich „*Záväzku voči organizácii*“. Výroky druhej skupiny sú zamerané na „*Spokojnosť zákazníkov*“. Oba ukazovatele patria medzi nefinančné ukazovatele výkonnosti. Treťou skupinou otázok sme chceli zistiť výkonnosť podnikov pomocou finančných ukazovateľov. Jednotlivé ukazovatele sme vybrali vychádzajúc z prác mnohých autorov (Narver, Slater, 1990; Kohli, Jaworski, 1993; Avlonitis, Gounaris, 1997; Matsuno a kol., 2000; Cervera a kol., 2001; Puledran a kol., 2003; Rójas-Méndez, Rod, 2012), pričom sme vybrali tie, ktoré boli v rámci ich výskumov najfrekvencovanejšie používané a zároveň sme sa

snažili zahrnúť tie ukazovatele, ktoré slovenské podniky sledujú a merajú (Lesáková, 2004, s. 24).

Z hľadiska prístupu k zisťovaniu jednotlivých ukazovateľov finančnej výkonnosti podniku sme zvolili hodnotenie vývoja ich stavu v období troch rokov. Takúto formu sme sa rozhodli použiť, pretože otázky ohľadom konkrétnych čísiel zisku, tržieb, podielu na trhu, ROA, ROI a ROS sú veľmi citlivé a predpokladali sme, že respondenti by mali problém nám tieto informácie poskytnúť. Hooley a kol. (2003, s. 96) argumentujú, že takýto spôsob zisťovania hodnoty ukazovateľov výkonnosti sa uprednostňuje najmä vtedy, ak je nutné získať hodnoty ukazovateľov od veľkého množstva podnikov. Manažéri sú zväčša veľmi zaneprázdnení a preto existuje riziko, že na takéto otázky odpovedať nebudú. Ďalším dôvodom je to, že aj napriek anonymite pri poskytovaní týchto údajov môžu byť manažéri neochotní poskytnúť presné číselné hodnoty dopytovaných ukazovateľov. Absolútne číselné vyjadrenia ukazovateľov taktiež znemožňujú vzájomné porovnanie medzi podnikmi s odlišnou veľkosťou, ktoré pôsobia v rozdielnych odvetviach, používajú rozličné účtovné štandardy a vymedzujú svoje trhy v rozdielnymi spôsobmi. Preto viaceré výskumy uprednostňujú meranie výkonnosti podnikov prostredníctvom ukazovateľov vyjadrených relatívne.

Používanie subjektívnych postojov pre meranie výkonnosti podniku nie je novým prístupom v štúdiách, ktoré hľadajú potenciálne vzťahy medzi výkonnosťou podniku a rozličnými aspektmi manažmentu. Viaceré štúdie používajú hodnotenie stavu v určitom období na meranie finančnej výkonnosti podnikov (Pitt a kol., 1996; Cervera a kol., 2001; Puledran a kol., 2003; Hooley a kol., 2003; Kara a kol., 2005). Je dôležité uviesť, že štúdie, ktoré porovnávali výsledky hodnotenia finančných ukazovateľov prostredníctvom hodnotenia stavu a prostredníctvom konkrétnych čísiel potvrdili medzi nimi silnú závislosť (Venkatraman, Ramanujam, 1986, s. 801-814; Child, 1986, s. 12-27, In: Avlonitis, Gounaris, 1997, s. 398). Dess a Robinson (1984) vzhľadom na minimálnu odozvu pri získavaní presných čísiel, odporúčajú výskumníkom zvážiť použitie tejto metódy. Pearce a kol. (1987) potvrdzujú, že hodnotenie stavu ukazovateľov výkonnosti je spoľahlivým prostriedkom na meranie výkonnosti, čo sa nám potvrdilo aj pri nami realizovanom porovnaní.

V rámci všetkých oblastí skúmaných prostredníctvom výrokov sme použili na vyjadrenie miery súhlasu 7-stupňovú Likertovu škálu. Túto škálu sme sa rozhodli použiť preto, aby sme zachovali rovnakú dĺžku škály pri všetkých výrokoch a aby

sme mohli jednotlivé otázky lepšie porovnať a interpretovať. Urobili sme tak podobne, ako viacerí autori vo svojich štúdiách (Narver, Slater, 1990; Pitt a kol., 1996; Puledran a kol., 2003; Hooley a kol., 2003).

V závere dotazníka sme položili respondentom otázku s možnosťou otvorenej odpovede s názvom podniku, prípadne e-mailovou adresou. Zároveň sme zdôraznili, že táto možnosť je nepovinná a dobrovoľná. Vyplnenie odpovede na základe dobrovoľnosti sme zvolili z toho dôvodu, aby sme neodradili respondentov od vyplnenia a odoslania dotazníka, pretože by stratili anonymitu. Podniky by mohli poskytnutie informácií o niektorých oblastiach svojho podnikania považovať za citlivé a preto by ich povinné uvedenie názvu podniku mohlo demotivovať k odoslaniu dotazníka. Podrobná metodika výskumu s významom jednotlivých skupín otázok pre výskum a prax sa nachádza v prílohe 4.

Pôvodná verzia dotazníka bola vypracovaná v programe MS Word, pričom tento formát bol použitý v tlačenej verzii vo fáze realizácie pilotáže. Vypracovaný dotazník sa nachádza v prílohe 5. Zároveň sme vytvorili online verziu dotazníka prostredníctvom služby Google Disk. Tento dotazník bol následne rozoslaný adresne jednotlivým respondentom prostredníctvom e-mailu. Grafická stránka dotazníka bola upravená v rámci služby Google Disk, pričom sme použili jeden z predvolených formulárov.

2.3. Pilotáž

Pred samotným rozosielením dotazníka nášmu výberovému súboru sme považovali za potrebné zrealizovať pilotáž. Pilotáž sme uskutočnili na vzorke siedmich podnikov, pričom sme s nimi komunikovali prostredníctvom osobného pohovoru alebo elektronickou poštou. Tri z týchto podnikov sú výrobné a štyri pôsobia vo sfére obchodu. Dva podniky svojou veľkosťou na základe počtu zamestnancov spadajú do kategórie mikropodnikov, dva podniky do kategórie malých podnikov, dva podniky do kategórie stredných podnikov a jeden podnik do kategórie veľkých podnikov.

V rámci pilotáže sme respondentov požiadali, aby nami vytvorený dotazník vyplnili. Zároveň sme vypracovali formulár na spätnú väzbu k dotazníku, ktorá obsahuje 6 kontrolných otázok k dotazníku, pričom jednotlivé otázky sa zameriavajú na oblasti ohľadom zrozumiteľnosti, vecnosti, dĺžky a rozsiahlosti dotazníka. Tento

formulár sa nachádza v prílohe 6. V rámci získania spätnej väzby sme sa snažili zistiť, čo by respondentov motivovalo uviesť do dotazníka názov podniku.

Po ukončení pilotáže sme konštatovali, že pilotáž prebehla úspešne. Všetci respondenti odpovedali, že otázky v dotazníku sú zrozumiteľné a výstižné. Jeden z mikropodnikov mal problémy s hodnotením niektorých tvrdení zameraných na oblasť „*Manažment*“, „*Vnútropodnikové vzťahy*“ a „*Výkonnosť podniku*“. Predpokladáme, že to je spôsobené tým, že mikro podniky, vzhľadom na to, že majú nízky počet zamestnancov, nemajú podnik členený do oddelení. Problematické pre tieto podniky bolo hodnotiť stav ukazovateľov ROA, ROE a ROS, pretože tieto ukazovatele nevyhodnocujú. Pri týchto výrokoch respondenti žiadnu odpoveď neoznačili. Dĺžka a rozsiahlosť dotazníka bola niektorými z respondentov hodnotená pozitívne, avšak niektorí odpovedali, že dotazník je príliš dlhý a jednotlivé výroky sú podobné a opakujú sa.

Pripomienky získané počas pilotáže sme zobrali do úvahy a snažili sme sa na ich základe dotazník upraviť a prispôbiť. Vzhľadom na to, že dotazník bol vytvorený jednotne pre podniky rôznej veľkosti, bolo pre nás potrebné ponechať v ňom otázky ohľadom manažmentu, vnútropodnikových vzťahov a finančnej výkonnosti v pôvodnej podobe. V prípade, ak podniky nevedeli ohodnotiť jednotlivé výroky, nemuseli označiť žiadnu odpoveď. Vzhľadom na rozsiahlosť skúmanej problematiky, s dĺžkou dotazníka sa dalo manipulovať obmedzene. Vzhľadom na to, že takáto štruktúra a forma dotazníka je široko používaná v obdobných výskumoch, nechceli sme do nej príliš zasahovať a modifikovať ju. Taktiež aj podobnosť jednotlivých otázok je dôsledkom do určitej miery štandardizovanej škály na meranie marketingovej orientácie podnikov.

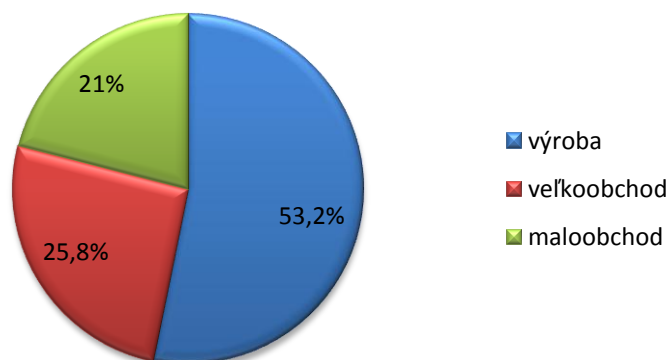
Od respondentov sme taktiež chceli zistiť, čo by ich motivovalo k napísaniu názvu podniku do dotazníka. Jednotliví respondenti odpovedali rôzne, pričom dvaja z nich mali výslovnú požiadavku na zachovanie anonymity a k zverejneniu identity podniku by ich nemotivovalo nič. Ostatní uvádzali, že by ich motivovalo poznanie osoby, ktorá od nich žiada vyplnenie dotazníka alebo poskytnutie výsledkov výskumu, či pomoc študentom alebo poznanie prínosu realizovaného výskumu.

Po uskutočnení pilotáže a upravení dotazníka sme pristúpili k zberu údajov, ktorý prebiehal od 16.02.2014 do 26.02.2014. Prostredníctvom e-mailu boli oslovené podniky, ktorých e-mailové adresy sme získavali z nami vytvorenej databázy pozostávajúcej z tých podnikov, ktoré spĺňajú stanovené kritériá.

2.4. Identifikačné údaje respondentov

V rámci dotazníkového prieskumu bolo oslovených 1 115 podnikov. 114 e-mailov nebolo doručených, pretože uvedené e-mailové adresy boli zrušené alebo neexistujúce. Po ukončení zberu údajov sme získali spolu 62 dotazníkov. Miera návratnosti bola 6,19 %. Táto miera návratnosti je nízka, avšak pri elektronickom zbere údajov v našich podmienkach je obvykle miera návratnosti 5 %, čiže takáto návratnosť bola očakávaná. Aj z tohto dôvodu sme zvolili dostatočne veľký výberový súbor.

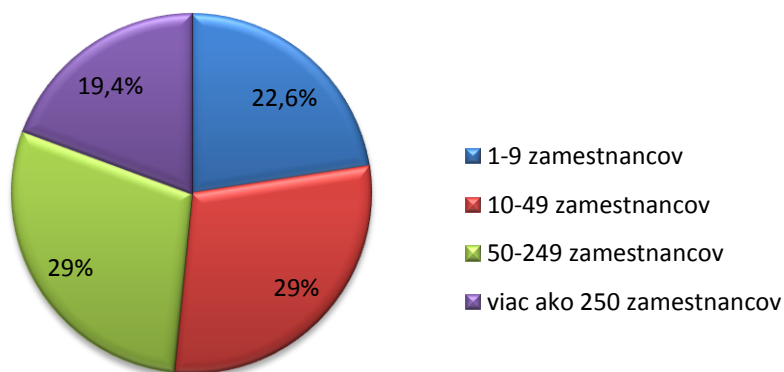
Na bližšiu identifikáciu podnikov, ktoré sa zúčastnili nášho výskumu, sme im položili niekoľko identifikačných otázok. Nášho výskumu sa zúčastnilo 33 výrobných podnikov, 16 podnikov podnikajúcich vo veľkoobchode a 13 podnikov pôsobiach v maloobchode. V grafe 1 sú zobrazené percentuálne podiely jednotlivých skupín podnikov na celkovom počte respondentov. Pri porovnávaní marketingovej orientácie skupín podnikov medzi sebou budeme podniky veľkoobchodu a maloobchodu dávať do jednej kategórie „obchod“, a teda spolu je podnikov pôsobiach v obchode 29.



Graf 1 Rozloženie respondentov podľa hlavnej činnosti podnikania

Prameň: Vlastné spracovanie

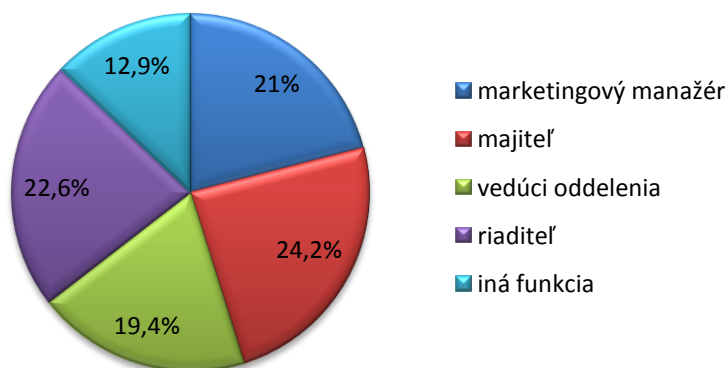
Podniky sme kategorizovali podľa veľkosti na základe kritéria počtu zamestnancov. Naša výberová vzorka obsahuje 14 podnikov s počtom zamestnancov od 1 - 9, 18 podnikov s počtom zamestnancov 10 - 49, 18 podnikov s počtom zamestnancov 50 - 249 a 12 podnikov s viac ako 250 zamestnancami. V grafe 2 sú zobrazené podiely skupín podnikov na základe ich veľkosti.



Graf 2 Rozloženie respondentov podľa počtu zamestnancov

Prameň: Vlastné spracovanie

V tretej identifikačnej otázke sme sa pýtali, akú funkciu v podniku respondent zastáva. Pre náš výskum je veľmi podstatné, aby na dotazník odpovedali osoby na vyššej pracovnej pozícii, pretože dotazník obsahuje otázky takého charakteru, ku ktorým má prístup skôr vyšší manažment ako ostatní pracovníci. Na náš dotazník odpovedalo 13 marketingových manažérov, 15 majiteľov podnikov, 12 vedúcich oddelení, 14 riaditeľov podnikov a 8 osôb uviedlo, že zastávajú v podniku inú funkciu. Respondenti konkretizovali funkcie ako ekonomický námestník, výrobný riaditeľ, obchodný riaditeľ, manažér výroby, ekonóm a vedúci predajne. Na základe štruktúry respondentov môžeme konštatovať, že respondenti sú z hľadiska prístupu k informáciám na adekvátnej pozícii a dokázali tak kvalifikovane odpovedať na jednotlivé otázky v dotazníku. Graf 3 zobrazuje percentuálne podiely pozícií, ktoré respondenti zastávajú v podniku



Graf 3 Štruktúra respondentov podľa pozície v podniku

Prameň: Vlastné spracovanie

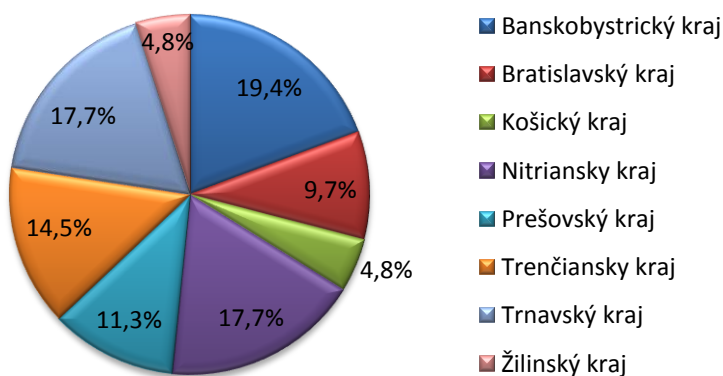
Podniky sme klasifikovali aj na základe kraja, v ktorom pôsobia. Pre väčšiu prehľadnosť uvádzame početnosti podnikov pôsobiacich v jednotlivých krajoch do tabuľky 6. Najviac podnikov v našom výberovom súbore pôsobí v Banskobystrickom, Nitrianskom a Trnavskom kraji. Naopak, najmenej z nich je z Košického a Žilinského kraja.

Tabuľka 6 Početnosti podnikov pôsobiacich v jednotlivých krajoch

Kraj	Počet podnikov
Banskobystrický kraj	12
Bratislavský kraj	6
Košický kraj	3
Nitriansky kraj	11
Prešovský kraj	7
Trenčiansky kraj	9
Trnavský kraj	11
Žilinský kraj	3
SPOLU	62

Prameň: Vlastné spracovanie

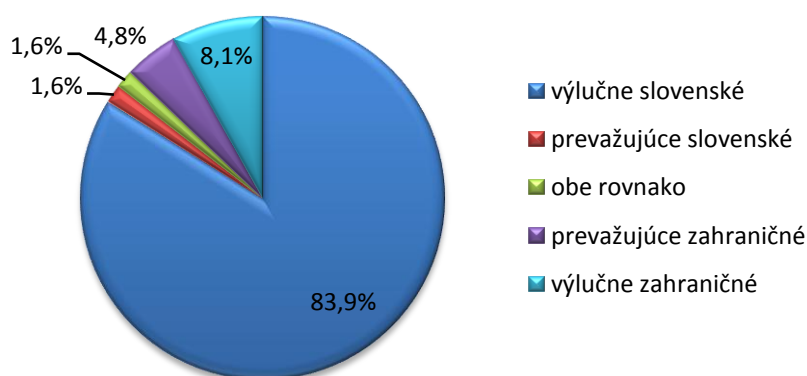
Percentuálne rozdelenie podnikov na základe kraja sa nachádza v grafe 4. Rozdelenie podľa krajov je náhodné, pri zbere údajov sme nepreferovali a cielene nekontaktovali podniky zo žiadneho kraja.



Graf 4 Rozloženie podnikov podľa krajov

Prameň: Vlastné spracovanie

V poslednej identifikačnej otázke sme sa zamerali na to, aká forma vlastníctva v jednotlivých podnikoch prevažuje. Vo väčšine podnikov (v 52 podnikoch) prevažuje výlučne slovenská forma vlastníctva. V grafe 5 sa nachádza rozdelenie podnikov podľa formy vlastníctva.



Graf 5 Rozloženie podnikov podľa formy vlastníctva

Prameň: Vlastné spracovanie

2.5. Výsledky výskumu

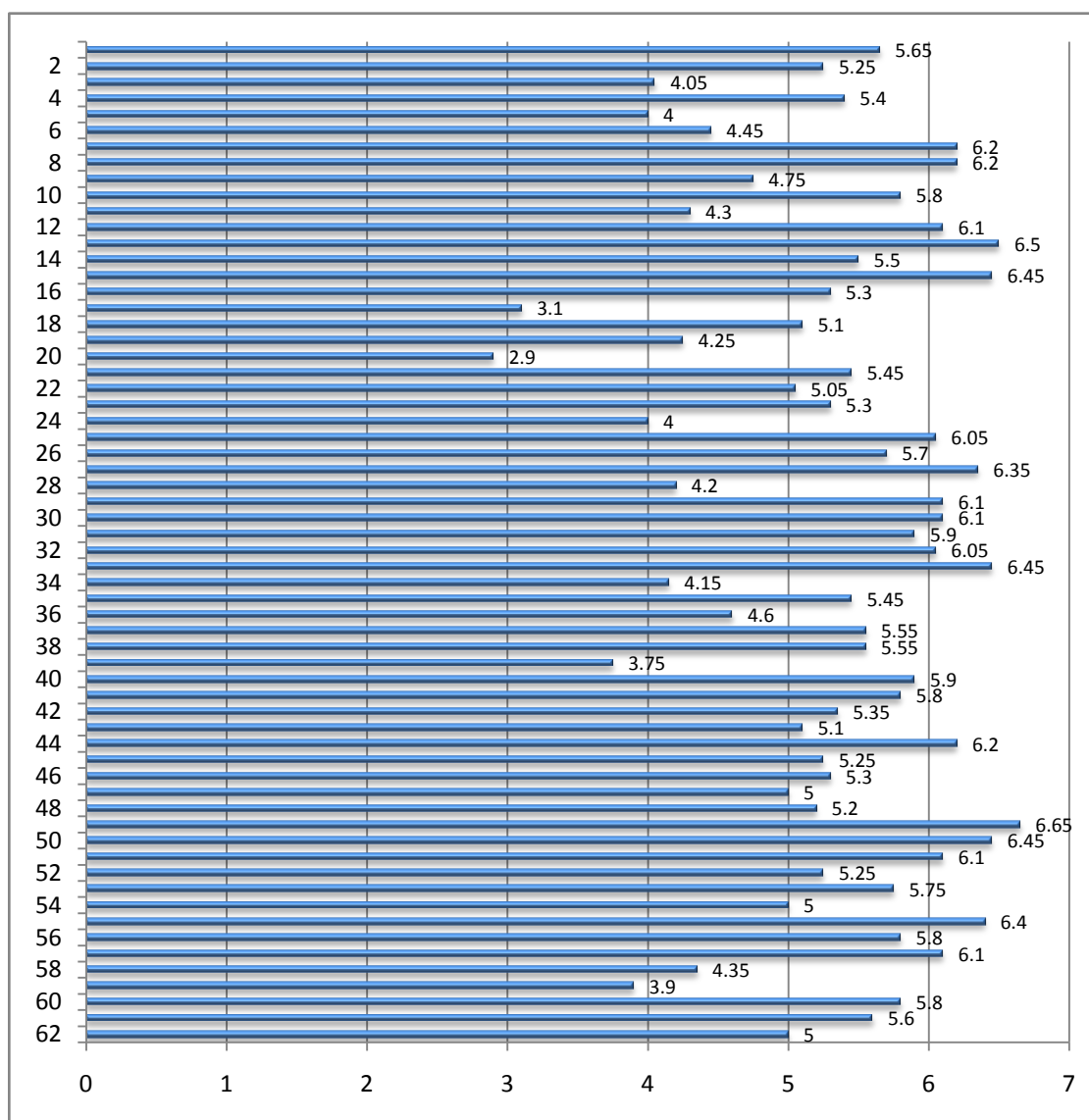
V tejto časti výskumu sme pristúpili k štatistickému overovaniu stanovených hypotéz. Pri overovaní hypotéz sme vychádzali z prác autorov (Narver, Slater, 1990; Kohli, Jaworski, 1993), ktorí využívali aritmetický priemer, regresnú analýzu a korelačnú analýzu. Jednotlivé štatistické metódy sú podrobnejšie popísané v prílohe 7. Štatistické testy sme realizovali prostredníctvom softvérového programu IBM SPSS Statistics 19 a tabuľkového procesora MS Excel.

Kľúčovou informáciou, ktorú sme chceli získať z údajov získaných prostredníctvom dotazníka bolo, do akej miery sú slovenské podniky pôsobiace v segmente potravín marketingovo orientované.

Na hodnotenie miery marketingovej orientácie sme rozdelili hodnoty na intervaly nasledovne:

- 1,00 až 2,20 – veľmi nízka miera marketingovej orientácie,
- 2,21 až 3,40 – nízka miera marketingovej orientácie,
- 3,41 až 4,60 – priemerná miera marketingovej orientácie,
- 4,61 až 5,80 – vysoká miera marketingovej orientácie,
- 5,81 až 7,00 – veľmi vysoká miera marketingovej orientácie.

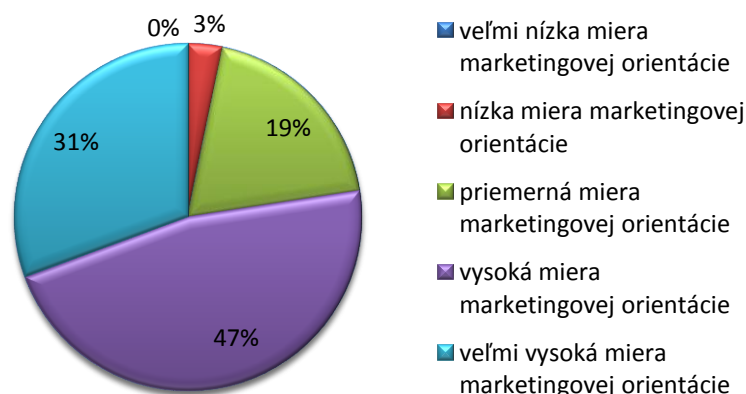
V grafe 6 sú zobrazené priemerné hodnoty, ktoré získali jednotlivé podniky v otázke č. 1. Medián, ktorý predstavuje strednú hodnotu všetkých priemerných hodnôt je 5,3.



Graf 6 Priemerné hodnoty marketingovej orientácie podnikov

Prameň: Vlastné spracovanie

Podniky sme na základe ich priemerných hodnôt získaných v otázke č. 1 rozdelili do intervalov, ktoré sme si stanovili. Z grafu 7 je zrejmé, že najviac podnikov (29 podnikov) má vysokú mieru marketingovej orientácie, čo hodnotíme veľmi pozitívne. 19 podnikov je na základe našich zistení veľmi vysoko marketingovo orientovaných, čo predstavuje až 31 % všetkých podnikov. 12 podnikov je priemerne marketingovo orientovaných a 2 podniky majú nízku mieru marketingovej orientácie. Na grafe nie sú zobrazené podniky, ktoré majú veľmi nízku mieru marketingovej orientácie, pretože také nízke priemerné hodnoty nedosiahol žiadny podnik.



Graf 7 Miera marketingovej orientácie podnikov

Prameň: Vlastné spracovanie

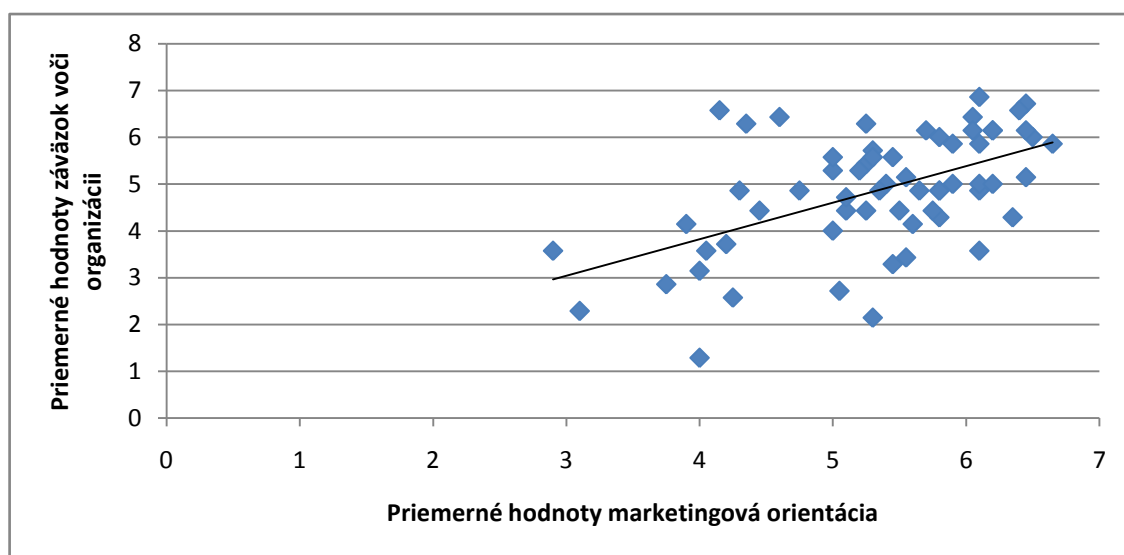
V ďalšom kroku sme pristúpili k štatistickému overovaniu stanovených hypotéz. Hladinu významnosti sme stanovili na úrovni $\alpha = 0,1$. Hypotézu H_1 , ktorá predpokladala, že existuje závislosť medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov sme overili pomocou regresnej analýzy a Spearmanovho rho. Marketingová orientácia by mala mať za dôsledok zlepšenie výkonnosti podniku. Výkonnosť podnikov sme merali na základe viacerých ukazovateľov. Prvým nefinančným ukazovateľom, na základe ktorého sme hodnotili výkonnosť podniku, bola miera záväzku a lojality zamestnancov voči organizácii. V regresnej analýze nezávisle premennú predstavovali priemerné hodnoty otázky č. 1 - Marketingová orientácia a závisle premennú priemerné hodnoty otázky č. 7 - Záväzok voči organizácii. Na základe regresnej analýzy sme zistili, že p-hodnota je menšia ako 0,1, čo znamená že existuje závislosť medzi týmito dvoma premennými. Znamená to, že s rastom priemernej hodnoty v rámci marketingovej orientácie o 1 jednotku, vzrastie priemerná hodnota v rámci záväzku voči organizácii o 0,779 jednotky. Výstup regresnej analýzy sa nachádza v tabuľke 7.

Tabuľka 7 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi marketingovou orientáciou a záväzkom voči organizácii

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,703	,852		,826	,412
	q1	,779	,158	,538	4,938	,000

Prameň: Výstup z SPSS

Závislosť premenných sme sa rozhodli znázorniť prostredníctvom bodového diagramu, ktorý sme spracovali prostredníctvom tabuľkového procesoru Microsoft Excel. Regresná priamka sa nachádza v grafe 8. Na horizontálnej osi sa nachádzajú hodnoty nezávisle premennej a na vertikálnej osi hodnoty závisle premennej. Vzhľadom k sklonu regresnej priamky môžeme konštatovať, že na grafe je viditeľne znázornená priama lineárna závislosť medzi skúmanými premennými.



Graf 8 Bodový diagram - marketingová orientácia a záväzok voči organizácii

Prameň: Výstup z tabuľkového procesoru Microsoft Excel

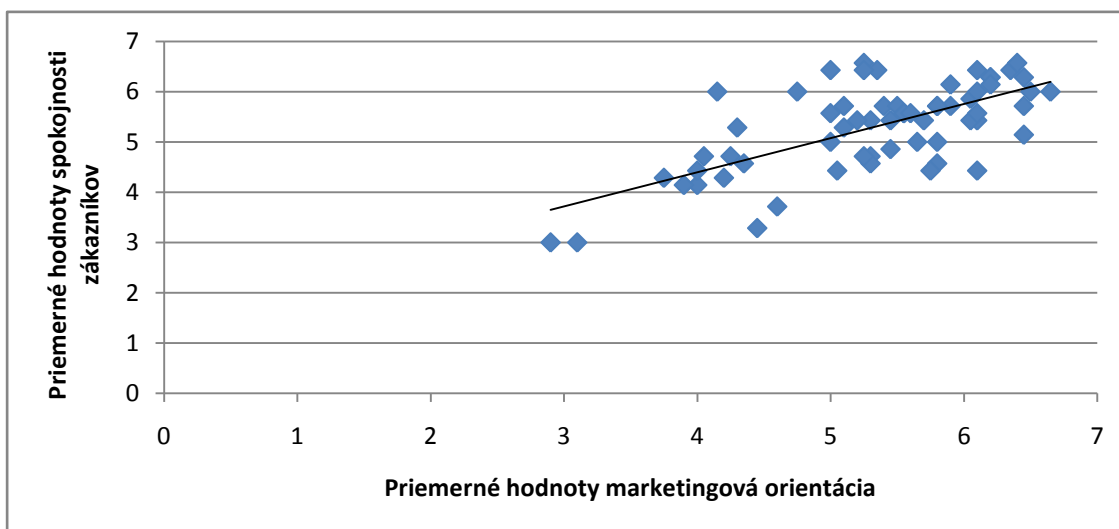
Ďalším nefinančným ukazovateľom výkonnosti, ktorý sme sledovali, bola spokojnosť zákazníkov. Pri skúmaní závislosti sme postupovali rovnako ako v predchádzajúcom teste, pričom sme ako závisle premennú určili priemerné hodnoty otázky č. 8 - Spokojnosť zákazníkov. Ako môžeme vidieť z tabuľky 8, aj v tomto prípade sa potvrdila závislosť medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podniku vyjadrenou prostredníctvom spokojnosti zákazníkov. Môžeme konštatovať, že s rastom priemernej hodnoty v rámci marketingovej orientácie o 1 jednotku, vzrastie priemerná hodnota v rámci spokojnosti zákazníkov o 0,680 jednotky.

Tabuľka 8 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi marketingovou orientáciou a spokojnosťou zákazníkov

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,673	,516		3,238	,002
	q1	,680	,096	,676	7,109	,000

Prameň: Výstup z SPSS

Na znázornenie závislosti medzi marketingovou orientáciou a spokojnosťou zákazníkov sme vytvorili bodový diagram, ktorý obsahuje regresnú priamku. Na grafe 9 je viditeľné, že sklon regresnej priamky je približne rovnaký ako sklon regresnej priamky znázornenej na grafe 8. Zároveň vidíme, že body okolo regresnej priamky v grafe 9 sú v tesnejšej vzdialenosti k priamke, ako grafe 8, čo znamená, že závislosť medzi marketingovou orientáciou a spokojnosťou zákazníkov je silnejšia, ako závislosť medzi marketingovou orientáciou a záväzkom voči organizácii.



Graf 9 Bodový diagram - marketingová orientácia a spokojnosť zákazníkov

Prameň: Vlastné spracovanie

Toto tvrdenie podporuje aj výsledok Spearmanovho testu, ktorého výstup sa nachádza v tabuľke 9. Na základe tohto výstupu je zrejmé, že korelačný koeficient je vyšší (0,576) pri vzťahu medzi marketingovou orientáciou a spokojnosťou zákazníkov ako pri vzťahu marketingovej orientácie a záväzku voči organizácii (0,486).

Tabuľka 9 Korelačná analýza – určenie intenzity závislosti medzi marketingovou orientáciou a nefinančnými ukazovateľmi výkonnosti

			q1	q7	q8
Spearman's rho	q1	Correlation Coefficient	1,000	,486**	,576**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	62	62	62
	q7	Correlation Coefficient	,486**	1,000	,554**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	62	62	62
	q8	Correlation Coefficient	,576**	,554**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
		N	62	62	62

Zdroj: Výstup z SPSS

Pri skúmaní závislosti medzi marketingovou orientáciou a vybranými ukazovateľmi výkonnosti podniku sme sa rozhodli použiť Spearmanov koeficient poradovej korelácie. Jednotlivé výroky z otázky č. 9 sme vo vzťahu k marketingovej orientácii vyhodnocovali samostatne. Zistené výsledky a ich interpretácie sa nachádzajú v tabuľke 10.

Tabuľka 10 Korelačná analýza – overenie vzťahu marketingovej orientácie a vybraných ukazovateľov výkonnosti

Ukazovateľ	p-hodnota	koeficient	Interpretácia
Celková výkonnosť	0,018	0,303	Medzi marketingovou orientáciou a celkovou výkonnosťou podniku existuje stredne silná priama závislosť.
Podiel na trhu	0,122	0,200	Medzi marketingovou orientáciou a podielom podniku na trhu neexistuje významná závislosť.
Tržby	0,027	0,283	Medzi marketingovou orientáciou a výškou tržieb existuje slabá priama závislosť.
Zisk	0,011	0,325	Medzi marketingovou orientáciou a výškou zisku existuje stredne silná priama závislosť.
Návratnosť investícií ROI	0,002	0,401	Medzi marketingovou orientáciou a návratnosťou investícií existuje stredne silná priama závislosť.
Rentabilita majetku ROA	0,001	0,434	Medzi marketingovou orientáciou a rentabilitou majetku existuje stredne silná priama závislosť.
Rentabilita tržieb ROS	0,002	0,406	Medzi marketingovou orientáciou a rentabilitou tržieb existuje stredne silná priama závislosť.

Prameň: Vlastné spracovanie podľa SPSS

Môžeme konštatovať, že naše dáta sú v zhode s teoretickými východiskami a podporujú vzťah medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov. Vzhľadom na to, že sa závislosť potvrdila pri všetkých sledovaných ukazovateľoch výkonnosti s výnimkou nefinančného ukazovateľa, ktorým je podiel na trhu, môžeme konštatovať, že čím vyššia je marketingová orientácia, tým je vyššia výkonnosť podniku. Hypotéza H_1 sa na základe nami zvoleného testu potvrdila.

K 22 podnikom sme mali možnosť priradiť ich finančné ukazovatele, pričom sme mohli posúdiť, či sa ich skutočný vývoj zhoduje so subjektívnym hodnotením ich vývoja našimi respondentmi. Výstup z tohto porovnania sa nachádza v prílohe 8.

Pri overovaní hypotézy H_2 sme chceli zistiť, či existuje závislosť medzi pôsobením vnútropodnikových faktorov a marketingovou orientáciou podnikov. Hypotézu sme overovali prostredníctvom regresnej analýzy, pričom nezávisle

premenné predstavovali priemerné hodnoty otázok č. 2 - Manažment, č. 3 - Vnútropodnikové vzťahy a č. 4 - Organizačné systémy. Závisle premennú predstavujú priemerné hodnoty otázky č. 1, ktorá meria marketingovú orientáciu podniku.

V poslednom stĺpci môžeme vidieť, že p-hodnota pri nezávisle premenných, teda otázkach č. 2 - Manažment a č. 3 - Vnútropodnikové vzťahy je 0,019 a 0,000, čo je hodnota menšia ako 0,1. To znamená, že existuje štatisticky významná závislosť medzi týmito dvoma vnútropodnikovými faktormi a marketingovou orientáciou podniku. Avšak v prípade nezávisle premennej v podobe priemernej hodnoty otázky č. 4 - Organizačné systémy sa závislosť nepotvrdila, pretože p-hodnota = 0,532, pričom táto hodnota je väčšia ako nami určená hladina významnosti 0,1. Výstup z regresnej analýzy sa nachádza v tabuľke 11.

Tabuľka 11 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi vnútropodnikovými faktormi a marketingovou orientáciou

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,825	,720		2,537	,014
q2	,236	,098	,253	2,418	,019
q3	,361	,071	,530	5,064	,000
q4	,084	,133	,062	,628	,532

Prameň: Výstup z SPSS

Pre potvrdenie zistených skutočností sme sa rozhodli otestovať silu závislosti prostredníctvom Spearmanovho rho – koeficientu poradovej korelácie. Na základe jeho hodnoty 0,459 pre oba faktory – manažment a vnútropodnikové vzťahy, môžeme konštatovať, že medzi týmito faktormi a marketingovou orientáciou podnikov je stredne silná priama závislosť. Naopak, medzi interným faktorom organizačné systémy a marketingovou orientáciou podnikov sa závislosť nepotvrdila. Korelačné koeficienty a p-hodnoty sa nachádzajú v tabuľke 12.

Tabuľka 12 Korelačná analýza – určenie intenzity závislosti medzi vnútropodnikovými faktormi a marketingovou orientáciou

			q1	q2	q3	q4
Spearman's rho	q1	Correlation Coefficient	1,000	,459**	,495**	,123
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,343
		N	62	62	62	62

Prameň: Výstup z SPSS

Môžeme konštatovať, že hypotéza H_2 sa potvrdila čiastočne, pričom medzi manažmentom, vnútropodnikovými vzťahmi a marketingovou orientáciou podnikov existuje závislosť, avšak medzi organizačnými systémami a marketingovou orientáciou podnikov neexistuje štatisticky významná závislosť.

Pri overovaní hypotézy H_3 , ktorou sme predpokladali, že existuje závislosť medzi pôsobením faktorov okolia a marketingovou orientáciou, sme postupovali obdobne ako pri overovaní predchádzajúcej hypotézy. Nezávisle premennou boli v tomto prípade priemerné hodnoty otázky č. 5 - Zmeny na trhu a otázky č. 6 - Intenzita konkurencie a závisle premennou priemerná hodnota marketingovej orientácie. Aplikovaním regresnej analýzy sme zistili, že medzi skúmanými premennými neexistuje štatisticky významná závislosť, nakoľko p-hodnota u oboch nezávislých premenných je väčšia ako zvolená hladina významnosti 0,1. Výstup s uvedenými hodnotami sa nachádza v tabuľke 13. Hypotéza H_3 sa na základe regresnej analýzy nepotvrdila.

Tabuľka 13 Regresná analýza – overenie vzťahu medzi faktormi okolia a marketingovou orientáciou

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,441	,656		8,292	,000
	q5	,124	,085	,184	1,456	,151
	q6	-,195	,136	-,182	-1,440	,155

Prameň: Výstup z SPSS

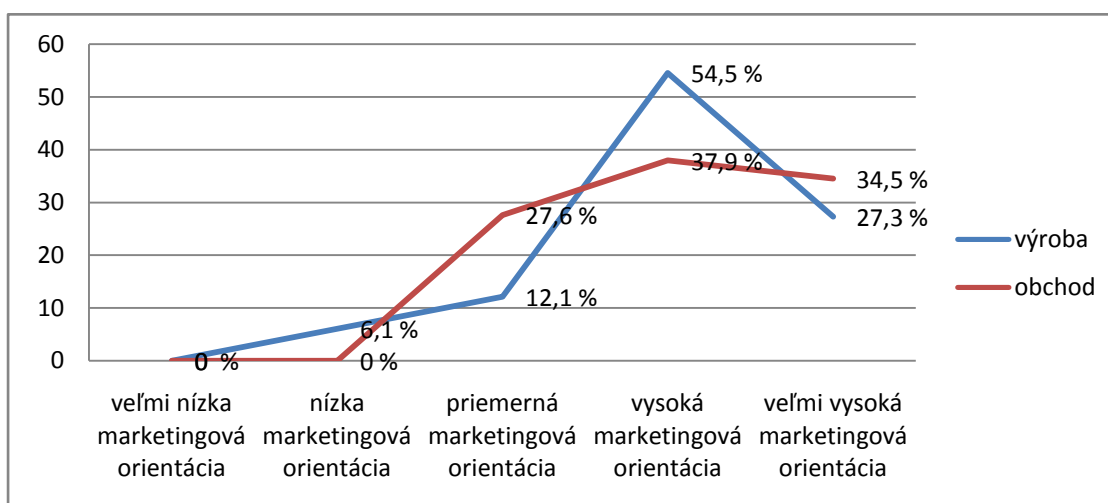
V hypotéze H_4 sme predpokladali, že podniky pôsobiace v obchode sú viac marketingovo orientované ako výrobné podniky. Túto hypotézu sme overovali prostredníctvom Mann-Whitney testu. Na základe tohto testu, ktorý sa nachádza v tabuľke 14, sme zistili, že p-hodnota = 0,579 je väčšia ako zvolená hladina významnosti 0,1. To znamená, že neexistuje štatisticky významný rozdiel medzi marketingovou orientáciou podnikov pôsobiacich v obchode a výrobných podnikov. Hypotéza H_4 sa nepotvrdila.

Tabuľka 14 Overenie hypotézy H₄

			q1 priemer
Mann-Whitney U			397,500
Wilcoxon W			893,500
Z			-,554
Asymp. Sig. (2-tailed)			,579
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		,584 ^a
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,571
		Upper Bound	,596
Monte Carlo Sig. (1-tailed)	Sig.		,300 ^a
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,288
		Upper Bound	,311

Prameň: Výstup z SPSS

Pre ilustráciu sme vytvorili graf 10, ktorý znázorňuje mieru marketingovej orientácie podnikov podľa ich prevažujúcej činnosti. Na tomto grafe je viditeľné, že až 54,5 % podnikov pôsobiacich v potravinárskej priemyselnej výrobe vykazuje vysokú mieru marketingovej orientácie. Výrobných podnikov s veľmi vysokou marketingovou orientáciou je 27,3 % na celkovom počte týchto podnikov. Pri podnikoch pôsobiacich v obchode je toto percentuálne rozdelenie rovnomernejšie, pričom priemerne marketingovo orientovaných je 27,6 %, vysoko marketingovo orientovaných 37,9 % a veľmi vysoko marketingovo orientovaných je 34,5 % podnikov. Veľmi pozitívne hodnotíme, že veľmi nízko marketingovo orientované a nízko marketingovo orientované neboli žiadne obchodné podniky.



Graf 10 Miera marketingovej orientácie výrobných a obchodných podnikov

Prameň: Vlastné spracovanie

Poslednou hypotézou H_5 sme predpokladali, že existuje závislosť medzi marketingovou orientáciou a veľkosťou podniku. Túto hypotézu sme overovali prostredníctvom Spearmanovho koeficientu poradovej korelácie. Keďže p -hodnota = 0,303, ktorá sa nachádza v tabuľke 15, je väčšia ako hladina významnosti 0,1 tvrdíme, že neexistuje štatisticky významná závislosť medzi marketingovou orientáciou a veľkosťou podniku na základe počtu zamestnancov. Hypotéza H_5 sa na základe tohto testu nepotvrdila.

Tabuľka 15 Overenie hypotézy H_5

			q1	r2
Spearman's rho	q1	Correlation Coefficient	1,000	,133
		Sig. (2-tailed)	.	,303
		N	62	62

Prameň: Výstup z SPSS

2.6. Diskusia a návrhy

Na základe výsledkov získaných vyhodnotením zrealizovaného výskumu na vzorke podnikov pôsobiacich v segmente potravín, uvádzame niekoľko návrhov a odporúčaní, ktoré by podniky mohli uplatniť v záujme zvýšenia svojej výkonnosti. Keďže sme v našom výskume preukázali, že existuje vzťah medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov, podniky by sa mali zamerať na zavedenie konceptu marketingovej orientácie do svojej podnikovej štruktúry.

Marketingovou orientáciou sa chápe efektívne získavanie, šírenie a využívanie informácií. Tieto tri činnosti sa týkajú predovšetkým informácií o zákazníkoch, konkurencii a trhu. Podstatou implementácie tohto konceptu do praxe podnikov je *postavenie zákazníka do centra pozornosti podniku*. Podnik by sa mal pravidelne stretávať so svojimi zákazníkmi, aby mal predstavu o ich budúcich potrebách. Toto dokáže zabezpečiť napríklad realizáciou prieskumu trhu či zisťovaním spokojnosti zákazníkov. Vzhľadom na to, že náš výskum sme realizovali na výrobných i obchodných podnikoch, spôsob zisťovania spokojnosti môže prebiehať diferencovane. V prípade výrobných a veľkoobchodných podnikov môžu zamestnanci zisťovať spokojnosť odberateľov s kvalitou dodávky, rýchlosťou a včasnou dodávkou. Spokojnosť zákazníkov je možné sledovať prostredníctvom ukazovateľa počtu sťažností alebo počtu reklamácií, pričom tieto ukazovatele je nutné minimalizovať. Na riešenie sťažností zákazníkov je potrebné mať k dispozícii precízny on-line informačný systém, ktorý umožňuje ihneď spracovať údaje od

zákazníka, ale tiež monitorovať trendy a poskytovať zákazníkovi najaktuálnejšie informácie. Podniky pôsobiace v maloobchode môžu spokojnosť zákazníkov zisťovať predovšetkým prostredníctvom osobného kontaktu so zákazníkmi, riešením prípadných sťažností priamo v mieste predaja a neustálou komunikáciou so zákazníkmi. Dôležité je nielen získať spätnú väzbu od zákazníkov, ale ju aj efektívne využiť v prospech podniku.

Podnik by mal taktiež *sledovať nové trendy vo svojom podnikateľskom okolí* a predpokladať účinky na zákazníka. Získavanie informácií sa vzťahuje aj na konkurenciu, pričom by podnik mal sledovať jej marketingové aktivity, stratégie a ponúkané produkty.

Získané informácie o zákazníkoch, konkurencii a trhových trendoch je nutné *široť všetkými oddeleniami podniku* prostredníctvom organizovania porád, stretnutí a meetingov. Na týchto stretnutiach môžu zamestnanci analyzovať získané informácie a zároveň *prerokovávať spôsoby, akými bude podnik na tieto informácie reagovať*. Reakciou môže byť napríklad uplatňovanie nápravných opatrení v prípade zistenia nespokojnosti zákazníkov s kvalitou služieb, pričom je nutné zistiť konkrétne nedostatky kvality a tie následne odstrániť.

V oblasti konkurencie a trhových trendov je nutné *pružne reagovať na intenzívne kampane svojich konkurentov a zabezpečiť včasné implementovanie vlastných marketingových plánov*.

Ako vyplynulo z nášho výskumu, mieru marketingovej orientácie podniku ovplyvňujú najmä hodnoty manažmentu a vzťah manažmentu k riziku a vnútropodnikové vzťahy. Preto odporúčame, aby sa podniky zameriavali hlavne na zvyšovanie úrovne týchto dvoch faktorov. Vychádzajúc z nášho výskumu tvrdíme, že manažéri svojimi hodnotami a prístupom k ostatným zamestnancom výrazne ovplyvňujú celkovú marketingovú orientáciu podniku. Je zásadné, aby *manažment podporoval v ostatných zamestnancoch myšlienku sledovania trhových trendov a krokov konkurencie*. Manažment podniku musí viesť zamestnancov k tomu, aby boli pripravení plniť potreby zákazníkov a najlepšie tak urobí, keď pôjde zamestnancom vlastným príkladom. Vzhľadom na to, že trhové trendy sa neustále menia, je dôležité, aby boli *manažéri ochotní podstupovať určité riziko*. Podnikateľské prostredie je veľmi dynamické a preto je nutné prispôbovať a inovovať marketingové stratégie podniku, aby zodpovedali aktuálnym požiadavkám zákazníkov. To nie je možné, ak

sú manažéri vysoko averzní voči riziku a neochotní implementovať akčné marketingové plány.

Vnútropodnikové vzťahy sú ďalším významným faktorom ovplyvňujúcim marketingovú orientáciu podniku. Budovanie vzťahov medzi zamestnancami a vytváranie pozitívnej pracovnej atmosféry sa dá realizovať rôznymi spôsobmi a malo by byť v záujme majiteľov i vrcholového manažmentu podniku. Odporúčame vedúcim zamestnancom podnikov, aby *podporovali dobré vzťahy medzi zamestnancami* organizovaním teambuildingových aktivít, usporadúvaním rôznych priateľských stretnutí či podujatí. Iba motivovaní zamestnanci totiž dokážu spoločne prispievať k zvyšovaniu výkonnosti podniku.

ZÁVER

V našej práci sme sa zaoberali marketingovou orientáciou a jej vplyvom na výkonnosť podnikov v segmente potravín. Práca je rozdelená do dvoch častí, teoretickej a empirickej. Teoretická časť práce je zameraná na spracovanie zahraničnej a slovenskej literatúry, ktorá vecne a obsahovo súvisí so skúmanou problematikou. V tejto časti sme charakterizovali a objasnili rozdiely medzi základnými pojmami, ako sú marketingová orientácia, trhovú orientáciu a marketingová koncepcia. Definovali sme kultúrny a behaviorálny prístup k chápaniu marketingovej orientácie. Zároveň sme sa zaoberali výkonnosťou podniku a spôsobom jej merania prostredníctvom finančných a nefinančných ukazovateľov výkonnosti. V práci uvádzame prehľad zahraničných výskumov uskutočnených v niekoľkých krajinách na rôznych vzorkách podnikov.

Empirická časť práce sa zameriava na realizáciu výskumu zaoberajúceho sa vplyvom marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov. Primárny výskum skúma špecifickú vzorku podnikov, ktoré vykonávajú svoju podnikateľskú činnosť v segmente potravín.

Cieľom práce bolo posúdiť mieru marketingovej orientácie podnikov, zistiť úroveň vybraných ukazovateľov výkonnosti podnikov a odhaliť vzťahy medzi marketingovou orientáciou podnikov a ich výkonnosťou.

V nadväznosti na stanovený hlavný cieľ práce uvádzame dosiahnuté výsledky. Môžeme konštatovať, že sme potvrdili pozitívny vplyv marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov. Závislosť sa potvrdila medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov vyjadrenou prostredníctvom nefinančných ukazovateľov záväzkov zamestnancov voči organizácii a spokojnosť zákazníkov. Stredne silná závislosť sa taktiež preukázala pri finančných ukazovateľoch ako sú celková výkonnosť, zisk, rentabilita majetku ROA, rentabilita investícií ROI a rentabilita tržieb ROS.

Veľmi pozitívne bolo zistenie, že veľmi vysoko marketingovo orientovaných je až 31 % podnikov. Najviac podnikov, až 47 %, je vysoko marketingovo orientovaných. Podnikov s nízkou mierou marketingovej orientácie boli 3 %, pričom veľmi nízku mieru marketingovej orientácie nedosahoval žiadny podnik.

V našej práci sme v súvislosti so stanovenými čiastkovými cieľmi skúmali vplyv vybraných vnútropodnikových faktorov a faktorov okolia na marketingovú orientáciu podnikov v súvislosti s ich výkonnosťou. Výskumom sme zistili, že

hodnoty manažmentu a vnútropodnikové vzťahy stredne silnou intenzitou ovplyvňujú mieru marketingovej orientácie podniku. Avšak pri organizačných systémoch ani faktoroch okolia, ktorými sú konkurencia a zmeny na trhu, sa vzťah medzi týmito veličinami a marketingovou orientáciou nepotvrdil.

Náš predpoklad, že podniky pôsobiace v obchode sú viac marketingovo orientované ako výrobné podniky sa nepotvrdil. Taktiež sme zistili, že marketingová orientácia nesúvisí s veľkosťou podniku, pričom aj mikropodnik alebo malý podnik môže mať vysokú mieru marketingovej orientácie.

Hlavný prínos našej práce vidíme predovšetkým v zrealizovaní výskumu zameraného na vplyv marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov na vzorke výrobných a obchodných podnikov pôsobiacich v segmente potravín. Uplatnením výskumu na konkrétny segment sme priniesli nový pohľad, ktorý doposiaľ v tejto oblasti nebol spracovaný. Problematika vzťahu marketingovej orientácie a výkonnosti podnikov je veľmi široká a je vhodné jej venovať pozornosť. Skúmaním tohto vzťahu na podnikoch z rôznych odvetví je možné prinášať dôkazy o súvislosti týchto dvoch premenných a tým motivovať slovenské podniky k zavedeniu konceptu marketingovej orientácie. Taktiež vidíme prínos aj v spracovaní zahraničných článkov zaoberajúcich sa marketingovou orientáciou podnikov, nakoľko v Slovenskej republike zatiaľ táto problematika nie je komplexne spracovaná.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

1. AVLONITIS, G. J., GOUNARIS, S. P. 1997. Marketing Orientation and Company Performance: Industrial vs. Consumer Goods Companies. In *Industrial Marketing Management* [online]. 1997, vol. 26, no. 5 [cit. 2014-10-01]. Dostupné na internete: <<http://www.sciencedirect.com.ezproxy.umb.sk:8080/science/article/pii/S0019850196001216>>. ISSN 0019-8501.
2. AVLONITIS, G. J., GOUNARIS, S. P. 1999. Marketing orientation and its determinants: an empirical studies. In *European Journal of Marketing* [online]. 1999, vol. 33, no. 11/12 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/237023291/20C4435C31AA4D2EPQ/4?accountid=17223>>. ISSN 0309-0566.
3. BLAŽKOVÁ, M. 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha : Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
4. CANO, C. R., CARRILLAT, F. A., JARAMILLO, F. 2004. A meta-analysis of the relationship between marketing orientation and business performance: evidence from five continents. In *International Journal of Marketing Research* [online]. 2004, vol. 21, no. 2 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete: <<http://www.sciencedirect.com.ezproxy.umb.sk:8080/science/article/pii/S0167811604000151>>. ISSN 0167-8116.
5. CANT, M. C., STRYDOM, J. W., JOOSTE, C. J., DU PLESSIS, P. J. 2006. *Marketing Management*. Cap eTown : Juta &Co, 2006. 614 s. ISBN 978-0-70217-188-8.
6. CARUANA, A. 1999. An assessment of the dimensions and the stability of items in the MARKOR scale. In *Marketing Intelligence & Planning* [online]. 1999, vol. 17, no. 5 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete: <<http://dx.doi.org/10.1108/02634509910285664>>. ISSN 0263-4503.

7. CERVERA, A., MOLLÁ, A., SANCHEZ, M. 2001. Antecedents and consequences of market orientation in public organisation. In *European Journal of Marketing* [online]. 2001, vol. 35, no.11/12 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete:
<<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/237025287?accountid=17223>>. ISSN 0309-0566.
8. DUBOVICKÁ, L., VARCHOLOVÁ, T. 2011. Finančné a nefinančné miery strategickej výkonnosti. In *Finančný manažér*. ISSN 1335-5813, 2011, roč. 11, č. 2, s. 57-60.
9. FERRELL, O. C., GONZALEZ-PADRON, T. L., HULT, G. T. M., MAIGNAN, I. 2010. From Market Orientation to Stakeholder Orientation. In *Journal of Public Policy & Marketing* [online]. 2010, vol. 29, no. 1 [cit. 2014-10-01].Dostupné na internete:<<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.umb.sk:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=70c20151-266f-452d-a454-9d3a01eb14ea%40sessionmgr4002&vid=8&hid=4107>>. ISSN 0743-9156.
10. HENDL, J. 2004. *Přehled statistických metod zpracování dat*. 1. vyd. Praha : Portál, 2004. 584 s. ISBN 80-7178-820-1.
11. HOOLEY, G., FAHY, J., GREENLEY, G., BERACS, J., FONFARA, K., SNOJ, B. 2003. Market orientation in the service sector of the transition economies of the central Europe. In *European Journal of Marketing* [online]. 2003, vol. 37, no. 1/2 [cit. 2014-11-18]. Dostupné na internete:
<<http://www.emeraldinsight.com/0309-0566.htm>>. ISSN 0309-0566.
12. JAWORSKI, B. J., KOHLI, A. K. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. In *Journal of Marketing* [online]. 1993, vol. 57, no. 3 [cit. 2014-10-02]. Dostupné na internete:
<<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/227744334/fulltextPDF/582BBA7A72B84F74PQ/5?accountid=17223>>. ISSN 0022-2429.

13. KARA, A., SPILLAN, J. E., DESHIELDS, O. W. Jr. 2005. The Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale. In *Journal of Small Business Management* [online]. 2005, vol. 43, no. 2 [cit. 2014-10-02]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/220959268/fulltextPDF/713F87AF765A4B36PQ/2?accountid=17223>>. ISSN 1540-627X.
14. KABÁT, L., SOBEKOVÁ MAJKOVÁ, M., VINCÚROVÁ, Z. 2013. *Hodnotenie podniku a analýza jeho finančného zdravia*. Bratislava : Iura Edition, 2013. 160 s. ISBN 978-80-8078-608-3.
15. KAZMI, S. H. H. 2007. *Marketing Management*. New Delhi : Excel books, 2007. 694 s. ISBN 81-7446-542-1.
16. KIRCA, A. H., HULT, G. T. M. 2009. Intra-organizational factors and market orientation: effects of national culture. In *International Marketing Review* [online]. 2009, vol. 26, no. 6 [cit. 2014-10-09]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/224324350?accountid=17223>>. ISSN 0265-1335.
17. KIRCA, A. H., JAYACHANDRAN, S., BEARDEN, W. O. 2005. Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessments of Its Antecedents and Impact on Performance. In *Journal of Marketing* [online]. 2005, vol. 69, no. 2 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete: <<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.umb.sk:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5734b922-0d98-441b-ae80-d980dae5bb13%40sessionmgr4003&vid=1&hid=4107>>. ISSN 0022-2429.
18. KLEIN, T., BAHÝL, V., VACEK, V. 2002. *Základy pravdepodobnosti a matematickej štatistiky*. 2. vyd. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2002. 236 s. ISBN 80-228-1126-2.
19. LESÁKOVÁ, Ľ. 2003. Hodnotenie výkonnosti v podmienkach malých a stredných podnikov – teória a prax. In *Výkonnosť malých a stredných podnikov*

v Slovenskej republike a v Českej republike. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2003. ISBN 80-8055-840-X, s. 7 – 13.

20. LESÁKOVÁ, Ľ. 2004. *Metódy hodnotenia výkonnosti malých a stredných podnikov*. 1. vyd. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2004. 121 s. ISBN 80-8055-914-7.
21. MATSUNO, K., MENTZER, J. T., RENTZ, J. O. 2000. A Refinement and Validation of the MARKOR Scale. In *Academy of Marketing Science Journal* [online]. 2000, vol. 28, no. 4 [cit. 2014-10-02]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/224861265?accountid=17223>>. ISSN 0092-0703.
22. NARVER, J. C., SLATER, S. F. 1990. The effect of a market orientation on business profitability. In *Journal of Marketing* [online]. 1990, vol. 54, no. 4 [cit. 2015-02-13]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/227821715/424C1B00AF564AFAPQ/1?accountid=17223>>. ISSN 0022-2429.
23. NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. 2002. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha : Grada Publusing, 2002. 216 s. ISBN 80-247-0125-1.
24. O'SULLIVAN, D., BUTLER, P. 2009. Market orientation and enterprise policy. In *European Journal of Marketing* [online]. 2009, vol. 43, no. 11/12 [cit. 2014-10-09]. Dostupné na internete: <<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.umb.sk:8080/doi/full/10.1108/03090560910989920>>. ISSN 0309-0566.
25. PACÁKOVÁ, V. a kol. 2009. *Štatistické metódy pre ekonómov*. Bratislava : Iura Edition, 2009. 411 s. ISBN 978-80-8078-284-9.
26. PANAYIDES, P. M. 2004. Marketing in Asia-Pacific Logistics Companies: A Discriminant Analysis between Marketing Orientation and Performance. In *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* [online]. 2004, vol. 16, no. 1 [cit.

2014-10-03]. Dostupné na internete:
<<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/227382955?accountid=17223>>. ISSN 1355-5855.

27. PITT, L., CARUANA, A., BERTHON, P. R. 1996. Market orientation and business performance: some European evidence. In *International Marketing Review* [online]. 1996, vol. 13, no. 1 [cit. 2014-10-09]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/224311293?accountid=17223>>. ISSN 0265-1335.
28. PULENDRAN, S., SPEED, R., WIDING II, R. E. 2003. Marketing planning, market orientation and business performance. In *European Journal of Marketing* [online]. 2003, vol. 37, no. 3/4 [cit. 2014-10-03]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/237026842?accountid=17223>>. ISSN 0309-0566.
29. RAJNOHA, R. a kol. 2013. *Meranie a riadenie výkonnosti podnikov*. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2013. 313 s. ISBN 978-80-228-2554-2.
30. ROJAS-MÉNDEZ, J. I., ROD, M. 2012. Chilean wine producer market orientation: comparing MKTOR versus MARKOR. In *International Journal of Wine Business Research* [online]. 2012, vol. 25, no. 1 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/1321659805?accountid=17223>>. ISSN 1751-1062.
31. SIN, L. Y. M., TSE, A. C. B., YAU, O. H. M., LEE, J. S. Y., CHOW, R. P. M. 2002. The effect of relationship marketing orientation on business performance in a service-oriented economy. In *Journal of Services Marketing* [online]. 2002, vol. 16, no. 7 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/212615860?accountid=17223>>. ISSN 0887-6045.

32. SIN, L. Y. M., TSE, A. C. B., YAU, O. H. M., CHOW, R. P. M., LEE, J. S. Y. 2005. Marketing Orientation, Relationship Marketing Orientation, and Business Performance: The Moderating Effects of Economic Ideology and Industry Type. In *Journal of International Marketing* [online]. 2005, vol. 13, no. 1 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na internete: <<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.umb.sk:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=70c20151-266f-452d-a454-9d3a01eb14ea%40sessionmgr4002&vid=13&hid=4107>>. ISSN 1069-031X.

33. SCHWAMM, H., STEPHENS, D., CLEEVE, M. 2009. Marketing Orientation of National Libraries. In *Libri: International Journal of Libraries & Information Services* [online]. 2009, vol. 59, no. 4 [cit. 2014-10-02]. Dostupné na internete: <<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.umb.sk:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=70c20151-266f-452d-a454-9d3a01eb14ea%40sessionmgr4002&vid=16&hid=4107>>. ISSN 0024-2667.

34. Smernica Európskej komisie č. 2003/361/EC.

35. VARCHOLOVÁ, T. a kol. 2007. *Meranie výkonnosti podnikov*. Bratislava : Ekonóm, 2007. 168 s. ISBN 978-80-225-2421-6.

36. VIEIRA, V. A. 2010. Antecedents and Consequences of Market Orientation: a Brazilian Meta-Analysis and an International Meta-Analysis. In *Brazilian Administration Review* [online]. 2010, vol. 7, no. 1 [cit. 2014-10-08]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/1448423367?accountid=17223>>. ISSN 1807-7692.

37. WRENN, B. 1997. The market orientation construct: Measurement and scaling issues. In *Journal of Marketing Theory and Practice* [online]. 1997, vol. 5, no. 3 [cit. 2014-10-03]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/212180986?accountid=17223>>. ISSN 1069-6679.

38. www.indexpodnikatela.sk
39. www.registeruz.sk
40. ZAMAN, K., JAVAID, N., ARSHAD, A., BIBI, S. 2012. Impact of Internal Marketing on Market Orientation and Business Performance. In *Interantional Journal of Business and Social Science* [online]. 2012, vol. 3, no. 12 [cit. 2014-10-09]. Dostupné na internete: <<http://search.proquest.com.ezproxy.umb.sk:8080/docview/1022648470?accountid=17223>>. ISSN 2219-1933.
41. Zákon č. 152/1995 Z. z. o potravinách §2 odsek 1.

PRÍLOHY

Príloha 1 Vysvetlenie determinantov a dôsledkov marketingovej orientácie

Príloha 2 Prehľad vybraných modelov hodnotenia výkonnosti zohľadňujúcich finančné aj nefinančné ukazovatele

Príloha 3 Prehľad výskumov vplyvu marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov

Príloha 4 Metodika výskumu

Príloha 5 Dotazník

Príloha 6 Spätná väzba k dotazníku

Príloha 7 Štatistické metódy použité pri vyhodnocovaní výskumu

Príloha 8 Porovnanie vývoja finančných ukazovateľov s ich subjektívnym hodnotením

Príloha 1 Vysvetlenie determinantov a dôsledkov marketingovej orientácie

Faktor	Vysvetlenie faktora	Vplyv na marketingovú orientáciu
Top manažment	Top manažment zohráva kľúčovú úlohu vo formovaní <i>hodnôt</i> organizácie. Reagovanie na zmeny potrieb na trhu vyžaduje zavádzanie nových produktov na trh, ktoré je spojené s určitou <i>mierou rizika</i> .	Top manažment svojimi hodnotami orientovanými na zákazníka prispieva k zvyšovaniu marketingovej orientácie podniku. Manažéri s príliš vysokou neochotou riskovať znižujú marketingovú orientáciu.
Vnútropodnikové faktory	<i>Prepojenosť</i> predstavuje previazanosť oddelení a rozsah formálnych a neformálnych kontaktov medzi zamestnancami v rôznych oddeleniach.	Prepojenosť vedie k väčšiemu zdieľaniu a využívaniu informácií, čo zlepšuje orientáciu na trhu.
	<i>Konflikty</i> alebo napätie medzi oddeleniami vyplývajúce z rozdielnych cieľov.	Konflikty zabraňujú adekvátnym a včasným reakciám na potreby trhu a tým znižujú marketingovú orientáciu.
Organizačné systémy	<i>Formalizácia</i> je súčasťou organizačnej štruktúry, ktorá predstavuje mieru zavedenia konkrétnych pravidiel, postupov a právomocí stanovených pre organizačné úlohy, vzťahy, normy a postupy.	Formalizácia negatívne súvisí so získavaním a šírením informácií, pretože dôraz na pravidlá a postupy má negatívny vplyv na inovatívne správanie. Formalizácia pozitívne vplýva na reagovanie na získané informácie o trhu, pretože prítomnosť dobre definovaných organizačných vzťahov a noriem uľahčuje vytváranie odpovede na získané informácie.
	<i>Centralizácia</i> sa prejavuje ako nedostatok delegovania rozhodovacej právomoci v rámci celej organizácie.	Centralizácia má negatívny vplyv na marketingovú orientáciu, pretože centralizovaná organizačná štruktúra bráni toku a využitiu trhových informácií.
	<i>Systém odmeňovania</i> môže byť nastavený na primárne odmeňovanie manažérov a zamestnancov buď na základe krátkodobej ziskovosti a predaja alebo na základe dlhodobých trhových ukazovateľov, ako sú spokojnosť a udržanie zákazníkov.	Orientácia manažérov na dlhodobé trhové ukazovatele prispieva k rozvoju marketingovo orientovaného podniku.

	Členenie organizácie zodpovedá počtu oddelení, do ktorých sú aktivity v podniku rozčlenené.	
Zamestnanci	Závazok voči organizácií je charakterizovaný ako <i>záväzok</i> alebo <i>lojalita</i> zamestnancov k podniku, v ktorom pracujú, pričom pociťujú povinnosť zostať v podniku a taktiež v ňom pracovať aj v budúcnosti.	Predpokladá sa priamoúmerný vzťah medzi zaviazanosťou zamestnancov a marketingovou orientáciou a vysvetľuje, že ich lojalita pôsobí ako stimul pre zamestnancov, aby si boli vedomí potrieb zákazníkov a krokov konkurencie.
Výkonnosť podniku	Marketingová orientácia pomáha firmám sledovať meniace sa potreby zákazníkov a reagovať na ne a preto by mala byť spojená s <i>výkonnosťou podniku</i> .	Marketingová orientácia pomáha firmám zlepšiť ich zdroje diferenciácie na trhu a preto by investície do zavedenia marketingového konceptu mali mať za následok vynikajúci výkon.
Vonkajšie okolie	Na podnikovú výkonnosť zároveň pôsobí aj externý faktor, ktorým je vonkajšie okolie podniku. Kohli a Jaworski (1993) dospeli k záveru, že spojenie medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou je veľké vďaka kontextu vyznačujúcemu sa rôznymi úrovňami <i>zmien na trhu, intenzitou konkurencie a technologických zmien</i> .	Slater a Narver (1996, s. 54), konštatujú, že z dlhodobého hľadiska sú trhy charakteristické nízkym rastom, vysokou rivalitou a zmenou spotrebiteľských preferencií. Z tohto dôvodu marketingová orientácia je priaznivá aj napriek negatívnym dopadom na určité krátkodobé ukazovatele a mala by byť implementovaná za akýchkoľvek okolností a ciele by mali byť očakávané v dlhodobom horizonte.

Prameň: Spracované podľa Kohli, Jaworski, 1993; Narver, Slater, 1996

Príloha 2 Prehľad vybraných modelov hodnotenie výkonnosti zohľadňujúcich finančné aj nefinančné ukazovatele

Model hodnotenia výkonnosti	Charakteristika modelu
PIMS (Profit Impact of Market Strategy)	Posudzuje vplyv zvolenej stratégie na výkonnosť podniku pri daných podmienkach prostredia, pričom jeho úlohou je dosiahnuť porovnanie s podobnými podnikmi. Strategickými mierami výkonnosti sú konkurenčná pozícia, trhové prostredie, štádium životného cyklu, finančná a operačná štruktúra podniku.
Balanced Scorecard	Metóda merania a hodnotenia výkonnosti, ktorá transformuje podnikovú stratégiu do podoby vyvážených ukazovateľov, ktoré sú kľúčové pre jej realizáciu. Vyžaduje sledovať finančnú perspektívu, zákaznickú perspektívu, procesnú perspektívu a perspektívu učenia sa a rastu.
Six Sigma	Model zameraný na zlepšovanie procesov s cieľom zvýšiť výkonnosť podnikov. Podstatou je orientácia na požiadavky zákazníkov a uspokojovanie ich potrieb, pričom tento model kombinuje strategický prístup, marketingovú orientáciu podniku a riadenie kvality spolu s využitím štatistických metód
Model Baldrige Quality Award	Model zameraný na porovnávanie výkonnosti podniku s najlepšimi výsledkami známy predovšetkým v USA.
Model výnimočnosti EFQM	Model určujúci kritériá na zlepšenie výkonnosti vo väzbe na stratégiu podniku vytvorený na zvýšenie konkurencieschopnosti európskych podnikov.

Prameň: Spracované podľa Varcholová, Dubovická, 2011

Príloha 3 Prehľad výskumov vplyvu marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov

Autori štúdie	Rok	Spôsob merania MO	Spôsob merania výkonnosti	Použité ukazovatele výkonnosti	Škála	Cieľ výskumu
Narver, Slater	1990	MKTOR	subj.	ROA, ROI	Likertova 7-stupňová	Vyvinúť metódu merania marketingovej orientácie a analyzovať jej vplyv na výkonnosť podniku.
Jaworski, Kohli	1993	MARKOR	obj./subj.	celková výkonnosť, podiel na trhu, záväzok voči organizácii, lojalita spoločnosti	Likertova 5-stupňová 7-stupňová	Zistiť vplyv marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov a zistiť, ktoré faktory ovplyvňujú túto závislosť.
Pitt a kol.	1996	MARKOR	subj.	ROCE, rast tržieb, celková výkonnosť (za obdobie 5 rokov)	Likertova 7-stupňová	Overiť spoľahlivosť MARKOR škály. Zistiť vplyv marketingovej orientácie na výkonnosť podnikov.
Avlonitis, Gounaris	1997	kombinácia metód	subj.	zisk, ročný obrat, ROI, podiel na trhu	Likertova 5-stupňová	Zistiť vplyv marketingovej orientácie na výkonnosť výrobných podnikov a B2C podnikov.
Matsuno a kol.	2000	MARKOR	subj.	celková výkonnosť, rast podielu na trhu, rast tržieb, percento tržieb nových produktov, ROA, ROI, ROS	Likertova 5-stupňová 7-stupňová	Rozvinúť a vylepšiť MARKOR škálu ako spôsob merania marketingovej orientácie.
Cervera a kol.	2001	upravená MARKOR	subj.	celková výkonnosť	Likertova 5-stupňová	Uplatniť meranie marketingovej orientácie v oblasti administratívy a politických organizácií.
Sin a kol.	2002 2005	MKTOR	subj.	rast tržieb, udržanie zákazníkov, ROI, podiel na trhu	Likertova 7-stupňová	Objasniť ako ekonomická ideológia a typ odvetvia ovplyvňujú dopady marketingovej orientácie na výkonnosť podniku.
Puledran a kol.	2003	MARKOR	subj.	celková výkonnosť, podiel na trhu, záväzok voči organizácii, lojalita spoločnosti	Likertova 7-stupňová	Objasniť vzťah medzi marketingovým plánovaním, marketingovou orientáciou a výkonnosťou podniku.
Hooley a kol.	2003	MKTOR	subj.	zisk, ROI, objem tržieb, podiel na trhu	Likertova 7-stupňová	Zistiť úroveň marketingovej orientácie priemyselných podnikov a podnikov poskytujúcich služby.
Panayides	2004	Greenleyova metodika	obj./subj.	ziskovosť, rast tržieb, ROCE, objem tržieb, podiel na trhu, celková výkonnosť	Likertova 5-stupňová 7-stupňová	Objasniť vzťah medzi marketingovou orientáciou a výkonnosťou podnikov v kontexte logistických podnikov.
Kara a kol.	2005	MARKOR	subj.	súčasný objem tržieb a objem tržieb za obdobie troch rokov, rast tržieb, podiel na trhu, ROI	Likertova 5-stupňová	Zistiť vplyv marketingovej orientácie na výkonnosť malých podnikov poskytujúcich služby.
Rojas-Méndez, Rod	2012	MARKOR MKTOR	obj./subj.	tržby, náklady, zisk, ROI	Likertova 5-stupňová	Zmerať marketingovú orientáciu vzorky výrobcov vína využitím a porovnaním dvoch metód.

Prameň: Vlastné spracovanie

Príloha 4 Metodika výskumu

Ot.	Zameranie otázky	Informačná potreba	Použitá škála	Využitie pre výskum a prax
Id. úd.	Identifikovanie respondentov a zaradenie do skupín	Zaujímal nás štruktúra výberového súboru a rozdelenie respondentov podľa identifikačných údajov.	rozdelenie na skupiny podľa prevažujúcej činnosti podnikania, počtu zamestnancov, kraja, prevažujúcej formy vlastníctva a pozície respondenta	Získame údaje potrebné pre porovnávanie marketingovej orientácie v súvislosti s výkonnosťou podnikov z hľadiska prevažujúcej činnosti podnikania a veľkosti podniku.
1.	ZÍSKAVANIE, DISTRIBÚCIA A VYUŽÍVANIE INFORMÁCIÍ	Zisťovali sme mieru marketingovej orientácie podnikov, prostredníctvom zmerania jej troch zložiek – získavania, distribúcie a využívania informácií v podniku.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Na základe odpovedí získaných z tohto súboru výrokov dokážeme zistiť závislosti medzi determinantmi a dôsledkami marketingovej orientácie. Taktiež budeme zisťovať rozdiely v závislosti marketingovej orientácie podnikov z hľadiska ich veľkosti a hlavnej činnosti podnikania.
2.	MANAŽMENT	Zisťovali sme hodnoty manažmentu a postoj manažmentu k riziku, ako základné predpoklady a determinanty marketingovej orientácie podniku.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Môžeme identifikovať, či má charakter manažmentu podniku vplyv na mieru marketingovej orientácie podniku. Predpokladáme, že čím vyššie budú hodnoty manažmentu a vyšší vzťah manažmentu k riziku, tým vyššia by mala byť aj miera marketingovej orientácie podniku.
3.	VNÚTROPODNIKOVÉ VZŤAHY	Zaujímal nás vnútropodnikové faktory ako sú prepojenosť oddelení v rámci podniku a vzájomné konflikty. Tieto faktory ovplyvňujú marketingovú orientáciu podnikov.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Podniky získajú predstavu, aký vplyv majú vzťahy medzi zamestnancami vo vnútri podniku na mieru marketingovej orientácie podniku. Ak sa potvrdí závislosť medzi týmito dvoma skúmanými premennými, budú môcť zaviesť opatrenia v oblasti zlepšovania vnútropodnikových vzťahov.
4.	ORGANIZAČNÉ SYSTÉMY	Zisťovali sme, na akej úrovni je v podniku formalizácia, centralizácia, členenie organizácie a systém odmeňovania. Uvedenú skupinu determinantov marketingovej orientácie sme zhrnuli do tejto otázky.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Ako jeden z determinantov marketingovej orientácie môžu jej mieru ovplyvniť aj organizačné systémy v podniku. Na základe výsledkov výskumu budú môcť podniky uplatniť opatrenia v oblasti formalizácie, centralizácie, členenia organizácie a systému odmeňovania vo svojom podniku, aby mohla byť koncepcia marketingovej orientácie efektívnejšie zavedená a podporovaná.
6.	INTENZITA KONKURENCIE	Zisťovali sme, aká intenzita konkurencie je v podnikateľskom prostredí dopytovaných podnikov.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Chceme zistiť, či pôsobí tento externý faktor na marketingovú orientáciu podnikov, ktoré podnikajú v segmente potravín. Na základe intenzity konkurencie môžu byť podniky rôzne motivované k marketingovej orientácii.

7.	ZMENY NA TRHU	Zaujímal nás intenzita zmien na trhu, na ktorom pôsobia dopytované podniky.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Intenzita zmien na trhu môže byť externým faktorom pôsobiacim na marketingovú orientáciu podniku. Zmeny na trhu a technológie môžu ovplyvniť marketingovú orientáciu celého odvetvia, pričom určujú, do akej miery je nutné pre podniky byť marketingovo orientovanými.
8.	ZÁVÄZOK VOČI ORGANIZÁCI	Zisťovali sme, aký majú vzťah zamestnanci voči podniku, v ktorom pracujú.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Marketingová orientácia podniku by mala podľa teórie a zrealizovaných výskumov zvyšovať spokojnosť a lojalitu zamestnancov voči podniku v ktorom pracujú. Zamestnanci významne prispievajú k zvyšovaniu výkonnosti podniku, ktorá sa prejavuje aj vo finančných ukazovateľoch.
9.	SPOKOJNOSŤ ZÁKAZNÍKOV	Zisťovali sme, aká je spokojnosť zákazníkov dopytovaného podniku.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Spokojnosť zákazníkov je ďalším nefinančným ukazovateľom výkonnosti podniku, ktorý by mal dosahovať lepšie hodnoty spolu s rastúcou mierou marketingovej orientácie podniku. V záujme zvýšenia spokojnosti zákazníkov môžu podniky byť viac marketingovo orientované.
10.	VÝKONNOSŤ PODNIKU	Zisťovali sme vývoj vybraných ukazovateľov výkonnosti podnikov v období troch rokov.	Likertova škála 7-stupňová s výberom 1 možnosti	Vyhodnotením tejto otázky dokážeme potvrdiť priamu závislosť medzi marketingovou orientáciou a konkrétnymi finančnými ukazovateľmi výkonnosti. Potvrdenie tejto závislosti môže podporiť podniky v aplikovaní koncepcie marketingovej orientácie a tým zvyšovať ich finančnú výkonnosť.
11.	Identifikácia podniku	Zaujímal nás názov dopytovaného podniku.	Otvorená otázka	Na základe tejto otázky by sme získali možnosť priradiť vyplnený dotazník k podniku, využiť údaje z účtovných závierok podnikov a porovnať konkrétne finančné ukazovatele s ukazovateľmi hodnotenými relatívne.

Prameň: Vlastné spracovanie

Príloha 5 Dotazník



**EKONOMICKÁ
FAKULTA**
UNIVERZITA MATEJA BELA
V BANSKEJ BYSTRICI

*Vážená respondentka, vážený respondent,
dovoľujem si Vás požiadať o vyplnenie nasledujúceho dotazníka, ktorý je podkladom
pre spracovanie diplomovej práce na tému „Vplyv marketingovej orientácie na vybrané
ukazovatele výkonnosti podnikov v SR“. Výsledky výskumu budú použité výlučne na
akademické účely.*

*Vyplnenie dotazníka Vám zaberie menej ako 10 minút. Ďakujem Vám za Váš čas a
spoluprácu.*

ZÁKLADNÉ ÚDAJE O PODNIKU:

Uveďte hlavnú činnosť, ktorou sa zaoberá Váš podnik:

- výroba
- veľkoobchod
- maloobchod
- iné, uveďte:

Koľko zamestnancov má Váš podnik?

- 1 – 9 zamestnancov
- 10 – 49 zamestnancov
- 50 – 249 zamestnancov
- viac ako 250 zamestnancov

Akú funkciu vo Vašom podniku zastávate?

- marketingový manažér
- majiteľ
- vedúci oddelenia
- riaditeľ
- iné, uveďte:

Uveďte, v ktorom kraji pôsobí Váš podnik:

- Banskobystrický
- Bratislavský
- Košický
- Nitriansky
- Prešovský
- Trenčiansky
- Trnavský
- Žilinský

Uveďte prevažujúcu formu vlastníctva vo Vašom podniku:

- výlučne slovenské
- prevažujúce slovenské
- obe rovnako
- prevažujúce zahraničné
- výlučne zahraničné

Vyjadrite, prosím mieru súhlasu s nasledujúcimi výroky na škále súhlasu od 1 do 7, pričom 1 – úplne nesúhlasím, 7 – úplne súhlasím

Otázka č. 1: MARKETINGOVÁ ORIENTÁCIA		1	2	3	4	5	6	7
1.1.	Pravidelne sa stretávame s našimi zákazníkmi, aby sme zistili ich budúce potreby.							
1.2.	Náš podnik si sám realizuje prieskum trhu.							
1.3.	Zmeny v preferenciách zákazníkov odhaľujeme pomaly.							
1.4.	Na hodnotenie kvality našich produktov využívame informácie od konečných spotrebiteľov.							
1.5.	Zásadné posuny v našom odvetví odhaľujeme pomaly (napr. konkurencia, technológie, regulácia).							
1.6.	Pravidelne skúmame trendy v našom podnikateľskom okolí a ich predpokladané účinky na zákazníka.							
1.7.	Naši marketingoví pracovníci diskutujú o budúcich potrebách zákazníkov s inými oddeleniami.							
1.8.	Organizujeme stretnutia/schôdze za účelom diskutovania o aktuálnych trendoch na trhu.							
1.9.	Ak na našom hlavnom zákazníckom trhu nastane významná zmena, ľudia v podniku o nej vedia veľmi rýchlo.							
1.10.	Údaje o zákazníckej spokojnosti sú pravidelne šírené na všetkých úrovniach podniku.							
1.11.	Keď jedno oddelenie zistí niečo dôležité o konkurencii, upozornenie ostatných oddelení je pomalé.							
1.12.	Dlho sa rozhodujeme, akým spôsobom budeme reagovať na zmeny cien konkurentov.							
1.13.	Máme tendenciu ignorovať zmeny v potrebách zákazníkov.							
1.14.	Dávame dôraz na to, aby naše produkty boli v súlade s požiadavkami zákazníkov.							
1.15.	V našom podniku máme pravidelne porady ohľadne zmien v našom podnikateľskom okolí.							
1.16.	Ak by hlavný konkurent zahájil intenzívnu kampaň zameranú na našich zákazníkov, mali by sme okamžite reagovať.							
1.17.	Činnosť jednotlivých oddelení je dobre koordinovaná.							
1.18.	Sťažnosti našich zákazníkov nie sú v našom podniku vypočuté.							
1.19.	Aj keď prideme so skvelým marketingovým plánom, pravdepodobne by sme ho neboli schopní implementovať včas.							
1.20.	Keď zistíme, že zákazníci sú nespokojní s kvalitou našich služieb, okamžite uplatníme nápravné opatrenia.							
Otázka č. 2: MANAŽMENT		1	2	3	4	5	6	7
2.1.	Manažéri často hovoria zamestnancom, aby sledovali trhové trendy.							
2.2.	Manažéri často hovoria zamestnancom, aby vnímali aktivity konkurentov.							
2.3.	Manažéri často hovoria zamestnancom, že musia byť pripravení plniť potreby zákazníkov.							
2.4.	Podľa manažérov je obsluha zákazníkov to najdôležitejšie, čo je v podniku vykonávané.							
2.5.	Naši top manažéri radi podstupujú vysoké riziko.							
2.6.	Naši manažéri realizujú iba tie plány, o ktorých sú presvedčení, že budú úspešné.							
Otázka č. 3: VNÚTROPODNIKOVÉ VZŤAHY		1	2	3	4	5	6	7
3.1.	Väčšina oddelení spolu navzájom dobre vychádza.							
3.2.	Pri stretnutí zamestnancov z rôznych oddelení napätie rýchlo rastie.							
3.3.	V rámci podniku nie sú žiadne alebo len minimálne konflikty.							

3.4.	V našom podniku je ľahké hovoriť s kýmkoľvek je to potrebné, bez ohľadu na jeho pozíciu.							
3.5.	Zamestnanci z rôznych oddelení nemajú problém si navzájom zavolať v prípade potreby.							
Otázka č. 4: ORGANIZAČNÉ SYSTÉMY		1	2	3	4	5	6	7
4.1.	Ľudia v našom podniku môžu robiť rozhodnutia bez ich konzultovania s kýmkoľvek iným.							
4.2.	Zodpovednosť za vykonanú prácu nesie osoba, ktorá danú prácu vykonávala.							
4.3.	Ľudia v našom podniku sú neustále pozorovaní, či neporušujú pravidlá.							
4.4.	Môže trvať nejaký čas, kým nadriadený schváli rozhodnutie.							
4.5.	Akékoľvek rozhodnutie urobím, musím mať šéfove dovoľenie.							
4.6.	Hodnotenie zákazníckej spokojnosti ovplyvňuje plat senior manažérov v našom podniku.							
4.7.	Výkonnosť našich predajcov je meraná silou vzťahov, ktoré si vybudovali so zákazníkmi.							
4.8.	Naši predajcovia sú hodnotení na základe ich objemu predaja.							
4.9.	Využívame informácie od zákazníkov na hodnotenie našich predajcov.							
Otázka č. 5: INTENZITA KONKURENCIE		1	2	3	4	5	6	7
5.1.	Konkurencia v našom odvetví je silná.							
5.2.	V našom odvetví prebiehajú intenzívne boje prostredníctvom marketingových kampaní.							
5.3.	Čokoľvek čo môže jeden konkurent ponúknuť, aj ostatní môžu dosiahnuť veľmi ľahko.							
5.4.	S našimi konkurentmi si konkurujeme hlavne prostredníctvom cien.							
5.5.	O nových pohyboch konkurencie sa dozvedáme takmer každý deň.							
Otázka č. 6: ZMENY NA TRHU		1	2	3	4	5	6	7
6.1.	Preferencie našich zákazníkov sa menia iba minimálne.							
6.2.	Naši zákazníci sa zvyknú stále obzerať po nových produktoch.							
6.3.	Sledujeme dopyt po našich produktoch od zákazníkov, ktorí ich nikdy predtým nekupovali.							
6.4.	Potreby nových zákazníkov sú odlišné od potrieb existujúcich zákazníkov.							
6.5.	Technológie sa v našom odvetví rapídne menia.							
6.6.	Technologické zmeny v našom odvetví prinášajú veľké príležitosti.							
Otázka č. 7: ZÁVAZOK VOČI ORGANIZÁCIÍ		1	2	3	4	5	6	7
7.1.	Väzby medzi podnikom a jeho zamestnancami sú slabé.							
7.2.	Vo všeobecnosti sú zamestnanci hrdí na prácu pre náš podnik.							
7.3.	Zamestnanci pracujú aj nad rámec svojich povinností, aby zabezpečili prosperitu podniku.							
7.4.	Je zjavné, že zamestnanci majú radi túto firmu.							
7.5.	Ľudia v našom podniku sú navzájom znepokojení potrebami a problémami ostatných.							
7.6.	V našom podniku vládne tímový duch.							
7.7.	Pracovať v tomto podniku je niečo ako byť súčasťou veľkej rodiny.							
Otázka č. 8: SPOKOJNOSŤ ZÁKAZNÍKOV		1	2	3	4	5	6	7
8.1.	Zákazníci sú spokojní s kvalitou našich produktov.							

8.2.	Zákazníci sú spokojní s cenami našich produktov.							
8.3.	Málokedy dostávame sťažnosti od našich zákazníkov.							
8.4.	Ľahko získavame nových zákazníkov.							
8.5.	Obsluhujeme veľa rovnakých zákazníkov, ktorých sme obsluhovali aj v minulosti.							
8.6.	Naši zákazníci sa k nám často vracajú.							
8.7.	Máme viac stálych zákazníkov ako konkurencia.							
Otázka č. 9: VÝKONNOSŤ PODNIKU		1	2	3	4	5	6	7
9.1.	Celková výkonnosť podniku sa za posledné tri roky zvýšila.							
9.2.	Podiel nášho podniku na trhu sa za posledné tri roky zvýšil.							
9.3.	Tržby nášho podniku sa za posledné tri roky zvýšili.							
9.4.	Zisk nášho podniku sa za posledné tri roky zvýšil.							
9.5.	Návratnosť investícií (ROI) sa za posledné tri roky zvýšila.							
9.6.	Rentabilita majetku (ROA) sa zvýšila v období troch rokov.							
9.7.	Rentabilita tržieb (ROS) sa zvýšila v období troch rokov.							

Ďakujem za Váš čas a poskytnuté informácie.

Bc. Simona Šályová

Príloha 6 Spätná väzba k dotazníku

SPÄTNÁ VÄZBA K DOTAZNÍKU	
1. Boli pre Vás otázky v dotazníku zrozumiteľné? Uvedte, prosím, ktorým ste nerozumeli a prečo.	
2. Boli v dotazníku otázky, ktoré podľa Vášho názoru nesúviseli s Vaším podnikaním (nedalo sa na ne odpovedať)? Ak áno, ktoré?	
3. Ako hodnotíte dĺžku a rozsiahlosť dotazníka?	
4. Čo by Vás motivovalo, aby ste Vy, ako zástupca podniku, reagovali na e-mail a vyplnili dotazník?	
5. Motivovalo by Vás uviesť názov firmy alebo e-mail do tohto dotazníka, ak by to znamenalo náš prísľub, že dostanete výsledky, či Vaša firma je alebo nie je marketingovo orientovaná a aký to má vplyv na jej výkonnosť?	
6. Prosím, napíšte iné pripomienky, ktoré máte k dotazníku.	

Prameň: Vlastné spracovanie

Príloha 7 Štatistické metódy použité pri vyhodnocovaní výskumu

Aritmetický priemer je najpoužívanjšou strednou hodnotou, ktorá predstavuje „podiel súčtu všetkých hodnôt znaku $x_1, x_2, \dots, x_n$ a ich počtu, teda rozsahu štatistického súboru n “ (Pacáková a kol. 2009, s. 36).

Klein, Bahýl a Vacek (2002, s. 139) tvrdia, že pri skúmaní závislosti z pohľadu štatistiky sledujeme vždy dve úlohy, a to regresnú a korelačnú. Regresnou úlohou je zistiť formu závislosti, vyjadriť ju prostredníctvom matematického vzťahu alebo funkcie a určiť jej parametre. Korelačnou úlohou je určiť štatistické charakteristiky, na základe ktorých je možné posúdiť tesnosť závislosti medzi skúmanými kvantitatívnymi znakmi. Inými slovami, tieto štatistické charakteristiky nás informujú o tom, do akej miery nezávisle premenné vysvetľujú variabilitu hodnôt závisle premennej a taktiež o vhodnosti voľby regresnej funkcie. My sme v našej práci uplatnili obe úlohy a to prostredníctvom regresnej a korelačnej analýzy.

Pacáková a kol. (2009, s. 180-182) uvádzajú vo svojej publikácii základné charakteristiky regresnej analýzy, ktorú sme použili pri štatistickom vyhodnocovaní výskumu. *Regresná analýza* predstavuje súhrn štatistických metód a postupov na zistenie vzájomných vzťahov medzi dvoma alebo viacerými premennými. Regresná analýza využíva regresný model, ktorý je matematickým predpisom na zjednodušenie charakteristiky vzťahu medzi skúmanými premennými. V regresnom modeli rozlišujeme dva typy premenných z hľadiska postavenia, pričom hovoríme o závislej (vysvetľovanej) premennej Y , ktorou je číselná premenná a ktorej závislosť od iných premenných skúmame. Druhým typom premennej je nezávislá (vysvetľujúca) premenná $X_1, X_2, \dots, X_j, \dots, X_k$. O týchto premenných predpokladáme, že vyvolávajú zmeny závislej premennej a prostredníctvom nich odhadujeme hodnoty závislej premennej.

Autori ďalej delia regresnú analýzu podľa počtu nezávislých premenných na jednoduchú (párovú) regresiu, pričom v nej uvažujeme jednu nezávislú premennú a viacrozmernú (mnohonásobnú) regresiu, kde analyzujeme vplyv viacerých nezávislých premenných na závislú premennú. Nezávislé premenné by mali byť so závislou premennou vo vzťahu príčinnej závislosti. Táto závislosť nastáva vtedy, keď jeden jav alebo skupina javov vyvoláva iný jav alebo skupinu javov. Práve preto by mala byť každá nezávislá premenná príčinou zmien v hodnotách závislej premennej. V prípade, že sú nezávislé premenné a závislá premenná vo vzťahu príčiny a účinku,

môže ísť o dva typy závislostí, a to o deterministickú závislosť alebo voľnú závislosť. O deterministickej závislosti hovoríme vtedy, keď závislú premennú ovplyvňujú výlučne hodnoty nezávislých premenných, pričom na ňu nepôsobia žiadne iné faktory okolia. Regresnej analýze však má zmysel podrobiť len tie premenné, medzi ktorými je voľná závislosť. Znamená to, že pre jednu kombináciu hodnôt nezávislých premenných môže závislá premenná nadobúdať rôzne hodnoty, pretože na ňu pôsobia náhodné vplyvy.

Konkrétnou metódou, ktorú sme použili v rámci regresnej analýzy je *metóda najmenších štvorcov*. Keďže regresný model je teoretickým modelom v základnom súbore a jeho matematický predpis nie je známy, odhaduje sa na základe údajov z výberového súboru. Ak predpokladáme, že máme k dispozícii n dvojíc pozorovaní nezávislej premennej X a závislej premennej Y $[x_1, y_1], [x_2, y_2], \dots [x_n, y_n]$. Na určenie tvaru závislosti sa využíva bodový diagram. V prípade, že sme presvedčení o lineárnej závislosti skúmaných premenných, môžeme zostrojiť medzi bodmi v diagrame priamku, ktorá bude vystihovať závislosť. Touto priamkou je tzv. vyrovnávajúca regresná priamka. Táto priamka je bodovým odhadom regresnej priamky. Pri tomto zostrojení, vznikajú rozdiely medzi skutočne nameranými hodnotami y_i závislej premennej Y a jej vyrovnanými hodnotami $\hat{y}_i$, pričom tieto rozdiely nazývame rezíduá alebo reziduálne odchýlky, ktoré označujeme e_i . Tieto reziduálne odchýlky sú bodové odhady náhodných chýb ε_i regresného modelu, pričom zápis je nasledovný (Pacáková a kol., 2009, s. 185-191):

$$\text{est } \varepsilon_i = e_i = y_i - \hat{y}_i \quad (1)$$

Snahou je získať také odhady parametrov β_0 a β_1 , aby sa od vyrovnávajúcej priamky skutočné hodnoty závislej premennej odchyľovali čo najmenej, teda aby rezíduá boli čo najmenšie. Preto je logické zabezpečiť nulový súčet rezíduí. Vzhľadom na to, že niektoré body sú nad vyrovnávajúcou priamkou a iné pod ňou, nulový súčet by sa dal dosiahnuť aj v prípade nevhodnej vyrovnávajúcej priamky. Preto je podmienka tohto súčtu nutnou, avšak nie postačujúcou na odhad parametrov lineárneho regresného modelu. Tento problém sa odstraňuje minimalizovaním súčtu štvorcov reziduálnych odchýlok, t.j.

$$\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2 = \sum_{i=1}^n e_i^2 \rightarrow \min \quad (2)$$

Na tomto princípe je založená metóda najmenších štvorcov. Metódou najmenších štvorcov sa získajú odhady b_0 , b_1 parametrov β_0 , β_1 jednoduchého regresného modelu tak, aby súčet štvorcov odchýlok pozorovaných hodnôt y_i závislej premennej od teoretických hodnôt $\hat{y}_i$, ktoré ležia na vyrovnávajúcej priamke $\hat{y}_i = b_0 + b_1 x_i$ bol čo najmenší. Inými slovami, medzi pozorovanými bodmi so súradnicami $[x_i, y_i]$ musíme viesť vyrovnávajúcu priamku tak, aby obsah štvorcov bol čo najmenší.

Zo štatistického hľadiska regresné koeficienty udávajú veľkosť pomeru a taktiež smer zmien v hodnotách závislej premennej. Regresné koeficienty teda udávajú o koľko vzrastie alebo poklesne závisle premenná pri zmene nezávisle premennej o jednu jednotku, teda inými slovami rýchlosť zmeny závisle premennej (Klein, Bahýl, Vacek, 2002, s. 147).

Ďalšou štatistickou metódou, ktorú sme použili je *metóda korelačnej analýzy*. Podľa Hendla (2004, s. 240-242) korelácia označuje mieru stupňa asociácie dvoch premenných. Dve premenné sú korelované vtedy, keď určité hodnoty jednej premennej majú tendenciu vyskytovať sa spolu s určitými hodnotami druhej premennej. Miera tejto tendencie môže dosahovať od neexistujúcej korelácie až po absolútnu koreláciu.

Absolútnou mierou vzťahu medzi dvoma premennými X a Y je tzv. kovariancia

$$cov(X, Y) = E([X - E(X)] * [Y - E(Y)]), \quad (3)$$

ktorá má na výberovom súbore nasledujúci tvar:

$$cov(X, Y) = \frac{1}{n} \sum (x_i - \bar{x}_i) (y_i - \bar{y}) = (\text{po úprave}) = \overline{xy} - \bar{x} * \bar{y}. \quad (4)$$

Koeficient korelácie je relatívnou mierou spoločnej menlivosti dvoch náhodných veličín X , Y :

$$\rho(X, Y) = \frac{cov(X, Y)}{\sigma(X) * \sigma(Y)}, \quad (5)$$

pričom vo výberovom súbore má tento tvar:

$$r = \frac{cov(X, Y)}{s(x) * s(y)} = (\text{po úprave}) = \frac{\overline{xy} - \bar{x} * \bar{y}}{s(x) * s(y)}. \quad (6)$$

Koeficient korelácie r nadobúda hodnoty z intervalu $r \in \langle -1, 1 \rangle$, pričom ak $r \rightarrow 1$, ide o priamu závislosť a ak $r \rightarrow -1$, ide o nepriamu závislosť medzi skúmanými premennými. Zároveň môžeme sledovať, že čím väčšia bude rozptýlenosť bodov $[x_i, y_i]$ okolo regresnej priamky, tým sa viac bude hodnota korelačného koeficienta blížiť k nule, čo by znamenalo, že medzi premennými X a Y nie je lineárna závislosť (Klein, Bahýl, Vacek, 2002, s. 146).

Na určenie intenzity vzťahu medzi skúmanými premennými sme použili *Spearmanov poradový korelačný koeficient* alebo *Spearmanovo rho*, pričom tento koeficient zachytáva monotónne vzťahy, nie iba lineárne, ale všeobecne rastúce alebo klesajúce a je rezistentný voči odľahlým hodnotám. Týmto koeficientom, ktorý označujeme p_s , meriame silu vzťahu X a Y vtedy, keď nemôžeme predpokladať lineárnosť vzťahu alebo normálne rozdelenie premenných X a Y . Vo všeobecnosti môže mať závislosť premenných vzostupný alebo zostupný charakter. Ak $r_s = 1$ alebo $r_s = -1$, párové hodnoty (x_i, y_i) ležia na rastúcej alebo klesajúcej funkcii. Odhadom p_s je výberový koeficient korelácie r_s ($-1 \leq r_s \leq 1$), ktorý pre daný výber (x_i, y_i) spočítame podľa vzorca

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (7)$$

v ktorom D_i sú rozdiely poradia R_x a R_y vzhľadom k ostatným hodnotám zoradeného výberu podľa veľkosti. Pred výpočtom je obom radám čísiel nutné x_i a y_i prideliť toto poradie. Ak sú dve čísla v rade hodnôt x_i , resp. y_i rovnaké, priradíme im priemernú hodnotu príslušných poradí (Hendl, 2004, s. 257-259).

Príloha 8 Porovnanie vývoja finančných ukazovateľov s ich subjektívnym hodnotením

	Tržby podniku za posledné tri roky v €			Trend	Škála	Zhoda	Zisk podniku za posledné tri roky v €			Trend	Škála	Zhoda
1	782 231	795 187	762 093	pokles	6	nie	71 234	27 022	116 921	rast	6	áno
2	24 779	17 321	57 773	rast	6	áno	-5 675	-8 058	-15 416	pokles	6	nie
3	nedostupné	45 472 149	47 697 191	rast	7	áno		1 214 599	1 145 392	pokles	7	nie
4	1 008 981	1 187 903	988 933	pokles	3	áno	1 551	39 464	4 494	pokles	3	áno
5	18 365 629	19 424 713	21 266 129	rast	6	áno	1 838 528	2 076 492	2 095 655	rast	6	áno
6	86 508 646	88 393 838	89 995 614	rast	5	áno	-2 778 711	12 843	171 728	rast	7	áno
7	28 774 673	34 957 341	40 046 114	rast	6	áno	145 991	178 310	185 170	rast	4	stred
8	2 362 544	1 954 576	1 622 138	pokles	2	áno	86 344	-412 684	-562 816	pokles	1	áno
9	11 107 730	11 673 822	nedostupné	rast	6	áno	754 636	758 660	nedostupné	rast	6	áno
10	12 887 601	11 399 056	13 031 300	rast	7	áno	1 010 901	619 253	1 043 558	rast	7	áno
11	1 256 272	1 259 246	1 542 974	rast	4	stred	15 202	85 900	76 349	rast	4	stred
12	3 792 218	3 718 327	3 136 540	pokles	7	nie	20 515	758 226	146 415	rast	7	áno
13	17 665 846	19 464 395	22 451 459	rast	7	áno	53 988	107 104	173 642	rast	7	áno
14	79 760 519	116 238 966	117 881 291	rast	7	áno	12 652 091	10 381 278	5 954 307	pokles	7	nie
15	1 872 837	2 174 887	2 030 240	rast	4	stred	5 378	10 634	27 765	rast	4	stred
16	1 012 562	993 628	1 109 463	rast	-		-2 559	15 974	2 507	rast	-	
17	17 079 350	18 207 736	19 228 744	rast	6	áno	219 564	995 097	1 467 668	rast	6	áno
18	6 996 142	7 026 266	7 507 955	rast	7	áno	20 270	30 923	73 823	rast	7	áno
19	4 118 117	4 517 476	5 132 689	rast	7	áno	131 488	362 982	273 934	rast	7	áno
20	1 907 364	2 502 700	2 814 218	rast	6	áno	31 150	84 025	63 789	rast	6	áno
21	13 880 853	11 732 514	11 509 151	pokles	2	áno	998 478	22 210	66 332	pokles	2	áno
22	782 231	795 187	762 093	pokles	6	nie	71 234	27 022	116 921	rast	6	áno

	ROA podniku za posledné tri roky v %			Trend	Škála	Zhoda	ROS podniku za posledné tri roky v %			Trend	Škála	Zhoda
1	2,26	0,91	4,13	rast	6	áno	9,11	3,40	15,34	rast	6	áno
2	-38,26	-46,09	-165,25	pokles	6	nie	-22,90	-46,52	-26,68	pokles	6	nie
3	nedostupné	9,97	11,98	rast	7	áno	nedostupné	2,67	2,40	pokles	7	nie
4	0,51	9,94	0,99	rast	3	nie	0,15	3,32	0,45	rast	3	nie
5	25,20	26,15	25,72	rast	5	áno	10,01	10,69	9,85	pokles	-	
6	-6,10	0,03	0,43	rast	7	áno	-3,21	0,01	0,19	rast	7	áno
7	1,23	1,36	1,16	pokles	4	stred	0,51	0,51	0,46	pokles	4	stred
8	1,10	-5,44	-8,09	pokles	1	áno	3,65	-21,11	-34,70	pokles	1	áno
9	7,42	8,73	nedostupné	rast	4	stred	6,79	6,50	nedostupné	pokles	4	stred
10	4,36	2,70	5,09	rast	6	áno	7,84	5,43	8,01	rast	6	áno
11	0,59	3,43	3,22	rast	4	stred	1,21	6,82	4,95	rast	4	stred
12	0,22	7,64	1,34	rast	6	áno	0,54	20,39	4,67	rast	6	áno
13	0,74	1,31	1,99	rast	7	áno	0,31	0,55	0,77	rast	7	áno
14	16,74	14,25	8,82	pokles	7	nie	15,86	8,93	5,05	pokles	7	nie
15	0,36	0,76	1,54	rast	4	stred	0,29	0,49	1,37	rast	4	stred
16	-0,37	2,24	0,43	rast	-		-0,25	1,61	0,23	rast	-	
17	1,88	9,00	12,52	rast	6	áno	1,29	5,47	7,63	rast	6	áno
18	1,23	2,09	5,03	rast	7	áno	0,29	0,44	0,98	rast	7	áno
19	6,91	17,92	12,94	rast	7	áno	3,19	8,04	5,34	rast	7	áno
20	6,25	10,92	8,92	rast	6	áno	1,63	3,36	2,27	rast	6	áno
21	6,96	0,16	0,47	pokles	2	áno	7,19	0,19	0,58	pokles	2	áno
22	2,26	0,91	4,13	rast	6	áno	9,11	3,40	15,34	rast	6	áno

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Indexpodnikateľ.a.sk