

FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ SITUAČNÍ POSTAVENÍ FIRMY NA TRHU

Jitka Kloudová, Kamil Dobeš, Pavel Stříž

Abstrakt:

Současný proces globalizace ekonomiky má za následek, že dochází k vzájemnému propojování domácích trhů s trhy zahraničními, což s sebou zároveň přináší rostoucí konkurenci. Tento fakt ovlivňuje podniky, které jsou tomuto konkurenčnímu tlaku vystaveny. V roce 2003 bylo provedeno šetření a u 276 českých firem bylo zjišťováno, které faktory jsou významné pro udržení kroku s konkurencí. Cílem výzkumu bylo zmapovat prostředí českých firem z pohledu situačního postavení firem na trhu. Bylo zkoumáno, zda na situační postavení firmy na trhu v rámci Matice GE má vliv obor činnosti, ve kterém firma podniká, kvalita managementu firmy, úroveň marketingu ve firmě, využívání internetu v marketingové činnosti firmy a také kontrola marketingové činnosti prováděná systémem marketingového auditu.

Klíčová slova: matice GE, marketing, management, marketingový audit, konkurenceschopnost

1. Úvod

V tržním, podnikatelském prostředí, kde je upřednostňováno soukromé vlastnictví před státním, kde výroba a potřeby spotřebitelů nejsou plánovány, se marketingová činnost a s ní spojená znalost situačního postavení firmy na trhu jeví jako velmi užitečná, či nezbytná proto, aby si byla firma schopná udržet či zlepšit svou pozici na trhu vedle svých konkurentů.

Na základě provedeného šetření u 276 českých firem bylo zjišťováno, které faktory jsou významné proto, aby firma udržela krok s konkurencí a její pozice na trhu byla stabilní, či dokonce rostoucí.

2. Cíl výzkumu

Cílem výzkumu bylo zmapovat prostředí českých firem a to především v oblasti marketingu, z pohledu situačního postavení firem na trhu.

Byly hledány odpovědi na následující otázku:

Které faktory nejvíce ovlivňují u českých firem jejich situační postavení na trhu?

3. Metodologie výzkumu

Situační postavení firmy na trhu bylo vyjádřeno pomocí Matice General Electric (Kotler, P. 1998, s. 79), díky níž je možné získat přehled o současném umístění firmy. Jedná se o dvou-dimenzionální matici, která je založena na principu působení dvou faktorů, atraktivnosti trhu

a konkurenčního postavení podniku. Tato matice umožňuje vyhodnotit situační umístění firmy na trhu a lze ji tudíž využít pro hodnocení podnikatelských aktivit jako prvotního a uceleného pohledu na tržní postavení firmy.

Na vliv managementu firmy ve vztahu k jejímu postavení na trhu upozorňuje Fahy, J. (2000, s. 94–104), který právě v kvalitním managementu vidí významnou konkurenční výhodu.

Ze studie D. W. Vorhies, M. Harker, C. P. Rao, (1999, s. 1180) vyplývá, že firmy, které jsou marketingově řízené a využívají marketingových principů, jsou více úspěšné na trhu, jsou schopny se více přizpůsobit novým podmínkám a vykazují i větší spokojenost zákazníků.

Role internetu v marketingové činnosti firmy je v současnosti velmi významná, což potvrzuje řada autorů. Snadný přístup k novým informacím zlepšuje podnikovou efektivnost (Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K., Ellis–Chadwick, F., 2000, s. 165). Coviello, N., Milley, R., Marcolin, B. (2001, s. 28) vidí internet jako marketingový nástroj pro marketingové pracovníky, pro nové dodavatelsko–odběratelské kanály a příležitost pro nové organizační uspořádání firmy. Chaston, I., Mangles, T., (2003, s. 769) na základě studie využívání internetu u malých firem ve Velké Británii zjistili, že stupeň využívání internetu má pozitivní vliv na postavení firmy na trhu, na lepší komunikaci se zákazníky, jejich znalost a lepší identifikaci jejich potřeb.

Na marketingovou kontrolu jako jeden z významných faktorů, který je schopen zvýšit marketingovou a tím i firemní výkonnost poukazuje ve své práci Morgan, N. A., Clark, B. H., Gooner, R., (2002). Řada autorů Kotler, P. (1998, 2000), Wilson, A. (1993), Brownlie, D. (1996), McDonald, C. H. R. (1982), McDonald, M. H. B. (1991), Tomek, J. (1999), Lyková, J. (2000) se shodují, že pravidelně prováděný marketingový audit je nutným předpokladem dobře fungující a prosperující firmy.

Zkoumané hypotézy

- H_1 : Na situační postavení firmy na trhu v rámci Matice GE má vliv obor činnosti, ve kterém firma podniká.
- H_2 : Na situační postavení firmy v rámci Matice GE má vliv kvalita managementu firmy.
- H_3 : Na situační postavení firmy v rámci Matice GE má vliv úroveň marketingu ve firmě.
- H_4 : Na situační postavení firmy v rámci Matice GE má vliv úroveň zavedení a využívání internetu v marketingové činnosti ve firmě.
- H_5 : Na situační postavení firmy v rámci Matice GE má vliv kontrola marketingové činnosti prováděná systémem marketingového auditu.

4. Metodika pro sestavení matice GE

Metodika, která byla použita pro sestavení matice GE u jednotlivých firem vycházela z již dříve provedeného výzkumu v roce 2001.

Pro faktor atraktivitu trhu byly stanoveny aspekty:

- velikost trhu,
- kvalita odběratelů,
- vstupní bariéry pro nové konkurenty,
- vliv změn na hospodárnost výroby,
- závislost na zákonodárství,
- závislost na recesi,
- prostor pro cenovou politiku a
- konkurenční intenzita.

Faktor konkurenčního postavení firmy na trhu byl definován aspekty:

- podíl na trhu,
- šíře sortimentu,
- inovační schopnost,
- dodací podmínky,
- služby zákazníkům,
- distribuční síť,
- kvalita zaměstnanců,

- ;renomé značky,
- kvalita výrobků,
- cena výrobků a
- technologická úroveň.

Jednotlivým aspektům byly přiděleny váhy podle důležitosti, přičemž při stanovení těchto vah se vycházelo z konzultací u sledovaných firem v rámci předešlého šetření v roce 2001, kdy se jednotlivé firmy vyjadřovaly k navrženým vahám a přiklíněly se k tomuto hodnocení a souhlasily s takovým rozvrstvením.

Vedoucími pracovníky firem byly jednotlivým aspektům přiděleny body od 1 do 5, přičemž čím více bodů, tím lépe si firma u daného faktoru stála. Na základě vynásobení počtu přidělených bodů s odpovídajícími vahami u jednotlivých aspektů a sečtení získaných bodů pro každý faktor zvlášť, došlo k vyjádření kvality faktorů atraktivitu trhu a konkurenčního postavení u sledované firmy.

Vyhodnocení vyplněných dotazníků bylo provedeno ve spolupráci se střediskem empirických výzkumů Stem/mark, a. s., za pomoci programu Media Opener.

5. Použité statistické charakteristiky

Jelikož se jedná o ordinární veličiny, bylo pro získání informací, zda existuje závislost mezi umístěním firmy na trhu v rámci matice GE a jednotlivými zkoumanými aspekty, využito následujících statistických charakteristik míry ordinárních proměnných:

- Spearmannův korelační koeficient r_s , Studentovo t , kritická hodnota $t_{0,05}$, p -hodnota,
- Somersovo d , d_{yx} , d_{xy} .

Tyto statistické metody výpočtu jsou schopny vyhodnotit dvě ordinární proměnné, kdy postavení firmy v rámci matice GE bylo označeno jako proměnná y a jednotlivé faktory – obor činnosti, úroveň marketingu, úroveň zavedení a využívání internetu v marketingové činnosti ve firmě, kontrola marketingové činnosti prováděná systémem marketingového auditu jako faktory x .

Uvedené statistické výpočty nám umožňují odpovědět na otázku, zda dvě ordinární veličiny x a y jsou závislé na 95% hladině významnosti a jaký je směr této závislosti. Také lze z daných čísel vyčíst reálnou hodnotu statistické závislosti.

Tab. 1: Rozdělení šetřených firem podle velikosti

Kategorie firem	Počet zaměstnanců	Počet sledovaných firem	
		absolutně	v %
Velmi malá	0 – 19	113	41
Malá	20 – 49	50	18
Středně velká	50 – 249	69	25
Velká	250 a více	44	16
Celkem	—	276	100

Zdroj: vlastní

6. Charakteristika šetřených firem

Předmětem výzkumu byly firmy ve vlastnictví českých majitelů, přičemž zkoumané firmy byly řízeny českým managementem. Z důvodu podrobnějšího a důslednějšího prozkoumání výsledků šetření byla jednotlivá problematika zkoumána odděleně na základě velikosti firem tak, aby interpretace výsledků byla co nejvýstižnější. Firmy byly rozděleny podle velikosti, na základě počtu zaměstnanců.

Za velmi malou firmu byla označena ta (viz Tab.1), která měla 0–19 zaměstnanců, malá firma 20–49 zaměstnanců, středně velká firma 50–249 a velká firma s 250 a více zaměstnanci, přičemž při rozdělení firem na základě počtu zaměstnanců bylo vycházeno z definice podniků tak, jak ji kvantifikovala Evropská komise s termínem přechodu na její používání od 1. 1. 1998 (The European Observatory for SMEs, 1997).

V rámci terénního šetření v roce 2003 u 276 firem byly tyto firmy rozděleny na firmy podnikající v oboru potenciálního růstu, podnikající v oblasti počítačů, nových technologií, zachycujících módní trendy, poradenství, agentury zabývající se vzděláváním, reklamou..., v oboru s prvky stálosti, strojírenství, sklářství, dřevařská výroba, výroba potravin,... a v oboru směřujícím k zániku,

maloobchodní prodej potravin, velkoobchodní činnost, ...

Tabulka (Tab. 2) ukazuje počet firem tak, jak byly zařazeny do jednotlivých oborů.

7. Sběr dat

V šetření v roce 2003 byly osloveny firmy z České republiky na základě náhodného výběru. Jednotlivé firmy byly navštíveny osobně, přičemž předložené dotazníky byly vyplněny společně s předkladatelem dotazníku a vedením firmy. Ze zpracovaných výsledků tohoto dotazníku bylo vycházeno při sestavení tabulek, které byly podkladem pro další statistické zkoumání. Při získávání dat pomohli i studenti Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, a to především z řad pomocných vědeckých sil, kteří se na daném šetření podíleli.

8. Výsledky šetření

Vzájemnou závislost mezi atraktivitou trhu, na kterém firma podniká, a konkurenčním postavením firmy zachycuje následující matice General Electric (Obr. 1), kde v každém z devíti polí je uveden procentuální počet firem, které se v daném poli umístily.

Tab. 2: Rozdělení šetřených firem v roce 2003 podle oboru činnosti

Obor	Počet sledovaných firem	
	absolutně	v %
Potenciálního růstu	68	25
Stálosti	182	66
Směřující k zániku	26	9
Celkem	276	100

Zdroj: vlastní

Obr. 1: Matice General Electric

KONKURENČNÍ POSTAVENÍ

		KONKURENČNÍ POSTAVENÍ			
		silné	průměrné	slabé	
ATRAKTIVITA TRHU	vysoká	8 % firem	2 % firem	0 % firem	
	průměrná	25 % firem	50 % firem	2 % firem	
	nízká	1 % firem	6 % firem	6 % firem	
		5,00	3,67	2,33	1,00

Zdroj: vlastní

Jak zpřehledňuje Obr. 1, největší počet firem vykázalo, že podniká na průměrně atraktivních trzích, kde je průměrná konkurence. Z celkového počtu 276 sledovaných firem strategicky výhodné postavení má 35 % firem, průměrně výhodné postavení 51 % a 14 % firem se nachází v oblasti nejméně výhodného postavení.

Šetření také poukázalo na skutečnost, že u sledovaných českých firem na základě velikosti, nejméně výhodné postavení pocítují firmy velmi malé a malé. Postavení velkých firem je buď strategicky výhodné nebo průměrné.

9. Shrnutí výsledků šetření

Předmětem šetření bylo především získat obzor o vlivu jednotlivých faktorů na umístění firem v rámci matice GE.

Které z vybraných ukazatelů nejvíce ovlivňují právě situační postavení firmy vyjádřené maticí General Electric?

Výsledky ohledně vlivu jednotlivých faktorů na situační postavení firmy zachycuje souhrnná tabulka (Tab. 3).

Na základě vyhodnocení jednotlivých statistických charakteristik je možné odpovědět na v úvodu stanovené hypotézy.

H_1 : Tato hypotéza nebyla potvrzena. Obor činnosti, ve kterém firma podniká, nemá vliv na její situační postavení.

Jelikož hodnota Spearmanova koeficientu je blízká nule, nejedná se o přímou závislost, která by potvrzovala předpoklad, že čím lepší obor podnikání, tím také lepší umístění firmy na trhu, spíše naznačuje opačnou tendenci. Studentovo t $|-0,9102| < 1,9687$ ($t_{0,05}$), což nám říká, že nebyla zde shledána závislost, která by potvrzovala, že firmy podnikající v oboru stálosti a především pak v oboru potenciálního růstu mají větší předpoklad pro lepší umístění v rámci matice GE.

H_2 : Hypotéza H_2 byla potvrzena. Na 95 % hladině významnosti lze říci, že na umístění firmy v rámci matice GE má vliv kvalita managementu, přičemž daná závislost je oboustranná, na což poukazují výsledky Somersovo koeficientu d_{yx} a d_{xy} . Lze konstatovat, že nejen postavení firmy na trhu je závislé na úrovni managementu firmy, ale také pokud se firmy nachází v dobré pozici na trhu, kvalita jejího managementu má tendenci ke zlepšování, nebo-li kvalita managementu je závislá na postavení firmy.

H_3 : Hypotéza H_3 byla přijata. Na situační postavení firmy v rámci Matice General

Tab. 3: Výsledky míry závislosti situačního umístění firmy na jednotlivých faktorech

Statistické charakteristiky	Výsledky vyhodnocení jednotlivých faktorů				
	obor činnosti	kvalita managementu	úroveň marketingu	internet	marketingový audit
Spearm. korelač. koef. r_s	-0,0549	0,3430	0,3228	0,2844	0,1743
Studentovo t	-0,9102	6,0449	5,6453	4,9106	2,9292
Kritická hodnota $t_{0,05}$	1,9687	1,9687	1,9687	1,9687	1,9687
p - hodnota	0,3635	0,0000	0,0000	0,0000	0,0037
Somersovo d	-0,0518	0,3143	0,2913	0,2626	0,1522
Somersovo d_{yx}	-0,0569	0,3152	0,3050	0,2703	0,2585
Somersovo d_{xy}	-0,0475	0,3135	0,2787	0,2554	0,1079

Zdroj: vlastní

Electric na trhu má vliv úroveň marketingu ve firmě. Spearmannův korelační koeficient je kladný, což potvrzuje hypotézu o přímé závislosti mezi proměnnou x a y . Studentovo t $| -5,6453 | < 1,9687$ ($t_{0,05}$) a p - hodnota statistické závislosti je 0,0000.

Na 95% hladině významnosti lze říci, že na umístění firmy v rámci matice GE má vliv úroveň marketingu ve firmě. Výsledky Somersovo koeficientu d_{yx} a d_{xy} , poukazují na oboustrannou závislost, přičemž silněji je ovlivňováno postavení firmy v rámci matice GE úrovní marketingu, než by kvalita marketingové práce byla ovlivňována postavením firmy.

H_4 : Hypotézu H_4 lze přijmout. Spearmannův korelační koeficient je kladný, což potvrzuje hypotézu o přímé závislosti mezi proměnnou x a y . Studentovo t $| -4,9106 | > 1,9687$ ($t_{0,05}$) a p - hodnota statistické závislosti je 0,000, dvě statistické proměnné x a y jsou na sobě přímo statisticky závislé. Na 95 % hladině významnosti lze říci, že na umístění firmy v rámci matice GE má vliv zavedení a využívání internetu v marketingové činnosti firmy. Výsledky Somersovo koeficientu d_{yx} a d_{xy} poukazují na oboustrannou závislost. Na základě těchto výsledků, kdy d_{xy} je větší než d_{yx} by bylo možné konstatovat, že nejen že postavení firmy v rámci matice GE je ovlivňováno zavedením a využíváním internetu v marketingové činnosti firmy, ale také firmy, které mají dobré situační postavení na trhu jsou nuceny zlepšovat svou

komunikační a informační úroveň marketingu prostřednictvím využívání internetu.

Tato závislost je však nižší než u faktorů jako je kvalita managementu a marketingu. Tato situace bude dána tím, že internet jako komunikační a informační kanál je v českých firmách velmi běžným a široce využívaným kanálem a to jak u firem s výhodným postavením na trhu, tak u firem s nejméně výhodným postavením.

H_5 : Hypotézu H_5 můžeme přijmout. Spearmannův korelační koeficient je kladný, což potvrzuje hypotézu o přímé závislosti mezi proměnnou x a y . Studentovo t $| 2,9292 | > 1,9687$ ($t_{0,05}$) a p - hodnota statistické závislosti je 0,0037. Na 95 % hladině významnosti lze říci, že více jak u 17 % firem na umístění firmy v rámci matice GE má vliv pravidelná marketingová kontrola prováděná formou marketingového auditu, avšak je potřeba tuto závislost příliš nepřeceňovat, neboť není příliš statisticky významná. Výsledky Somersovo koeficientu d_{yx} a d_{xy} poukazují na to, že jestli se jedná o závislost sledovaných proměnných, tak především situační postavení firmy v rámci matice GE je závislé na pravidelné marketingové kontrole formou marketingového auditu.

10. Závěr

Cílem výzkumu bylo přiblížit situační postavení českých firem na trhu a pokusit se vyhodnotit faktory, které nejvíce toto situační postavení ovlivňují.

Na základě proběhlého šetření v roce 2003 byly zpracovány výsledky u 276 firem. Umístění firem v rámci matice GE poukázalo na skutečnost, že české firmy nejčastěji pocítují průměrnou konkurenci a průměrnou atraktivitu trhu, přičemž strategicky výhodné postavení uvedlo 35 % z dotazovaných firem, což lze považovat za velmi optimistické.

Bylo shledáno, že na postavení firmy v rámci matice GE nemá tak velký vliv obor, ve kterém firma podniká. Znamená to, že firmy podnikající v růstovém odvětví nepocítují výhody ze svého postavení, necítí výhody z atraktivnosti trhu v závislosti na jejich konkurenčním postavení.

Naopak kvalita managementu u českých firem je významným příspěvkem pro dobré postavení firmy na trhu, přičemž existuje i opačný tlak směrem ke zkvalitňování managementu firmy v případě jeho zvýhodňujícího se situačního postavení. Tento ukazatel vykazuje nejvyšší hodnoty ve srovnání s ostatními zkoumanými aspekty.

Kvalita marketingové práce patří mezi aspekty, které ovlivňují postavení firmy na trhu. Daný výzkum poukázal na skutečnost, že čím lepší je úroveň marketingu ve firmě, tím může být lepší její postavení v rámci matice GE. Jako u předešlého faktoru, kvality managementu firmy, byly shledány obdobné tendence ke zkvalitňování úrovně marketingu v případě zlepšování situačního postavení firmy.

U dalšího ze zkoumaných aspektů, zavedení a využívání internetu v marketingové práci firem, vyplnul jeho vliv na postavení firem na trhu, avšak jeho konkurenční výhoda je snižována samozřejmostí využívání tohoto významného informačního a komunikačního kanálu u českých firem, neboť šetřením bylo zjištěno, že internet je zaveden u 94 % firem, přičemž u firem nad 50 zaměstnanců se jednalo o 100 %.

Významnost závislosti marketingové kontroly ve formě marketingového auditu není příliš vysoká. Přesto nelze z daného vyvodit, že marketingová kontrola v českých firmách není významným faktorem, který by měl vliv na situační postavení firmy. Musíme vzít v úvahu skutečnost, že tato kontrola není běžná u českých firem. Šetření prokázalo využívání marketingového auditu jako nástroje firemní kontroly pouze u 27 % firem, přičemž pravidelnou kontrolu ve formě marketingového auditu uvedlo pouze 14,5 % firem. Malý vliv marketingového auditu u firem snižuje pravděpodobnost jejího vlivu na výhodné postavení firmy v rámci matice GE, což je opačná situace jako

u zavedení a využívání internetu v marketingové činnosti firem.

Závěrem lze říci, že ze zkoumaných faktorů má významný podíl na výhodné postavení firmy na trhu úroveň managementu firem a dále pak úroveň marketingu, přičemž není tak rozhodující obor, ve kterém firma podniká.

Literatura:

- [1] BROWNIE, D. The Conduct of Marketing Audits. *Industrial Marketing Management*, 1996, č. 25, s.11 - 12. ISSN 0019-8501
- [2] BLATNÁ, D. *Neparametrické metody. Testy založené na pořádkových a pořadových statistikách*. 1. vyd. Praha: skripta VŠE, Fakulta informatiky a statistiky, 1996. ISBN 80-7079-607-3
- [3] BLATNÁ, D. *Statistické aspekty terénních průzkumů II*. 1. vyd. Praha: skripta VŠE, Fakulta informatiky a statistiky, 1994. ISBN 80-7079-377-5
- [4] COVIELLO, N., MILLEY, R., MARCOLIN, B. Understanding IT-enabled Interactivity in Contemporary Marketing. *Journal of Interactive Marketing* (2001), Vol. 15, No. 4, p. 18-33. ISSN 0345-2371
- [5] FAHY, J. The Recourse – Based View of the Firm: Some Stumbling – Blocks on Sustainable Competitive Advantage, Section 1: Capabilities Driven perspective. *Journal of European Industrial Training* (2002), Vol. 24, No. 2/3/4, p. 94 - 104, ISSN 0309-0590
- [6] HÁJEK, J., VORLÍČKOVÁ, D. *Neparametrické metody*. 2. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, skripta UK v Praze, Fakulta matematicko-fyzikální, 1974. ISBN 17-416-73
- [7] HEBÁK, P., HUSTOPECKÝ, J., KAHOUNOVÁ, J. *Sbírka příkladů ze statistické indukce*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, skripta VŠE, Fakulta národohospodářská, 1986. ISBN 17-037-86
- [8] HINDLS, R., HRONOVÁ, S., NOVÁK, I. *Analýza dat v manažerském rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-255-7
- [9] CHAFFEY, D., MAYER, R., JOHNSTON, K. ELLIS-CHADWICK, F. *Internet Marketing*. Edinburgh: Pearson Education Limited, 2003. ISBN 0-273-65883-2
- [10] CHASTON, I., MANGLES, T. Relationship Marketing in Online Business-to-Business Markets, A Pilot Investigation of Small UK Manufacturing Firms. *European Journal of Marketing* (2003), Vol. 37, No. 5/6, p. 753 - 773. ISSN 0309-0566

- [11] KOTLER, P. *Marketing management*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, s. r. o., 1998. ISBN 80-7169-600-5
- [12] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4
- [13] LYKOVÁ, J. *Marketingový audit a kontrola*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing s.r.o., 2000. ISBN 80-7169-720-6
- [14] MACDONALD, CH. R. *The Marketing Audit Workbook*. New Persey: Institute for Business Planning, Inc., 1982. ISBN 0-87624-364-2
- [15] MCDONALD, M. H. B. *The Marketing Audit: Translating Marketing Theory into Practice*. Worcester in Great Britain: Billings and Sons Ltd., 1991. ISBN 0-7506-0089-6
- [16] MORGAN, N. A. , CLARK, B. H. , GOONER, R. Marketing Productivity, Marketing Audits and Systems for Marketing Performance Assessment: Integrating Multiple Perspectives, *Journal of Business Research* (2002), Vol. 55, No. 5, p. 363 - 375.
- [17] PŘADKOVÁ, S. *Statistika pro sociology*. 1. vyd. Brno: rektorát UJEP, skripta UJEP, fakulta filozofická, 1980. ISBN 55-012-80
- [18] The European Observatory for SMEs. *Fifth Annual Report*. 1997. ISBN 90-371-0643-9
- [19] TOMEK, J. Audit, analýza a kontrola nákupu. *Příloha týdeníku Profit*, 1999, č. 47,s.I-VIII. ISSN 1211-3498
- [20] VORHIES, D. W., HACKER, M. , RAO, C. P. The Capabilities and Performance Advantages of Marketing-Driven Firms, *European Journal of Marketing* (1999), Vol. 33, No. 11/12, p. 1171 – 1202. ISSN 0309-0566
- [21] WILSON, A. Marketing Audit Checklists: A Guide to Effective Marketing Resource Realization. Published by McGRAW-HILL Book Company Europe, 1993. ISBN 0-07-707760-1

doc. Ing. Jitka Kloudová, Ph.D.

Ing. Kamil Dobeš

Ing. Pavel Stríž

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Mostní 5139

760 01 Zlín

kloudova@fame.utb.cz

dobes@fame.utb.cz

striz@fame.utb.cz

Doručeno redakci: 15. 11. 2004

Recenzováno: 13. 1. 2005

Schváleno k publikování: 19. 1. 2005

SUMMARY

FACTORS INFLUENCING ENTERPRISES' STANDING ON THE MARKET

Jitka Kloudová, Kamil Dobeš, Pavel Stríž

A market research investigation was conducted in 2003 to discover which factors are the most significant for maintaining one's pace (and place) with the competition in 276 Czech enterprises. The aim of this research study was to map the environment of Czech enterprises from the perspective of the situational standing of that enterprise on the Czech market. Using the GE Matrix Model, it investigated whether the set of professionally-related activities in which the enterprise operates has an influence on the situational standing of these enterprises on their markets, i.e. the quality (and qualities) of the enterprise's management, the level (and quality) of Marketing in the enterprise, the exploitation of the Internet in the marketing activities of that enterprise, and at the same time, control checks were made of the marketing activities through the performance of a Marketing Audit.

The position of the enterprise within the overall framework of the GE Matrix Model referred to the reality/fact that Czech enterprises most frequently feel only an average level of competitive pressure combined with an average market attraction, while in the meantime, 35% of the enterprises questioned reported having a strategically advantageous standing/position on their market – which may be considered in a very optimistic light. It was demonstrated that, the market sector in which the enterprise operates does not have an influence on the situational standing of the enterprise in the context of the GE Matrix on their markets. This means that enterprises operating in growth sectors do not sense the advantages stemming from their standing, nor do they feel any advantages deriving from the attractiveness of the market in relation to their competitive standing.

On the contrary, the quality (and qualities) of the management in Czech enterprises is a significant contributing factor for the good standing of their enterprise on their market. This index factor demonstrates the highest value in comparison with the aspects investigated.

This research study demonstrated the fact that, the better the level of Marketing within the enterprise, the better the standing of that enterprise within the context of the GE Matrix Model.

The significance of the dependency on Marketing Controls in the form of Marketing Audits is not particularly great. Despite the afore-mentioned, one cannot deduct that Marketing Controls in Czech enterprises is not a significant factor that should have an influence on the situational standing of that enterprise.

In conclusion, we may say that the factors investigated did have significant share in the advantageous standing of enterprises on their markets at the Management level as well as at the Marketing level, while at the same time, the sector in which the enterprise operates is not such a decisive factor.

Key words: General Electric matrix, marketing, management, marketing audit, competitiveness