

NEKATERI VIDIKI VPLIVA UGLEDA NA USPEŠNOST PODJETIJ V SLOVENIJI

doc. dr. **Borut MILFELNER**¹
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Univerza v Mariboru
borut.milfelner@uni-mb.si

Jelena JEKNIČ, univ. dipl. ekon.
jelena.jeknic@student.uni-mb.si

prof. dr. **Vesna ŽABKAR**
Ekonomska fakulteta
Univerza v Ljubljani
vesna.zabkar@ef.uni-lj.si

Povzetek: V prispevku ugotavljamo, kakšen je vpliv ugleda na uspešnost podjetij v Sloveniji, pri čemer smo ugled konceptualizirali in merili kot formativni koncept, in sicer kot kombinacijo naslednjih dejavnikov: naravnosti na prihodnost podjetja, zaupanja odjemalcev v podjetja in privlačnosti podjetja v očeh odjemalcev. V empirični raziskavi preverjamo model povezav med ugledom, tržno uspešnostjo in finančno uspešnostjo podjetja. Model smo preverili na naključnem vzorcu 464 podjetij v Sloveniji z več kot 20 zaposlenimi. Rezultati empiričnega preverjanja kažejo, da ugled podjetja pozitivno vpliva na tržno in finančno uspešnost. Njegov vpliv na finančno uspešnost je torej neposreden, pa tudi posreden preko tržne uspešnosti. Ta povezava kaže na pomembnost upoštevanja zvestobe odjemalcev in doseženega tržnega deleža ter obsega prodaje pri merjenju vpliva ugleda na uspešnost podjetja. **Ključne besede:** ugled, zaupanje, privlačnost, naravnost na prihodnost, finančna uspešnost, tržna uspešnost

HOW CORPORATE REPUTATION AFFECTS COMPANY PERFORMANCE: THE CASE OF COMPANIES IN SLOVENIA

Abstract: Corporate reputation is seen as an important factor affecting company performance. In this paper, corporate reputation is conceptualized as a set of formative indicators, namely strategic orientation, trust, and attractiveness. The conceptual model of relationships between corporate reputation, market performance and financial performance is presented. The model was tested on a random sample of 464 companies in Slovenia with more than 20 employees. The results suggest that corporate reputation has stronger positive effect on market performance than on financial performance. Corporate reputation has both direct and indirect (through market performance) positive influence on financial per-

¹ Korespondenčni avtor

Izvirni znanstveni članek

formance. This paper shows that variables, such as loyalty, market share and sales volume, should be accounted for in reputation – performance relationship studies.

Keywords: reputation, trust, attraction, strategic orientation, financial performance, market performance

1. UVOD

Široki in bolj pretočni trgi ter posledično hitra in intenzivnejša globalna konkurenca povzročajo neprestan boj podjetij za obstoj in prevlado. Tudi velika pričakovanja deležnikov zahtevajo vedno hitrejša prilagajanja podjetij in njihovo hitro odzivanje na razmere in zahteve trgov. Ustvarjanje konkurenčnih prednosti temelji na zaznavanju in odkrivanju novih in boljših načinov konkuriranja na trgu. V tem kontekstu pridobivajo vse večjo pomembnost tudi nesnovni poslovni dejavniki, saj se vsaka tovrstna lastnost lahko izkaže za ključ do uspeha. Ugled je eden izmed takšnih neotipljivih dejavnikov.

V literaturi najdemo več definicij ugleda. Wartick (2002) ga definira kot celovito zaznavo posameznega deležnika podjetja o tem, kako dobro podjetje zadovoljuje zahteve in pričakovanja deležnikov. Podobno tudi Fombrun in Rindova (2001) menita, da je ugled družbena predstava preteklih dejanj in prihodnjih vidikov in obetov glede podjetja, ki definirajo, na kakšen način lahko viri podjetja prispevajo k oblikovanju iniciativ tega v prihodnosti in določajo njegove sposobnosti, da ustvarja dodatne vrednosti. Ugled podjetja je torej povezan s številnimi dejavniki v okviru podjetja in je redek vir, ki ga ni mogoče preprosto prenašati ali kupiti (DeChernatony in MacDonald, 1992). Zaradi njegovih značilnosti ugled definiramo kot vir, ki ga je težko posnemati in je zato lahko eden temeljnih dejavnikov pri doseganju konkurenčnih prednosti. Zato obstaja enotno mnenje avtorjev, da ima ugled pomembno vrednost za podjetje, pozitivno vpliva na uspešen razvoj podjetja ter pripomore k doseganju dobrih poslovnih rezultatov (Hall, 1992; Fombrun in Van Riel, 1997). Na podlagi raziskav, ki se nanašajo na obravnavano problematiko, in dejstva, da je ugled podjetja povezan z zniževanjem transakcijskih stroškov ter finančnimi in nefinančnimi izidi, so številni raziskovalci na področju menedžmenta mnenja, da je sprejemanje odločitev o ugledu enako pomembno, kot sprejemanje odločitev, ki se nanašajo na druge operativne finančne, pravne in finančne vidike v podjetju.

V Sloveniji je bilo do sedaj sicer nekaj empiričnih raziskav na področju merjenja ugleda, manj pa na področju vpliva ugleda na uspešnost podjetja. Lestvico najuglednejših podjetij v Sloveniji pripravlja agencija Kline & Partner, ki v svojih raziskavah – rezultati so z omejitvami dostopni tudi širši javnosti – zajema poslovno in splošno javnost (Štorgelj, 2008; Golob in Kline, 2010).

V naši raziskavi predstavljamo konceptualni model, na podlagi katerega empirično proučuje-

mo vpliv ugleda podjetja na uspešnost podjetij v Sloveniji, tako na tržno uspešnost (zvestobo odjemalcev, tržni delež in obseg prodaje) kot na finančno uspešnost, dodatno pa proučujemo tudi povezavo med tržno in finančno uspešnostjo. Zanimata nas neposredna povezava med ugledom in finančno uspešnostjo in posredna preko tržne uspešnosti, da bi tako ugotovili povezanost med ugledom, zvestobo odjemalcev, doseženim tržnim deležem in obsegom prodaje ter finančno uspešnostjo podjetja.

Zavedamo se omejitve, ki izhajajo iz takšnega raziskovanja, saj so nekateri avtorji v preteklosti proučevali tudi obratno povezavo in ugotavljali, da ima tudi uspešnost podjetja vpliv na ugled podjetja. Ta pogled temelji na premisi, da ko je podjetje z vidika različnih deležnikov uspešno, raste tudi njegov ugled. Predvsem boljša dobičkonosnost lahko torej tudi povratno vpliva na ugled, saj omogoča ponovno ohranjanje finančne uspešnosti. Poudarjamo, da v našo raziskavo tovrstne problematike nismo zajeli iz dveh razlogov. Prvič, gre za presečno raziskavo, v kateri bi bilo – tudi pri graditvi rekurzivnega modela – s teoretičnega vidika težko utemeljiti povratno zvezo. Drugič, druge raziskave na tem področju kažejo, da je povezava med obema konstruktoma šibka ali pa je ni (Roberts in Dowling, 2002; Inglis, Morley in Sammut, 2006).

2. UGLED PODJETJA

2.1. DEFINICIJA UGLEDA PODJETJA

Vloga in pomen ugleda podjetja sta trdno zasidrana in utrjena v trženjski literaturi. Tako kot velja za večino pojmov v družbenih vedah, tudi ugled ni enostavno definirati, niti razumeti. Precej akademskih raziskav se ukvarja z njegovo konceptualizacijo in merjenjem.

V uvodnem delu smo že podali v znanstveni literaturi največkrat zastopane definicije ugleda. Razvidno je, da ne najdemo enotne in splošno sprejete definicije ugleda podjetja. Pogosto je ta tudi precej blizu definiciji podobe. Barnett, Jermier in Lafferty (2006) so definicije razdelili v tri skupine.

V prvo skupino definicij so uvrstili vse tiste razlage, ki pojem ugleda definirajo kot splošno zavedanje oz. zaznave v zvezi s podjetjem. Pharoah (2003) pojmuje ugled kot odsev imena podjetja, Fombrun in Rindova (2001) definirata ugled kot kolektivno predstavo preteklih aktivnosti in rezultatov ter prihodnjih napovedi glede podjetja. Drugi avtorji iz te skupine definicij še razlagajo, da gre pri ugledu za celovite zaznave glede pod-

jetja, ustvarjene v določenem obdobju (Bennet in Kottasz, 2000; Stuart, 2000; Miles in Covin, 2002). Ferguson, Deephouse in Ferguson (2000) podobno kot Schwaiger (2004) posebej poudarjajo, da sta pri zaznavanju ugleda prisotni dve vrsti zaznav oziroma procesov – mišljenje in čustva do podjetja oziroma spoznavni in čustveni procesi. Torej takšen pogled vključuje skupek zaznav, tudi latentne in globalne zaznave, kot zaznavne predstave in skupinske predstave – posameznik se podjetja zaveda, vendar o njem ne podaja nikakršnih sodb.

Druga izjemno široka skupina definicij razlaga ugled kot vrednotenje različnih dejavnikov podjetja. Deležniki so torej vpleteni v vrednotenje statusa podjetja. Avtorji iz te skupine definicij ugled opisujejo kot ovrednotenje lastnega znanja deležnikov glede podjetja (Lewellyn, 2002; Wartick, 2002). Fombrun, Gardberg in Sever (2000) pri tem posebej omenjajo, da gre lahko bodisi za subjektivno bodisi za kolektivno vrednotenje in za presojo učinkovitosti podjetja, čeprav vrednotenje lahko temelji na različnih standardih. Dowling (1994) je mnenja, da je ugled podjetja odvisen od vrednotenja, ki se nanaša na spoštovanje podjetja. Gray in Balmer (1998) menita, da se lahko vrednotenje, ki konstituira ugled, nanaša tudi na kakšen drug dejavnik podjetja. Torej definicije iz skupine največkrat pojmujejo ugled kot presojo, oceno, ovrednotenje ali merilo v zvezi s podjetjem, vključujejo tudi zavest v zvezi s podjetjem in njegovo privlačnost. Sem sodijo tudi mnenja in prepričanja, saj gre za dejavnike, ki so presojevalnega pomena. S tega vidika je druga skupina definicij precej podobna prvi opredelitvi ugleda.

Tretja skupina avtorjev definira ugled kot obliko premoženja oziroma z vidika vira podjetja, ki lahko prispeva k obranljivim konkurenčnim prednostim podjetja. Definicije iz te skupine razlagajo ugled v pomenu vrednosti oziroma za podjetje pomembnih lastnosti. Torej prejšnja pogleda na problematiko ne zajemata poudarjanja vrednosti, ki ga lahko ima ugled za podjetje. Barnett, Jermier in Lafferty (2006) se sicer sprašujejo, ali je takšno razlaganje koncepta v smislu njegovih vplivov na konkurenčne sposobnosti podjetja smiselno, saj naj bi se pri konceptualizaciji koncepta osredotočali na samo idejo v zvezi s konceptom, ne pa na njegove vplive. V zvezi s tem menimo, da je definiranje ugleda z vidika premoženja podjetja pravzaprav podlaga za njegovo nadaljnje proučevanje, saj je, kot kaže, prav ugled eden značilnih neotipljivih marketinških virov s potenciali za razvoj konkurenčnih prednosti podjetja. Poudarjamo, da v literaturi velja eno- značno mnenje, da je ugled dragocen vir oziroma dragoceno premoženje podjetja (Hall, 1992;

Fombrun et al., 2000; Mahon, 2002). Ugled je pomemben zaradi zaznavanja kakovosti izdelkov in storitev, dolgoročne investicijske vrednosti, finančne trdnosti, sposobnosti podjetja, da privabi, razvija in zadrži nadarjene ljudi, ter zaradi odgovornosti do okolja, v katerem deluje (Grönroos, 1990; Gruban et al., 1997; Dowling, 2000; Dowling 2001; Hess 2008). Skladno s Fombrunovo in Van Rielovo (1997) ugotovitvijo tako razumljen ugled vpliva na uspešnost.

2.2. KONCEPTUALIZACIJA IN MERJENJE UGLEDA PODJETJA

Lange, Lee in Dai (2011) so izpostavili, da gre pri vsakdanji uporabi pojma ugled za enostavno razumevanje tega termina, medtem ko gre pri tržnih in menedžerskih raziskavah za različne kompleksne definicije, konceptualizacije in operacionalizacije tega pojma. Ugotavljajo tudi, da raziskovalci v zadnjem desetletju večinoma pojmujejo ugled kot formativni koncept in predlagajo delitev vseh konceptualizacij glede na tri skupine dejavnikov ugleda. V prvo skupino sodijo konceptualizacije, podane na podlagi zaznav deležnikov o podjetju, v drugo skupino sodijo koncepti, ki temeljijo na prepričanju, kaj lahko deležniki pričakujejo od podjetja v prihodnje, v tretjo skupino pa sodijo konceptualizacije ugleda na podlagi vtisov o priljubljenosti podjetja.

Tudi Clardy (2012) je sistematično predstavil probleme, vezane za konceptualizacijo in merjenje ugleda podjetja. Razčlenil in analiziral je pet različnih skupin metodologij za merjenje ugleda podjetja, ki temeljijo na znanju in zaznavah o podjetju, ocenah in vrednotenju podjetja, znamki, osebnostnih značilnostih, ki jih deležniki pripisujejo podjetju, in na finančnih sredstvih. Podal je tudi priporočila za merjenje ugleda. Obstaja torej veliko število instrumentov za merjenje ugleda. Večina instrumentov sicer vključuje dokaj podobne dejavnike, med katerimi so najpogostejši:

- zaznana vrednost in kakovost ponujenih izdelkov oziroma storitev (Groenland, 2002; Gardberg in Fombrun, 2002; Dowling, 2004; Schwaiger, 2004),
- različni vidiki uspešnosti (Groenland, 2002; Gardberg in Fombrun, 2002; Dowling, 2004; Schwaiger, 2004) in
- družbena odgovornost (Newell in Goldsmiht, 2001; Groenland, 2002; Gardberg in Fombrun, 2002; Davies et al., 2004; Dowling, 2004; Schwaiger, 2004).

Nekateri avtorji ločujejo čustveno in spoznavno komponento ugleda, pri čemer so lahko vplivi dejavnikov na eno in drugo komponento različni.

Zaradi spoznanj, ki smo jih že navajali, v zadnjem desetletju nekateri avtorji dejavnike ugleda konceptualizirajo v obliki formativnih indikatorjev, pri čemer so njihove povezave z osnovnimi konstrukti potrjene predvsem z regresijsko analizo, v zelo redkih primerih pa tudi z modeliranjem strukturnih enačb (Helm, 2005).

V naši raziskavi smo uporabili prilagojeno Schwaigerjevo (2004) konceptualizacijo ugleda. Schwaiger (2004) poudarja pomembnost razlikovanja med čustveno (afektivno) in spoznavno (kognitivno) komponento ugleda. Ugled konceptualizira s formativnimi indikatorji. Vendar je njegov indeks za splošno merjenje ugleda skladno s teoretično opredelitvijo sestavljen iz dveh konstruktov. Prvi se imenuje simpatiziranje s podjetjem (čustvena komponenta) in vključuje identifikacijo respondenta s podjetjem, obžalovanje, če podjetja ne bi bilo, in simpatičnost podjetja. Drugi predstavlja sposobnosti (spoznavna komponenta), ki se kažejo skozi konkurenčne sposobnosti, poznanost in uspešnost podjetja.

Formativni koncept ugleda je tako sestavljen iz štirih konstruktov (dejavnikov), in sicer:

- kakovosti (obzirnost do odjemalcev, kakovost izdelkov in storitev, kakovost celotne ponudbe, zanesljivost v odnosu do odjemalcev, zaupanja vredno podjetje, spoštovanje do podjetja, ponujanje izdelkov in storitev z vrednostjo, inovativnost nasproti posnemanju);
- uspešnosti (ekonomska stabilnost, poslovno tveganje v primerjavi s konkurenti, potencial za nadaljnjo rast, jasna vizija v zvezi s prihodnostjo, dobro vodenje);
- odgovornosti (osredotočenost na druge cilje razen na dobiček, varovanje okolja, socialno zavedno vedenje, odkritost pri podajanju informacij javnostim, pošten odnos do konkurentov);
- privlačnosti (privlačnost za zaposlitev v podjetju, všečnost fizičnega videza, atraktivnosti za visokokakovostne zaposlene).

3. USPEŠNOST PODJETJA

3.1. DEFINICIJA USPEŠNOSTI PODJETJA

Uspešnost podjetja je eden izmed najpomembnejših konstruktov v menedžerskih in trženjskih raziskavah. Z analizo prejšnjih raziskav lahko zasledimo večdimenzionalne konceptualizacije uspešnosti podjetja, ki so najpogosteje vezane na interesne skupine (lastnike), heterogene tržne razmere in čas (Richard et al., 2009). Konceptualna definicija uspešnosti podjetja temelji na primerjavi vrednosti, ki jo organizacija dosega z vsemi svojimi viri (premoženjem in sposobnostmi), z vrednostjo, ki jo lastniki organizacije pričakujejo. Kadar bo

omenjena vrednost, ki jo ustvarja podjetje, najmanj tako velika kot pričakovana vrednost lastnikov, bodo ti svoje premoženje še naprej vlagali. Ko bo ustvarjena vrednost manjša, bodo zaradi svojega nezadovoljstva začeli iskati alternative, v okviru katerih bi lahko polno izkoristili potenciale svojega premoženja in sposobnosti. Z drugimi besedami gre pri uspešnosti za preverjanje skladnosti delovanja podjetja z njegovimi cilji v zvezi z doseganjem vrednosti. Na uspešnost podjetja vplivajo procesi, ki se odvijajo v podjetju in od katerih je odvisna učinkovitost izvajanja posameznih aktivnosti v podjetju. Uspešnost podjetja je odvisna tudi od učinkovitosti procesov, ki se v njem odvijajo. Učinkovitost (angl. efficiency) lahko definiramo kot razmerje med dejansko porabljenimi in načrtovanimi viri za doseg omenjenih ciljev, torej kot mero stroškov in/ali hitrosti.

Na uspešnost podjetja, tako v literaturi kot v praksi, najpogosteje gledamo z dveh vidikov: finančnega in nefinančnega (Lenz, 1981). Finančni vidik najpogosteje temelji na presoji poslovnega izida, denarnega izida, kazalnikov stopenj vračila vlaganj in učinkovitosti uporabe sredstev podjetja (Kaplan in Norton, 2004; Jussupova-Mariethoz in Probst, 2007). Nefinančni vidik presoje lahko zajema presojo marketinške sposobnosti, presojo učinkovitosti proizvodnje, presojo človeških virov in znanja, kot tudi drugih vidikov delovanja podjetja (Kaplan in Norton, 2004; Jussupova-Mariethoz in Probst, 2007). Zagovorniki kombiniranih finančnih in nefinančnih vidikov merjenja uspešnosti (Kaplan in Norton, 2004; Evans, 2004;) trdijo, da le upoštevanje trdih in mehkih indikatorjev uspešnosti razkrije prave vzroke uspeha podjetja.

3.2. VIDIKI MERJENJA USPEŠNOSTI PODJETJA

Najvplivnejši okvir za merjenje uspešnosti je uravnotežen sistem kazalnikov (angl. balanced score card – BSC), ki sta ga predlagala Kaplan in Norton (1996) kot odziv na omejitve tradicionalnih računovodskih meril in kot težnja po prevajanju strategije v kvantitativna merila, ki unikatno komunicirajo vizijo podjetja. Izvirni BSC je sestavljen iz štirih vidikov: finančni vidik, vidik odjemalcev in učenje in rast ter zadovoljstvo zaposlenih. Hubbard (2009) zagovarja SBSC model (angl. sustainable balanced score card), ki je nadgradnja prejšnjega modela in vključuje trajnostni vidik. Za merjenje uspešnosti predlaga uporabo indeksa trajnostnega uspeha v kombinaciji s trajnostnim uravnoteženim sistemom kazalnikov.

V literaturi srečamo še uporabo objektivnih in subjektivnih indikatorjev uspešnosti (Malina in Selto, 2004; Evans, 2004). Prednosti enih so sla-

bosti drugih in obratno. Nuria, Sanza in Trespalciosa (2008) trdijo, da je pri merjenju uspešnosti najbolj smiselno kombiniranje kazalnikov tržne uspešnosti in uspešnosti, merjene s podatki o poslovnem izidu, ter denarnih tokovih oziroma finančni uspešnosti.

V naši raziskavi smo uporabili prilagojen BSC model brez vidika poslovnih procesov in vidika učenja, rasti ter zadovoljstva zaposlenih. Zaradi boljše zanesljivosti smo uporabljali kombinacijo subjektivnega in objektivnega pristopa oziroma kombinacijo objektivnih in subjektivnih indikatorjev uspešnosti.

4. KONCEPTUALNI MODEL RAZISKAVE

4.1. VPLIV UGLEDA NA TRŽNO IN FINANČNO USPEŠNOST

V nadaljevanju utemeljujemo vpliv ugleda na tržne in finančne vidike uspešnosti podjetja. Tržni vidik uspešnosti smo zajeli v okviru zvestobe in tržnih deležev ter obsegov prodaje, finančnega pa z naslednjimi kazalniki: s celotnim dobičkom/izgubo pred obdavčitvijo in povečanim(o) za obresti, donosnostjo sredstev (ROI) in s presežkom prejemkov nad izdatki pri poslovanju.

Ugled ima v skladu z ugotovitvami v znanstveni literaturi potenciale, ki so pomembni pri ustvarjanju konkurenčnih prednosti podjetja. Največja korist ugleda je nedvomno v njegovi nesnovnosti in v visokih ovirah za imitacijo (Hall, 1992; DeChernatony in MacDonald, 1992). Poleg tega je visok ugled (takšen, ki je v skladu s predstavami deležnikov podjetja navadno tudi takšen, ki je nad povprečjem konkurentov), kot kaže, redek. Visok ugled namreč pripomore k večjim konkurenčnim prednostim in s tem tudi k večji finančni uspešnosti. Toda v literaturi je še vedno precej nasprotujočih si raziskav v zvezi z vplivom ugleda na uspešnost.

Vzroke za številne nasprotujoče si ugotovitve v zvezi z vplivom ugleda na finančno uspešnost lahko iščemo v zanemarjanju pomena nefinančnih dejavnikov uspešnosti, pri tem kot najpomembnejši mediacijski spremenljivki navajamo zadovoljstvo in zvestobo ter tržni delež in obseg prodaje. Revija Fortune (Ballen, 1992) je tako na primer izvedla raziskavo povezave med ugledom in uspešnostjo, ki se je nanašala predvsem na največje korporacije v Združenih državah Amerike. V zvezi s to raziskavo v literaturi najdemo tudi številne kritike, ker raziskava upošteva le finančne sestavine ugleda. To nas lahko privede do sklepa, da nefinančni dejavniki ne nosijo nikakršnih informacij v zvezi z vplivom ugleda

na finančno uspešnost (Capraro in Srivastava, 1997). Tako respondenti ugled ocenjujejo z vidika finančne uspešnosti, kar vodi v močno in navidezno (angl. halo effect) povezavo med ugledom in finančno uspešnostjo. Zato v naši raziskavi vključujemo tudi nefinančne vidike uspešnosti, kot so zadovoljstvo, zvestoba, tržni deleži in obsegi prodaje. Menimo, da je ugled pomemben indikator dolgoročne vrednosti podjetja.

Ugled podjetja je dobro zaznan signal v zvezi s sposobnostmi in v zvezi z zaupanjem v podjetje, pomemben pri razvijanju in ohranjanju zvestobe odjemalcev (Dick in Basu, 1994; Porter, 1985). Visok ugled je predhodnik zaupanja, ki je pomembna sestavina vsakega menjalnega odnosa. Ugled ima tako primarni in sekundarni vpliv na zaznavanje v zvezi s kakovostjo izdelkov in storitev, ki je pomemben predhodnik zaznane vrednosti in zvestobe odjemalcev. Čeprav ugled najprej vpliva na podobo znamke, se njegov posledični vpliv kaže tudi na zaznavah kakovosti in tako vpliva na izbiro odjemalcev (Andreassen in Lindestad, 1998; Bloemer et al., 1998; Cretu in Brodie, 2007) ter na zvestobo odjemalcev (Zeithaml, 1988; Selnes, 1993). Helmova (2005) je pri ugotavljanju nomološke veljavnosti konstrukta ugleda ugotovila pozitiven neposreden vpliv ugleda na zvestobo odjemalcev. Ta je večja, ko so zaznave v zvezi z ugledom višje (Nguyen in LeBlanc, 2001). V skladu s tem zastavljamo prvo hipotezo:

H_1 : Ugled pozitivno vpliva na zvestobo odjemalcev.

Po drugi strani lahko ugled na finančno uspešnost vpliva tudi prek tržnega deleža in obsega prodaje. Kot skladno s svojimi predhodniki trdijo Boyd, Carroll in Dess (1996), višji ugled omogoča, da odjemalcem signalizira višjo raven kakovosti in povečuje možnost za postavljanje višjih cen. Obseg prodaje izhaja iz pridobivanja in ohranjanja (najbolj dobičkonosnih) odjemalcev in iz naravne težnje odjemalcev, da ostajajo zvesti eni ali več komplementarnim uglednim znamkam (Uncles et al., 2003). Velik ugled lahko zato pomaga podjetju, da dosega in ohranja večje obsege prodaje in tržne deleže. Snój, Milfelner in Gabrijan (2007) ugotavljajo, da so viri ugleda neposredno pozitivno povezani tako z zadovoljstvom odjemalcev kot tudi z obsegom prodaje in s tržnim deležem. Druga hipoteza se zato glasi:

H_2 : Ugled pozitivno vpliva na tržni delež ter obseg prodaje podjetja.

Roberts in Dowling (2002) sta empirično dokazala, da v daljšem obdobju ugled omogoča nad-

povprečni dobiček, pri čemer sta razdelila celoten ugled na del, ki izhaja iz finančne uspešnosti v preteklosti, in na »ostanek«. Ugotovila sta, da oba dela pozitivno vplivata na finančno uspešnost. Podobno dokazujeta tudi Eberl in Schwaiger (2005) ki navajata še globlje posledice ugleda, pri čemer sta ločeno ugotavljala vplive spoznavne in čustvene dimenzije ugleda. Ugotavljata, da kognitivna komponenta ugleda pozitivno vpliva na finančno uspešnost, v nasprotju s pričakovanji pa je raziskava razkrila, da čustvena komponenta negativno vpliva na finančno uspešnost. Večji ugled tudi omogoča boljši dostop do trgov kapitala, kar zmanjšuje stroške kapitala in stroške nabave kapitala, iz česar je razvidno, da dobičkonosnost narašča z večjim ugledom (Schwaiger, 2004). Štorgelj (2008) je analizirala vpliv ugleda na čisti dobiček oziroma izgubo v živilskopredelovalni panogi v Sloveniji. Potrdila je statistično značilno povezavo v obe smeri med čistim poslovnim izidom in ugledom. Njena raziskava je sicer pokazala, da prihodki od prodaje niso povezani z ugledom podjetja. Iz zapisanega sledi naslednja hipoteza:

H_3 : Ugled pozitivno vpliva na finančno uspešnost podjetja.

4.2. VPLIV TRŽNE USPEŠNOSTI NA FINANČNO USPEŠNOST

V nadaljevanju opredeljujemo še povezave med tržno uspešnostjo podjetij in njihovo finančno uspešnostjo.

Zastopniki »defenzivnega trženja« (angl. defensive marketing) zagovarjajo tezo, da zadovoljstvo in zvestoba odjemalcev pozitivno vplivata na tržne deleže (Fornell in Wernerfelt, 1987). Ta pogled temelji na predpostavki, da so trženjski viri bolje izkoriščeni, če ohranjamo obstoječe odjemalce, kot pa s pridobivanjem novih. Chaudhuri in Holbrook (2001) ugotavljata, da spremenljivka zvestoba (nakupna zvestoba in zvestoba, ki izhaja iz stališč) pripomore k večjemu tržnemu deležu, k morebitnemu postavljanju višjih cen in s tem k večjim obsegom prodaje. Zaradi ponavljajočih se nakupov lahko pričakujemo, da bodo izdelki in storitve, ki so jim odjemalci bolj zvesti, dosegali tudi večje tržne deleže. Takšna predpostavka izhaja iz teorije dvojnega tveganja (angl. double jeopardy) (Fader in Schmittlein, 1993). Skladno s teorijo dvojnega tveganja so izdelki in storitve z manjšim tržnim deležem v slabšem položaju kot izdelki in storitve z večjim tržnim deležem, in to zaradi dveh razlogov. Prvič, imajo manj kupcev in, drugič, obstoječi kupci jih kupujejo manj. V nasprotju s tem bolj popularne izdelke in storitve z večjim tržnim deležem kupci tudi pogosteje

kupujejo. Na podlagi teh ugotovitev pričakujemo pozitivno zvezo med zvestobo odjemalcev in tržnim deležem, pa tudi med zvestobo in obsegom prodaje. Visoka raven zvestobe bo namreč povzročila tudi zmanjšano elastičnost cene in večjo izolacijo konkurence (Smith in Wright, 2004), kar se bo poznalo v povečanju obsega prodaje.

Rust in Zahorik (1993) prikazujeta, kako lahko povežemo zadovoljstvo, zvestobo, tržni delež in dobičkonosnost. Na pozitivno povezavo med zvestobo in tržnim deležem sklepata predvsem na podlagi vložkov v programe zvestobe in na podlagi pozitivne spremembe tržnega deleža. Podobno ugotavlja tudi Verhoef (2003). Fader in Schmittlein (1993) na primeru organizacij na japonskih in severnoameriških trgih prikazujeta, da izdelki z večjo bazo zvestih odjemalcev dosegajo tudi večje tržne deleže. Tudi Snoj, Milfelner in Gabrijan (2007) na vzorcu podjetij v Sloveniji dokazujejo pozitivno povezavo med spremenljivkama. Iz zapisanega sklepamo, da bodo podjetja z zvestejšimi odjemalci dosegala večje tržne deleže in večje obsege prodaje, in podajamo naslednjo hipotezo:

H_4 : Zvestoba odjemalcev pozitivno vpliva na tržni delež ter obseg prodaje podjetja.

V literaturi s področja trženja in računovodstva je že dalj časa znana zveza med zvestobo in finančno uspešnostjo. Prvič, odjemalci izdelke in storitve, ki so jim zvesti, po navadi zaznavajo kot vredne več v primerjavi s konkurenčnimi, posledično bodo pripravljene zanje tudi plačati več kot za alternativne izdelke in storitve (predvsem za takšne, ki temeljijo na nizkocenovnih strategijah) (Aaker, 1991; Reichheld, 1993). Drugič, najdemo tudi nekatere empirične dokaze o nasprotnem, ko znižanje cen negativno vpliva na zvestobo odjemalcev, predvsem pri trženju blaga, manj pa pri trženju storitev (Edvardsson et al., 2000). Reichheld (1993) dobro povzema koristi zvestobe odjemalcev, s tem ko opozarja na to, da z dosledno dostavo nadpovprečne vrednosti podjetje pridobiva zvestobo odjemalcev, kar povečuje tržni delež in prihodke ter zmanjšuje stroške pridobivanja novih odjemalcev. Ker so stroški pridobivanja novih odjemalcev visoki in se dobičkonosnost zvestih odjemalcev povečuje s trajanjem njihove zvestobe, je zvestoba tudi eden dolgoročnih kazalnikov dobičkonosnosti (Reichheld, 1993, 2001).

Tudi večji tržni deleži in obsegi prodaje pozitivno vplivajo na finančno uspešnost. Podjetja z zvestimi odjemalci imajo, kot smo že ugotovili, večje tržne deleže, ki so dokazano povezani tudi z višjo stopnjo donosnosti naložb (Reichheld in Sasser, 1990; Snoj et al., 2007). Večji tržni deleži vodijo v

višjo stopnjo dobičkonosnosti zaradi ekonomije obsega in učinka izkušenj.

V zvezi z zapisanim poudarjamo, da ni nujno, da zvestoba vpliva na finančno uspešnost samo neposredno, temveč je njen vpliv tudi posreden. Visoka raven zvestobe je povezana z zmanjšano elastičnostjo cene in večjo izolacijo konkurence, kar pomeni, da se bo najprej odražala v povečanju obsega prodaje in tržnega deleža in šele potem v finančni uspešnosti.

Kljub številnim teoretičnim prispevkom empirične raziskave še vedno kažejo različne rezultate v zvezi s povezavo med zvestobo odjemalcev in finančno uspešnostjo. Na primer, Reinartz in Kumar (2002) na vzorcu 16.000 končnih in medorganizacijskih odjemalcev povzemata, da ni nikakršnega dokaza, da bi bili bolj zvesti odjemalci nujno tudi cenejši z vidika storitvenih aktivnosti ali manj občutljivi na ceno. Snoj, Milfelner in Gabrijan (2007) v svoji raziskavi v Sloveniji prav tako poročajo o zelo šibki povezavi med zvestobo in finančno uspešnostjo. Avtorji so v strukturnem modelu zasnovali posredno povezavo med zvestobo in finančno uspešnostjo (preko tržnih deležev in obsegov prodaje) ter poudarjajo pomen posrednega vpliva zvestobe na finančno uspešnost. Pri tem navajajo, da je takšen rezultat tudi v skladu z teorijo defenzivnega trženja, kjer je zvestoba ena najpomembnejših predhodnikov tržnega deleža in se preko njega odraža v finančni uspešnosti podjetja. Ittner in Larcker (1998) po drugi strani dokazujeta pozitivno neposredno povezavo med zvestobo odjemalcev in prihodki v večjem telekomunikacijskem podjetju. Smith in Wright (2004) na vzorcu uporabnikov osebnih računalnikov prav tako ugotavljata, da ima zvestoba osrednjo vlogo pri finančni uspešnosti, natančneje pri donosnosti premoženja.

Raziskave PIMS (Buzzel in Gale, 1987) so pokazale, da sta kakovost izdelkov in storitev in tržni delež najpomembnejša dejavnika, ki vplivata na donosnost prodaje. Snoj, Milfelner in Gabrijan (2007) dokazujejo močno pozitivno povezanost med tržnim deležem ter obsegom prodaje in finančno uspešnostjo. Ugotavljajo tudi, da sta oba dejavnika pomembna mediatorja med zvestobo in finančno uspešnostjo. Tudi druge empirične raziskave (Rumelt in Wensley, 1981; Prescott et al., 1986) kažejo, da tržna uspešnost pomembno vpliva na finančno uspešnost.

Pričakujemo, da bodo podjetja z zvestejšimi odjemalci hkrati tudi finančno uspešnejša, enako pa velja tudi za podjetja, ki na trgu dosegajo večje tržne deleže in večje obsege prodaje. Zadnji dve postavljeni hipotezi se tako glasita:

H_5 : Zvestoba odjemalcev pozitivno vpliva na finančno uspešnost podjetja.

H_6 : Tržni delež ter obseg prodaje pozitivno vpliva na finančno uspešnost podjetja.

V empiričnem delu raziskave na podlagi hipotez zastavljamo strukturni model, s katerim bomo z metodo modeliranja strukturnih enačb preverjali neposreden vpliv ugleda na uspešnost podjetja.

5. METODOLOGIJA

5.1. OPERACIONALIZACIJA KONSTRUKTOV IN MERSKE LESTVICE

Našo empirično raziskavo smo začeli z oblikovanjem konstruktov in merskih lestvic, s katerimi smo želeli empirično zanesljivo in veljavno proučevati njihove povezave. Pri izdelavi merskih lestvic smo s kvalitativno raziskavo najprej dokončno konceptualizirali konstrukte in zanje tudi izoblikovali posamezne sklope vprašanj.

Za empirično merjenje smo kombinirali kazalnike iz znanstvene literature in kazalnike, ki smo jih razvili na podlagi kvalitativne raziskave. Glede na to, da so bili naši respondenti iz vrst menedžmenta trženja oz. marketinga, nismo mogli zajeti celotnega spektra reprezentativnih mnenj različnih deležnikov glede dejavnikov ugleda. Omejeni smo torej na subjektivno presojo menedžerjev glede zaznav ugleda pri drugih deležnikih (predvsem odjemalcih).

Pri upoštevanju dejavnikov, ki sestavljajo ugled, sledimo Schwaigerjevemu (2004) modelu, ki predlaga naslednje sestavine ugleda: kakovost, uspešnost, odgovornost in privlačnost. V konstrukt, ki ga je Schwaiger (2004) poimenoval uspešnost, smo zajeli predvsem signale, ki kažejo na sedanjo in bodočo uspešnost, ne pa tudi indikatorjev finančne in tržne uspešnosti. Merili smo torej predvsem naravnost podjetja na prihodnost. Sestavino ugleda, ki jo je Schwaiger (2004) poimenoval kakovost, smo poimenovali zaupanje, saj smo izpustili nekatere kazalnike, kot so kakovost izdelkov in storitev ter obzirnost do odjemalcev. Oba kazalnika se namreč zrcalita v zadovoljstvu in zvestobi in sta glede na raziskave nekaterih avtorjev (npr. Zeithaml, Berry in Parasuraman, 1996) z zadovoljstvom in zvestobo tudi pozitivno povezana. V naši raziskavi smo konstrukt zvestobe, kot je razvidno iz Tabele 4, opredelili ločeno. Indikatorji, ki so vključeni v posamezne sestavine ugleda, so prikazani v Tabeli 2.

Za potrebe naše raziskave smo zajeli finančni vidik uspešnosti in vidik uspešnosti, ki vključuje odjemalce. Oba sta upoštevana v uravnoteženem sistemu kazalnikov (BSC), ki predlaga še vidik poslovnih procesov in merjenje uspešnosti z vidika učenja in rasti ter zadovoljstva zaposlenih. Zadnjih dveh vidikov v naši definiciji merjenja uspešnosti ne zajemamo. Torej smo uspešnost merili s subjektivno presojo trženjskih menedžerjev glede dveh vidikov uspešnosti njihovega podjetja, in sicer vidika finančne uspešnosti in z vidika tržne uspešnosti. Tržno uspešnost zajemamo ločeno z vidika tržnega deleža in obsegov prodaje ter z vidika zadovoljstva in zvestobe odjemalcev. Hkrati je treba za merjenje uspešnosti določiti referenčno točko v razmerju, do katere uspešnost merimo. Najučinkovitejše merjenje, ki ustrezno prikazuje uspešnost, je pogosto vezano na obdobje, v katerem merimo uspešnost (preteklost, sedanost in prihodnost), in uspešnost najpomembnejših konkurentov, v primerjavi s katerimi merimo uspešnost. V Tabeli 4 so razvidni podkonstrukti s pripadajočimi kazalniki. Končni vprašalnik je zajemal 17 vprašanj, 10 vprašanj za merjenje ugleda v obliki sedemstopenjske Likertove lestvice (od 1 – sploh se ne strinjam – do 7 – popolnoma se strinjam) in sedem vprašanj za merjenje tržne in finančne uspešnosti. Finančno in tržno uspešnost so respondenti v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom v preteklih treh letih ocenjevali na lestvici od 1 – veliko slabše – do 7 – veliko boljše.

5.2. VZOREC IN VZORČENJE

Podatke smo na končnem vzorcu zbirali s kvantitativno raziskavo. Podjetja, ki so sodelovala v raziskavi, so bila iz populacije podjetij v Sloveniji z več kot 20 zaposlenimi izbrana po principu enostavnega naključnega vzorca. Zbiranje podatkov je potekalo z metodo dopisnega in elektronskega spraševanja. Vprašalnike smo poslali na 3000 naključno v vzorcu izbranih naslovov, nanje so odgovarjali respondenti iz vrst menedžmenta. T-test je pokazal, da med vsemi odgovori, ki smo jih zbrali z metodo dopisnega spraševanja in metodo elektronskega spraševanja, pri $p < 0,01$ ni statistično značilnih razlik. Na naš anketni vprašalnik se je odzvalo 464 podjetij, kar pomeni 15,4-odstotna odzivnost. Glede na dolžino vprašalnika in metodo, ki smo jo uporabili za zbiranje podatkov, je odzivnost pričakovana. V Tabeli 1 so predstavljene značilnosti podjetij, ki so bila del vzorca.

Tabela 1: Značilnosti vzorca

Najpomembnejši odjemalci	F _k	Del. %	Kum. del. %
Končni odjemalci	96	20,7	20,7
Podjetja	368	79,3	100,0
Skupaj	464	100,0	
Velikost			
Velika podjetja	85	18,9	18,9
Srednje velika podjetja	191	42,5	61,5
Mala podjetja	173	38,5	100,0
Ni podatka o velikosti podjetja	15		
Skupaj	464		
Dejavnost			
D Predelovalne dejavnosti	182	40,4	40,4
F Gradbeništvo	58	12,9	53,3
G Trgovina, popravila motornih vozil in izdelkov za široko porabo	51	11,3	64,7
K Poslovanje z nepremičninami, najem in poslovne storitve	43	9,6	84,0
I Promet, skladiščenje in zveze	24	5,3	74,4
O Druge javne, skupne in osebne storitvene dejavnosti	24	5,3	89,3
H Gostinstvo	20	4,4	69,1
Drugo	48	10,7	100,0
Ni podatka o dejavnosti	14		
Skupaj	464		
Funkcija (delovno mesto) respondenta			
Direktor podjetja/predsednik uprave	132	30,1	30,1
Direktor/vodja trženja	93	21,2	51,3
Ne želim odgovoriti	62	14,1	65,4
Direktor/vodja prodaje	51	11,6	77,0
Član uprave za trženje	23	5,2	82,2
Direktor/vodja oddelka za oglaševanje, PR	15	3,4	85,6
Drugo	63	14,4	100,00
Ni podatka o funkciji respondenta	25		
Skupaj	464		1

5.3. VELJAVNOST IN ZANESLJIVOST MERSKEGA INSTRUMENTA

V Tabeli 2 najprej prikazujemo indikatorje (vprašanja), ki smo jih uporabili za merjenje ugleda. Ugled smo v skladu s predstavljenimi konceptualizacijami merili v obliki štirih ločenih vidikov, in sicer kot naravnost na prihodnost, zaupanje, odgovornost in privlačnost. Indikatorje smo najprej združili v podkonstrukte. Vse indikatorje (vprašanja) smo združevali na podlagi povprečnih vrednosti, kar pomeni, da smo vse indikatorje pripadajočega podkonstrukta najprej sešteli in jih nato delili s številom indikatorjev za posamezen

podkonstrukt. Pred tem smo izračunali zanesljivost podkonstruktur s koeficientom Cronbachova alfa, ki so podani v Tabeli 2.

V Tabeli 3 je prikazan formativni konstrukt ugleda, vključen v končni model. Kakor je razvidno iz Tabele 3, je sestavljen iz štirih podkonstruktur. Koeficienti prvih treh sestavljenih podkonstruktur ugleda so statistično značilni, koeficient podkonstrukta odgovornost pa je statistično neznačilen, zato smo ga v nadaljnji obravnavi (v končnem modelu) izpustili. Indeksi ustreznosti potrjujejo zanesljivost formativnega konstrukta.

Tabela 2: Vsi podkonstrukti in indikatorji konstrukta ugleda

Podkonstrukt	Kazalnik	Zanesljivost konstrukta
1. Naravnost na prihodnost	Vodstvo ima jasno vizijo o prihodnosti našega podjetja.	0,79
	Naše podjetje je naravnano k dosežkom oziroma k poslovnemu uspehu.	
2. Zaupanje	Odjemalci zaupajo našemu podjetju.	0,92
	Odjemalci spoštujejo naše podjetje.	
3. Privlačnost	Naše podjetje je v očeh odjemalcev zanesljivo.	
	Naše podjetje je v očeh odjemalcev moderno.	0,74
4. Odgovornost	Fizični videz našega podjetja (zgradbe, pisarne) je za odjemalce privlačen.	
	Naše podjetje je v svojem delovanju družbeno odgovorno (skrbi za prebivalce v okolju, v katerem deluje).	0,77
	Naše podjetje je odkrito pri informiranju javnosti.	
	Naše podjetje je pošteno v odnosih do konkurentov.	

Tabela 3: Formativni konstrukt ugleda in njegovi podkonstrukti

Podkonstrukt	Standardizirana obtežitev (vrednost t)
Zaupanje	0,69 (7,76)
Privlačnost	0,39 (8,10)
Naravnost na prihodnost	0,14 (2,12)
Odgovornost	0,00 (0,03)
Indeksi ustreznosti: $\chi^2 = 7,33$; $df = 3$; $\chi^2/df = 2,44$; $p > 0,05$; $RMSEA = 0,056$; $NFI = 0,992$; $NNFI = 0,968$; $CFI = 0,994$; $GFI = 0,991$; $SRMR = 0,014$	

V nadaljevanju smo preverjali še veljavnost in zanesljivost reflektivnih konstruktov, s katerimi smo merili uspešnost. Oboje smo preverjali v okviru konfirmatorne faktorjske analize. Najprej smo preverjali zanesljivost, in sicer s kazalnikom zanesljivost kompozita (angl. composite reliability – CR). Rezultati v Tabeli 4 kažejo, da so vse vrednosti zanesljivosti kompozita višje od predpisane meje 0,6, kar pomeni, da so konstrukti zanesljivi. Konvergentno veljavnost konstruktov smo preverjali na dva načina. Koeficienti λ (faktorjske uteži) kažejo na ustrezno obtežitev indikatorjev na konstrukt, saj so vse višje od 0,6. To je prvi pokazatelj konvergentne veljavnosti. Tudi koeficient povprečje izločenih varianc (angl. average variance extracted – AVE), ki je večji od 0,5, kaže na konvergentno veljavnost konstruktov.

Testom konvergentne veljavnosti so sledili še testi diskriminantne veljavnosti za vse pare konstruktov. Tako smo želeli zagotoviti, da se konstrukti med seboj statistično značilno razlikujejo oziroma da merijo različne koncepte. Diskriminantno veljavnost smo preverjali na dva načina. Prvič z metodo proučevanja razlik med statistikama χ^2 , pri čemer smo s konfirmatorno faktorjsko analizo

izvedli teste med vsemi mogočimi kombinacijami konstruktov (skupaj tri kombinacije). Pri tem smo najprej dovolili prosto korelacijo med dvema paroma konstruktov in nato povezavo omejili na ena. Izračun je pokazal, da so vse razlike med statistikama χ^2 v primeru proste in omejene povezave statistično značilne pri $p < 0,01$. Izvedli smo še strožji test diskriminantne veljavnosti, pri čemer smo ugotavljali, ali so kvadrati korelacij med dvema konstruktoma manjši od obeh povprečij izločenih varianc (Fornell-Larckerjev pogoj, Fornell, Larcker, 1981). V vseh parih konstruktov smo pogoj potrdili, kar pomeni, da smo zadostili tudi pogoju diskriminantne veljavnosti. Na koncu smo preverjali še skupne indekse ustreznosti v modelu reflektivnih konstruktov. Kot je razvidno iz Tabele 4, so vsi v predpisanih intervalih in kot takšni sprejemljivi.

6. REZULTATI RAZISKAVE

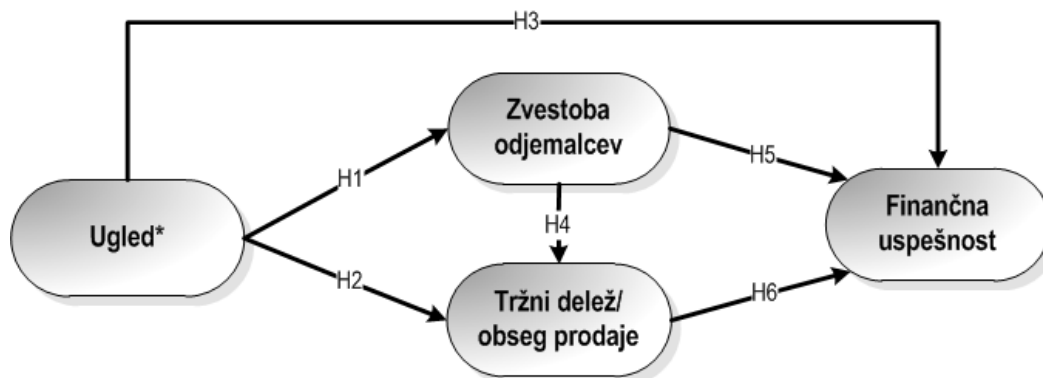
V drugi fazi raziskave smo zastavljeni konceptualni model preverjali z modeliranjem strukturnih enačb, ugled pa smo vključili kot formativni konstrukt s tremi vplivnimi podkonstrukti v skupen strukturni model. Strukturni model je prikazan na Sliki 1.

Tabela 4: Indikatorji podkonstruktov uspešnosti, standardizirane obtežitve, zanesljivost kompozita (CR) in povprečje izločenih varianc (AVE)

Podkonstrukt	Kazalnik	Koeficienti λ	Vrednosti t	CR	AVE
Finančna uspešnost	Celoten dobiček/izguba pred obdavčitvijo in povečan za obresti (EBIT – bruto dobiček) v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,88	24,28	0,92	0,79
	Donosnost sredstev (ROI) v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,92	28,35		
	Presežek prejemkov nad izdatki pri poslovanju (čisti denarni tok, presežek ustvarjenih denarnih sredstev pri poslovanju) v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,86	24,83		
Zvestoba odjemalcev	Dosežena raven zvestobe odjemalcev v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,89	23,55	0,89	0,80
	Dosežena raven zadovoljstva odjemalcev v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,90	23,98		
Tržni delež in obseg prodaje	Doseženi tržni delež v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,90	20,13	0,85	0,74
	Doseženi obseg vrednostne prodaje v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom	0,83	19,61		

Indeksi ustrežnosti: $\chi^2 = 30,94$; $df = 11$; $\chi^2/df = 2,81$; RMSEA = 0,063; NFI = 0,983; NNFI = 0,976; CFI = 0,987; GFI = 0,976; SRMR = 0,029

Slika 1: Strukturni model raziskave



V Tabeli 5 prikazujemo rezultate strukturnega modela. Kot je razvidno iz indeksov ustrežnosti, so vsi v predpisanih intervalih, kar pomeni, da se model ustrezno prilega podatkom. Opazimo tudi, da so vse povezave pozitivne statistično značilne pri $p < 0,05$. Ugled torej pozitivno vpliva na

zvestobo, tržne deleže in obsege prodaje ter na finančno uspešnost. Opazno je, da ugled neposredno močneje vpliva na tržno uspešnost kot na finančno uspešnost in da ima tako posreden kot neposreden vpliv na finančno uspešnost. To pomeni, da lahko potrdimo H_1 , H_2 in H_3 . Zvestoba

Tabela 5: Rezultati testiranja zastavljenih hipotez

Pot	Standardizirani koeficienti (t-vrednost)	Rezultat
H_1 : Ugled -> Zvestoba	0,34 (6,51)	Potrjena
H_2 : Ugled -> Tržni delež in obseg prodaje	0,40 (7,43)	Potrjena
H_3 : Ugled -> Finančna uspešnost	0,15 (2,85)	Potrjena
H_4 : Zvestoba -> Tržni delež in obseg prodaje	0,53 (9,12)	Potrjena
H_5 : Zvestoba -> Finančna uspešnost	0,43 (6,42)	Potrjena
H_6 : Tržni delež in obseg prodaje -> Finančna uspešnost	0,30 (4,14)	Potrjena

Indeksi ustrežnosti: $\chi^2 = 95,99$; $df = 45$; $\chi^2/df = 2,81$; RMSEA = 0,049; NFI = 0,969; NNFI = 0,971; CFI = 0,980; GFI = 0,959; SRMR = 0,029

pozitivno vpliva na tržne deleže in obseg prodaje ter na finančno uspešnost. Potrdimo lahko torej tudi H_4 in H_5 , enako pa velja za H_6 , saj je tudi vpliv tržnega deleža in obsega prodaje na finančno uspešnost pozitiven.

7. UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA TER OMEJITVE RAZISKAVE

Znano je, da se podjetja srečujejo z različnimi spremembami, ki izhajajo predvsem iz turbulenc v okolju. Prav zaradi tega so raziskave, s katerimi razlagamo povezave med specifičnimi menedžerskimi in trženjskimi viri in uspešnostjo podjetja, za napredek teorije in za menedžerske implikacije zelo pomembne. Na podlagi izsledkov takšnih raziskav se lahko namreč podjetja lažje pripravijo za tržni vstop in za prodor na trg. Še posebno to velja za tranzicijska in posttranzicijska gospodarstva, kot je slovensko, kjer nastajajo nova podjetja, ki si šele ustvarjajo ugled v očeh odjemalcev.

V tem prispevku dokazujemo, da ima ugled podjetja pozitivne vplive na uspešnost podjetja. Rezultati naše raziskave so v skladu z rezultati prejšnjih raziskav, ki smo jih predstavili v teoretičnem delu. Pomemben prispevek naše raziskave je v tem, da gre za enega redkih prispevkov, ki se ukvarja z raziskovanjem vpliva ugleda slovenskih podjetij na njihovo uspešnost.

Rezultati, pridobljeni s proučevanjem podjetij v Sloveniji, kažejo, da ugled podjetja pozitivno vpliva na zvestobo odjemalcev, tržni delež in obseg prodaje ter finančno uspešnost. Ugled podjetja pozitivneje vpliva na tržno uspešnost kot na finančno uspešnost. Dokazali smo tudi, da tržna uspešnost pozitivno vpliva na finančno uspešnost, saj zvestoba odjemalcev pozitivno vpliva na tržni delež in obseg prodaje ter finančno uspešnost, hkrati pa tržni delež in obseg prodaje pozitivno vplivata na finančno uspešnost. Torej rezultati raziskave kažejo, da ugled na finančno uspešnost vpliva tudi posredno, prek tržne uspešnosti. Zato so ocene v zvezi z ugledom primerno merilo za podjetja, ki želijo povečevati in nadzorovati finančno uspešnost.

Za menedžerski vidik je treba izpostaviti, da močna tendenca maksimiranja dobičkonosnosti v kratkem času, v smislu zadovoljevanja potreb lastnikov in deležnikov podjetja, ne omogoča maksimiranja uspešnosti na dolgi rok. Še posebno to velja, če so zapostavljeni predhodniki uspešnosti, kot je ugled podjetja, ki na uspešnost vplivajo dolgoročno. Kot smo ugotovili, ugleda podjetja menedžerji ne morejo razviti oziroma pridobiti v kratkem času, prav ta pa je lahko zelo pomembna konkurenčna prednost.

V naši raziskavi opozarjamo na nekatere omejitve. Prva omejitev se nanaša na že omenjen možen povraten vpliv uspešnosti podjetja na njegov ugled. V naši raziskavi iz razlogov, ki smo jih navedli v uvodnem delu članka, nismo proučevali povratnega vpliva uspešnosti na ugled. Drugič, podatke o ugledu in uspešnosti smo pridobivali na vzorcu enakih respondentov, kar lahko vodi v pristranskost zaradi uporabljene raziskovalne metode. Prav tako lahko sodbo o ugledu podjetja podajo različni deležniki in te so lahko precej različne. V raziskavo smo zajeli le presojo notranje javnosti, torej menedžerjev podjetja. Dodatno omejitev predstavlja tudi uporaba subjektivnih kazalnikov uspešnosti. Glede na omejitve v prihodnjih raziskavah predlagamo vključevanje večjega števila kontrolnih spremenljivk v empirične modele, vključevanje več različnih informantov iz istega podjetja v raziskavo in kombinirano uporabo objektivnih in subjektivnih kazalnikov uspešnosti.

REFERENCE

1. Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: Free Press.
2. Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9 (1), 7–23.
3. Ballen, K. 1992. America's most admired corporations. *Fortune*, 125(3): 40–72.
4. Barnett, L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: the definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9 (1), 26–38.
5. Bennett, R., & Kottasz, R. (2000). Practitioner perceptions of corporate reputation: an empirical investigation. *Corporate Communications: An International Journal*, 5 (4), 224–234.
6. Bloemer, J., de Ruyter, K., & Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: The complex relationship between image, service quality and satisfaction. *The International Journal of Bank Marketing*, 16 (7), 276–286.
7. Boyd, B. K., Carroll, W. O., & Dess, G. G. (1996). *Determining the strategic value of firm reputation: a resource-based view*. Working Paper.
8. Buzzel, R. D., & Gale, B. T. (1987). *The PIMS Principle: Linking Strategy To Performance*. New York: The Free Press.
9. Capraro, A. J., & Srivastava, R. K. (1997). Has the influence of financial performance on reputation measures been overstated? *Corporate Reputation Review*, 1 (1), 86–93.
10. Chaudhuri, A., & Holbrook, M. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65 (2), 81–93.
11. Clardy, A. (2012). Organizational Reputation: Issues in Conceptualization and Measurement. *Corporate Reputation Review*, 15, 285–303.
12. Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: a customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, 36, 230–240.

13. Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. V., & Roper, S. (2004). Corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review*, 7, 125-146.
14. DeChernatony, L., & MacDonald, M. (1992). *Creating Brands*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
15. Dick, A., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.
16. Dowling, G. R. (1994). *Corporate Reputations: Strategies for Developing the Corporate Brand*, London: Kogan Page.
17. Dowling, G. R. (2000). *Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance*. Oxford: Oxford University Press.
18. Dowling, G. R. (2001). *Creating Corporate Reputation*. Oxford: Oxford University Press.
19. Dowling, G. R. (2004). Journalists' Evaluation of Corporate Reputations. *Corporate Reputation Review*, 7, 196-205.
20. Eberl, M., & Schwaiger, M. (2005). Corporate reputation: disentangling the effects on financial performance. *European Journal of Marketing*, 39 (7/8), 838-854.
21. Edvardsson, B., Johnson, M. D., Gustafsson, A., & Strandvik, T. (2000). The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: products versus services. *Total Quality Management*, 11 (7), 917-927.
22. Evans, J. R. (2004). An exploratory study of performance measurement systems and relationships with performance results. *Journal of Operations Management*, 22, 219-232.
23. Fader, P. S., & Schmittlein, D. C. (1993). Excess behavioral loyalty for high-share brands: deviations from the direct model for repeat purchasing. *Journal of Marketing Research*, 30 (Nov), 478-493.
24. Ferguson, P. D., Deephouse, D. L., & Ferguson, W. L. (2000). Do strategic groups differ in reputation? *Strategic Management Journal*, 21 (12), 1105-1215.
25. Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
26. Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. (2000). The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *The Journal of Brand Management*, 7 (4), 241-255.
27. Fombrun, C. J., & Rindova, V. P. (2001). Fanning the flame: corporate reputations as social constructions of performance. V. J. Porac & M. Ventresca (ur.), *Constructing Markets and Industries*. New York: Oxford University Press.
28. Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1 (1-2), 5-13.
29. Fornell, C. and D. F. Larcker (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* (JMR) 18(1): 39-50.
30. Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, 24 (Nov), 337-346.
31. Gardberg, N. A., & Fombrun, C. J. (2002). The global reputation quotient project: First steps towards a cross-nationally valid measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4, 303-307.
32. Golob, U., & Kline, M. (2010). Družbena odgovornost kot sestavina ugleda podjetja: Kako pomembna je za slovensko javnost? *Akademija MM*, 10 (16), 49-61.
33. Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing image and corporate reputation'. *Long Range Planning*, 31 (5), 685-692.
34. Groenland, E. A. G. (2002). Qualitative research to validate the RQ-dimensions. *Corporate Reputation Review*, 4, 308-315.
35. Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. Lanham: Lexington Books.
36. Gruban, B., Verčič, D., & Zavrl, F. (1997). *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
37. Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13 (2), 135-144.
38. Helm, S. (2005). Academic research designing a formative measure for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 8 (2), 95-109.
39. Hess, R. L. Jr. (2008). The impact of firm reputation and failure severity on customers' responses to service failures. *Journal of Services Marketing*, 22 (5), 385-398.
40. Hubbard, G. (2009). Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line. *Business Strategy and the Environment*, 18 (3), 177-191.
41. Inglis, R., Morley, C., & Sammut, P. (2006). Corporate reputation and organisational performance: an Australian study. *Managerial Auditing Journal*, 21 (9), 934-947.
42. Ittner, C. D., & Larcker, D. P. (1998). Are non-financial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction. *Journal of Accounting Research*, 36 (Supplement), 1-35.
43. Jussupova-Marithoz, Y., & Probst, A. R. (2007). Business concepts ontology for an enterprise performance and competences monitoring. *Computers in Industry*, 58 (2), 118-129.
44. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
45. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting Intangible Assets into tangible outcomes*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
46. Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organisational reputation: A review. *Journal of Management*, 37 (1), 153-184.
47. Lenz, R. (1981). Determinants of organizational performance: An interdisciplinary review. *Strategic Management Journal*, 2, 131-154.
48. Lewellyn, P. G. (2002). Corporate reputation: Focusing the zeitgeist, *Business & Society*, 41 (4), 446-456.
49. Malina, M. A., & Selto, F. H. (2004). Choice and change of measures in performance measurement models. *Management Accounting Research*, 15, 441-469.
50. Mawrick, N., & Fill., C. (2007). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31 (5/6), 396-409.
51. Miles, M. P., & Covin, J. G. (2002). Exploring the practice of corporate venturing: some common forms and their organizational implications. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 26 (13), 12-41.
52. Mahon, J. F. (2002). Corporate reputation: a research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business & Society*, 41 (4), 415-446.
53. Newell, S. J., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 227-236.
54. Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 227-236.
55. Nuria, G. M., Sanzo, J., & Trespalacios, J. A. (2008). New product internal performance and market performance: Evidence from Spanish firms regarding the role of trust, interfunctional integration, and innovation type. *Technovation*, 28 (11), 713-725.

56. Pharoah, A. (2003). Corporate reputation: the boardroom challenge. *Corporate Governance*, 3 (4), 46.
57. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
58. Prescott, J. E., Cooli, A. K., & Venkatraman, N. (1986). The market share-profitability relationship: an empirical assessment of major assertions and contradictions. *Strategic Management Journal*, 7, 377-394.
59. Reichheld, F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, (Mar-Apr), 64-73.
60. Reichheld, F. (2001). Lead for Loyalty. *Harvard Business Review*, 79 (7), 76-84.
61. Reichheld, F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections. *Harvard Business Review*, 68, 105-111.
62. Reinartz, W., & Kumar, V. (2002). The mismanagement of customer loyalty. *Harvard Business Review*, 80 (Jul), 86-94.
63. Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35 (3), 718-804.
64. Roberts, P. M., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23, 1077-1093.
65. Rumelt, R., & Wensley, R. (1981). Market share and the rate of return: testing the stochastic hypothesis. *Manuscript in Preparation*. Los Angeles: University of California.
66. Rust, R.T., Zahorik, A.J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share, *Journal of Retailing*, 69 (2), 193-215.
67. Schwaiger, M. (2004). Components and parameters of corporate reputation – an empirical study. *Schmalenbach Business Review*, 56, 46-71.
68. Selnes, F. (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27 (9), 19-35.
69. Smith, R. E., & Wright, W. E. (2004). Determinants of customer loyalty and financial performance. *Journal of Management Accounting Research*, 16, 183-206.
70. Snoj, B., Milfelner, B., & Gabrijan, V. (2007). An examination of the relationships among market orientation, innovation resources, reputational resources, and company performance in the transitional economy of Slovenia. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 24 (3), 151-164.
71. Stuart, T. E. (2000). Interorganizational alliances and the performance of firms: a study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal*, 21 (8), 791-801.
72. Štorgelj, J. (2008). Korporativna blagovna znamka in njen ugled. *Akademija MM*, 8 (12), 35-48.
73. Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20 (4), 294-314.
74. Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11, 801-814.
75. Verhoef (2003), P.C. (2003). Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development. *Journal of Marketing*, 67 (4), 30-45.
76. Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12, 357-387.
77. Wartick, S. L. (2002). Measuring corporate reputation: definition and data. *Business & Society*, 41 (4), 371-393.
78. Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52 (3), 2-22.
79. Zeithaml, V., Berry, L.L., Parasuraman A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing* 60 (2), 31-46.