

AKADEMIJA MM

SLOVENSKA ZNANSTVENA REVIIJA ZA TRŽENJE

12.

AKADEMIJA MM

Slovenska znanstvena revija za trženje

12.

Letnik VIII/12. 2008
ISSN 1408-1652

Uredniški odbor:

John MT Balmer, Brunel University, West London, Velika Britanija; William C. Gartner, University of Minnesota, ZDA; T C Melewar, Brunel University, West London, Velika Britanija; Udo Wagner, University of Vienna, Avstrija; Durdana Ozretić-Došen, Faculty of Economics & Business Zagreb, Hrvaška; Aviv Shoham, University of Haifa, Izrael; Wim Biemans, University of Groningen, Nizozemska; Graham J. Hooley, Aston Business School, Univerza Aston, Velika Britanija; Peter Schnedlitz, Wirtschaftsuniversität, Vienna, Avstrija; Aleksandra Brezovec, Turistica, Univerza na Primorskem, Slovenija; Barbara Čater, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Janez Damjan, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Urša Golob, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Zlatko Jančič, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Milan Jurše, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, Slovenija; Tomaž Kolar, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Maja Konečnik Ruzzier, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Maja Makovec Brenčič, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Borut Milfelner, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, Slovenija; Damijan Mumel, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, Slovenija; Aleksandra Pisnik Korda, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, Slovenija; Klement Podnar, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Iča Rojšek, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Boris Snoj, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, Slovenija; Dejan Verčič, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Irena Vida, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija; Vesna Žabkar, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Slovenija

12. številko Akademije MM je uredila
doc. dr. Maja Konečnik Ruzzier.

Akademija MM je edina slovenska znanstvena in referenčna publikacija za področje marketinških znanosti. Kot taka vključuje tudi interdisciplinarne stroke in dognanja s področij tržnih komunikacij, integriranega komuniciranja, ekonomije, psihologije, sociologije in likovno-oblikovnih ved. Ustanovljena je bila z namenom širitve in utrjevanja marketinških znanosti v domačem okolju, prenosa znanja in aplikacije akademskih spoznanj v praksi.

Akademijo MM izdaja revija Marketing magazin skupaj z DMS.

Urednica:

doc. dr. Maja Konečnik Ruzzier

Jezikovni pregled:

Sonja Likar (slovenščina),
Jason Blake (angleščina)

Oblikovanje ovitka:

Sedna, d.o.o.

Ustanovitelj:

MM - Marketing magazin, v sodelovanju
z Akademsko sekcijo DMS - Društva
za marketing Slovenije

Izdajatelj:

MM in DMS

Založnik:

MM-Marketing magazin, Medijski partner, d.o.o.

Direktor Medijskega partnerja, d.o.o.:

Marjan Novak

Izhaja:

od leta 1997

Tisk:

Matformat, d.o.o., Ljubljana, november 2008

Naslov uredništva:

Marketing magazin,
Gospodsvetska 10, 1000 Ljubljana
Tel.: 01/43 45 640, fax: 01/43 45 645
E-pošta: info@marketingmagazin.si
Spletna stran: www.marketingmagazin.si

Letnik VIII/12. 2008

KAZALO

UVODNE BESEDE predsednice DMS, prof. dr. Maje MAKOVEC BRENČIČ in urednika MM, Boštjana TADLA	5
UVODNIK urednice Akademije MM, doc. dr. Maje KONEČNIK RUZZIER	7
Mateja BODLAJ <i>Povezanost odzivne in proaktivne tržne naravnosti s stopnjo inovacij</i>	9
Matevž RAŠKOVIČ, Maja MAKOVEC BRENČIČ in Gregor PFAJFAR <i>Trikotnik trženja, človeških virov in inovacij v najboljših slovenskih zaposlovalcih</i>	19
Janja ŠTORGELJ <i>Korporativna blagovna znamka in njen ugled</i>	35
Nuša PETEK in Maja KONEČNIK RUZZIER <i>Uvajanje znamke 'I feel Slovenia' ali 'Slovenijo čutim': odziv s strani njenih prebivalcev</i>	49
Aleš KAVČIČ <i>Uporaba slavnih osebnosti v oglaševanju</i>	61
Polona ŠTURM in Mitja RUZZIER <i>Vrednotenje zaznane vrednosti posameznih segmentov obiskovalcev turističnih znamenitosti</i>	77
Andreja KRIŽMAN <i>Značilnosti trženjskih odnosov v zunanji logistični oskrbi</i>	87
RECENZIJA KNJIGE Maja MAKOVEC BRENČIČ <i>Tone Hrastelj: Razpotja mednarodnega poslovanja in kultur</i>	99

AKADEMIJI MM NA POT

Če kdaj, je sedaj ravno pravi čas, da znova in za daljši čas oživimo edino slovensko akademsko revijo s področja trženja. Zato sem še posebej vesela nove, skupne energije in volje, ki jo je pognalo Društvo za marketing in revija MM oz. Medijski partner, skupaj z urednico 14. številke, doc. dr. Majo Konečnik Ruzzier in vsemi avtorji in avtoricami, ki so revijo soustvarili.

Časi, ki so pred nami, zahtevajo prav v trženju izjemno veliko znanj, spretnosti in različnih pogledov na to, kam in kako usmerjati napore in vse bolj omejena sredstva - tako v trženjskem raziskovanju, strateškem odločanju in dnevnem, operativnem izvajanju trženja.

Akademija MM bo pri tem kot eden zanimivih virov in morda tudi drugačnih, predvsem pa bolj analitičnih pogledov, zagotovo v pomoč. Želim si, da v očeh strokovnjakov in akademikov postane sodobno trženjsko ogledalo novih dognanj doma in svetu in da vse pogostejše zaide v roke tudi managerjem in strokovnjakom iz drugih področij. Sinergije znanj so namreč vse bolj vodilo razvoja, zato naj bo vsebina sedanje in prihodnjih Akademij MM namenjena tako tistim, ki želimo znanja ne le deliti, ampak jih tudi soustvarjati in uporabiti.

prof. dr. Maja Makovec Brenčič,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani, predsednica
Društva za marketing Slovenije

V svoji več kot četrto stoletja dolgi zgodovini je MM (svojo pot je začel kot Media Marketing) že od prve številke maja 1981 skušal povezovati teorijo in prakso, akademsko raziskovanje ter gospodarske trende in gibanja.

Dosedanje številke Akademije MM so bile poskus to povezovanje še utrditi ter še bolj na široko odpreti vrata iskanjem, ki imajo včasih ta privilegij, da niso obremenjena z zahtevami dnevnega poslovnega ritma, poleg tega pa v svetu idej lažje dosledno izpeljejo nekatere v praksi težje izvedljive ideje.

Seveda pa Akademija MM ne živi v slonokoščnem stolpu – tri slovenske katedre za trženje so temeljito prepletene s prakso najbolj ambicioznih podjetij v Sloveniji in v Marketing magazinu smo ponosni, da smo lahko v družbi tako prodornih trženjskih raziskovalcev kot njihovih sodelavcev v marketinških oddelkih in v vedno številnejših primerih tudi upravah gospodarskih družb.

Še posebej pa nas veseli dogovor z Akademsko sekcijo Društva za marketing Slovenije, da bo odslej Akademija MM redna polletna publikacija!

Boštjan Tadel,
odgovorni urednik,
Marketing magazin

UVODNIK



doc. dr. Maja Konečnik Ruzzier,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani

21. stoletje – stoletje nenehnih sprememb in novosti – prinaša s seboj mnogo priložnosti in nevarnosti, ki jih spretno oko tržnika lahko obrne sebi v prid. Uspešni tržniki morajo v sebi združevati lastnosti dobrih detektivov, ki budno spremljajo in opazujejo dogajanja okoli sebe ter zbirajo informacije, ki jim utegnejo pomagati pri razvoju njihovih nadaljnjih strategij. Njihova naloga pa se ne konča zgolj z opazovanjem in analiziranjem stanja, saj se od njih pričakuje tudi nadgradnja predhodno postavljene analize. Tako je upravičeno pričakovati, da morajo tržniki prevzeti vlogo svetovalcev in podati ustrezne predloge, kako naj se podjetja na dane razmere in situacijo trga pravilno odzovejo.

S pomembnim združevanjem zgoraj navedenih načinov razmišljanja pridobivajo slovenski tržniki v podjetjih vedno pomembnejšo in izrazitejšo vlogo. Zavedanje, da je pri njihovem delu smiselno vključevati dosedanja teoretična in praktična spoznanja, ki pa jih je treba v skladu z danimi razmerami ustrezno prilagoditi in nadgraditi, postaja del njihovega vsakdanjika.

Pričujoča številka Akademije MM nakazuje, da tudi trženjska stroka v Sloveniji išče priložnosti za svoje poslovanje v zelo aktualnih trženjskih konceptih in pristopih. Dve osnovni tematski področji revije se namreč navezujeta na trenutno najbolj vroči temi, ki ju obravnava svetovna trženjska literatura. Prav tako pa omenjeni temi predstavljata velik izziv zaposlenim v gospodarstvih razvitih držav.

V uvodnem prispevku **Mateja Bodlaj** opozarja na pomen inovativnosti v trženjsko naravnanih podjetjih, kar proučuje z analiziranjem povezanosti tržne naravnosti s stopnjo inovacij v slovenskih proizvodnih in storitvenih podjetjih. Na močno povezanost in soodvisnost trženja in inovacijskih aktivnosti v podjetju prav tako opozarjajo **Matevž Raškovič**, **Maja Makovec Brenčič** in **Gregor Pfajfar**, ki k danima dimenzijama dodajajo tudi dimenzijo človeških virov. Povezanost vseh dimenzij prikazujejo na nedavno končanem projektu Zlate niti.

Drugi vsebinski sklop revije obravnava še vedno izjemno aktualno problematiko blagovnih znamk. Pri tem se avtorji niso ustavili pri analizi blagovnih znamk za izdelke, na osnovi katerih je bil tudi razvit sam koncept, marveč prikazujejo njegovo aplikacijo na ostale zvrsti. **Janja Štorgelj** odpira izzive, ki jih prinaša proučevanje koncepta blagovne znamke na nivoju podjetij ter tako proučuje korporativno znamko podjetij in njihov ugled, pri čemer analizira slovensko

živilskopredelovalno industrijo. Znamka destinacije predstavlja enega izmed novjših poskusov prenosa koncepta blagovne znamke tudi na področje turizma. Aktualna razmišljanja o tem predstavljata v svojem prispevku **Nuša Petek** in **Maja Konečnik Ruzzier**, ki poleg teoretičnih izhodišč predstavita tudi prve odzive slovenskih prebivalcev na uvajanje nove znamke Slovenije »I feel Slovenia« oziroma »Slovenijo čutim«. Da je mogoče omenjeni koncept prenašati tudi na raven oseb, nas v svojem prispevku opozarja **Aleš Kavčič**, pri čemer podrobneje analizira pomen uporabe slavni osebnosti v oglaševanju ter predstavlja pogled Slovencev na omenjeno tematiko.

V zadnjem vsebinskem sklopu objavljamo prispevka, ki se navezujeta na ožja, a nič manj pomembna trženjska področja. **Polona Šturm** in **Mitja Ruzzier** opozarjata na pomen vrednotenja zaznane vrednosti posameznih segmentov obiskovalcev turističnih znamenitosti ter podajata izsledke raziskave med obiskovalci štirih

znamenitosti v Sloveniji. V zadnjem prispevku **Andreja Križman** v okviru teoretičnega pregleda dosedanjih dognanj sintetizirano predstavlja značilnosti trženjskih odnosov v zunanji logistični oskrbi.

Poleg znanstvenih prispevkov je v reviji predstavljena tudi ocena knjige **Toneta Hrastelja** z naslovom *Razpotja mednarodnega poslovanja in kultur*. Glavna odlika dela se po mnenju recenzentke **Maje Makovec Brenčič** kaže v zaokroženem in predvsem izkustvenem predstavljanju sodobnih kulturoloških izzivov mednarodnih trgov.

Revija vključuje sedem znanstvenih prispevkov, ki jih zaokroža ocena knjige. Vsi prispevki z izjemo zadnjega vključujejo poleg teoretičnih podlag tudi empirične raziskave, izvedene v slovenskih podjetjih oz. med porabniki ter tako ponujajo vpogled v aktualno dogajanje na slovenskem trženjskem področju.

POVEZANOST ODZIVNE IN PROAKTIVNE TRŽNE NARAVNANOSTI S STOPNJO INOVACIJ

Mateja Bodlaj,
asistentka,
Ekonomsko fakulteta,
Univerza v Ljubljani
mateja.bodlaj@ef.uni-lj.si

Povzetek: Prispevek obravnava povezanost tržne naravnosti s stopnjo inovacij z upoštevanjem dveh komplementarnih dimenzij tržne naravnosti: odzivne in proaktivne. Empirična raziskava na vzorcu 441 proizvodnih in storitvenih slovenskih podjetij, ki je potekala v obdobju januar–marec 2008, kaže, da je smiselno upoštevati tri dimenzije tržne naravnosti: tržne informacije ter odzivno in proaktivno tržno naravnost. Analiza korelacijskih koeficientov odkriva, da so povezanosti vseh treh dimenzij tržne naravnosti s stopnjo inovacij izdelkov, procesov, trženjskih prijemov in organizacijskih metod statistično značilne, pozitivne, vendar šibke. Proaktivna tržna naravnost, ki se osredotoča na prikriti potrebe kupcev, je v primerjavi s tržnimi informacijami in odzivno tržno naravnostjo močnejše povezana s stopnjo inovacij in bolje pojasni razlike v variabilnosti stopnje inovacij.

Ključne besede: odzivna in proaktivna tržna naravnost, radikalne in inkrementalne inovacije

THE RELATIONSHIP BETWEEN A RESPONSIVE AND PROACTIVE MARKET ORIENTATION AND DEGREE OF INNOVATION

Abstract: The paper addresses a relationship between market orientation and degree of novelty by considering two complementary market orientation components: responsive and proactive market orientation. An empirical study based on the sample of 441 Slovenian manufacturing and service organisations and conducted during the period January–March 2008 suggests that three components of market orientation should be considered: market information, responsive and proactive market orientation. Analysis of correlation coefficients reveals that the correlations between market orientation components and degree of product, process, marketing and organisational method innovation are significant, positive, but weak. Proactive market orientation, which refers to latent customer needs, is, in comparison to market information and responsive market orientation, more strongly correlated to the degree of innovation and it can thus better explain the variability of the degree of innovation.

Key words: responsive and proactive market orientation, radical and incremental innovation

Prejeto: 20. avgust 2008
Prejeto (v popravljeni verziji): 2. oktober 2008

1. UVOD

Tržna naravnost je eden izmed ključnih konceptov v trženjski literaturi, ki poudarja pomen osredotočenosti na kupce pri doseganju poslovnih ciljev. Čeprav je večina raziskav potrdila pozitivno povezanost tržne naravnosti z uspešnostjo podjetja (npr. Narver, Slater, 1990; Jaworski, Kohli, 1993; Slater, Narver, 2000; Hooley et al., 2000), nekatere raziskave navajajo pozitivno, vendar neznačilno povezanost (npr. Han, Kim, Srivastava, 1998; Deshpande, Farley, Webster, 2000), pozitivno povezanost samo v določenih poslovnih okoljih (npr. Greenley, 1995; Appiah-Adu, 1998) ali pa le z nekaterimi kazalniki uspešnosti. Nekateri avtorji poročajo celo o negativni povezanosti med tržno naravnostjo in uspešnostjo podjetja (npr. Voss, Voss, 2000; Konič, 2003). Z namenom, da bi bolje pojasnili povezanost med tržno naravnostjo in uspešnostjo podjetja, so raziskovalci začeli proučevati kompleksnejše modele, ki vključujejo koncepte, kot so organizacijsko učenje (npr. Slater, Narver, 1995; Baker, Sinkula, 1999), inovacije (npr. Hurley, Hult, 1998; Han, Kim, Srivastava, 1998), podjetniška naravnost (npr. Slater, Narver, 2000; Matsuno, Mentzer, Özsumer, 2002), ali pa tržno naravnost umeščajo v model o vplivu trženjskih virov na uspešnost (npr. Hooley et al., 2005).

Modeli tržne naravnosti, ki ne vključujejo konceptov, povezanih z inovacijami, so pomanjkljivi (Hurley, Hult, 1998). Inovacije so eden izmed najpomembnejših vzvodov uspešnosti podjetja (npr. Fagerberg, 2005; Davila, Epstein, Shelton, 2006), zato je presenetljivo, da jih raziskave o tržni naravnosti v večji meri vključujejo šele v zadnjem desetletju. Metaanaliza 114 raziskav o tržni naravnosti kaže, da je bistveno manj raziskav proučilo povezanost tržne naravnosti z inovacijami v primerjavi s kazalniki uspešnosti, kot so dobiček, prodaja in tržni delež (Kirca, Jayachandran, Bearden, 2005). Znanje o povezanosti med tržno naravnostjo in inovacijami je razdrobljeno in nedokončno (Lukas, Ferrell, 2000). Empirično proučevanje povezanosti med tržno naravnostjo in inovacijami je ključnega pomena tudi za boljše razumevanje povezanosti med tržno naravnostjo in uspešnostjo podjetja (Han, Kim, Srivastava, 1998).

Proučevanje povezanosti tržne naravnosti z inovacijami je zelo pomembno tudi za slovensko gospodarstvo. Povečanje konkurenčnosti s pomočjo spodbujanja inovativnosti in podjetništva je eden najpomembnejših razvojnih ciljev Slovenije v obdobju 2006–2013. Čeprav delež bruto izdatkov za raziskave in razvoj

narašča (1,58 % BDP v letu 2006), je še vedno pod ciljnim deležem, opredeljenim v Lizbonski strategiji (3 % BDP do leta 2010). V obdobju 2004–2006 je bilo 35,1 % slovenskih podjetij inovacijsko aktivnih, kar je za 8,2-odstotne točke več kot v predhodnem obdobju (2002–2004) (Statistični urad Republike Slovenije, 2007; 2008). Inovacijski indeks Slovenije je bistveno nižji od inovacijskega indeksa članic EU 25, vendar beleži nadpovprečno stopnjo rasti (European Innovation Scoreboard (EIS), 2006). Po najbolj optimističnih napovedih naj bi Slovenija dosegla vrednost inovacijskega indeksa članic EU 25 šele leta 2015 (European Innovation Progress Report, 2006). Slovenija najbolj zaostaja pri izvozu visoko tehnoloških izdelkov in vseh kazalnikih, povezanih z intelektualno lastnino (EIS, 2006).

Proučevanje povezanosti med tržno naravnostjo in inovacijami je zelo kompleksno, saj to povezanost lahko proučujemo z različnih vidikov, npr. števila inovacij, stopnje novosti, učinkovitosti razvojnega procesa in uspešnosti inovacij itd. Prispevek se osredotoča na proučevanje povezanosti med tržno naravnostjo in stopnjo novosti (tj. stopnjo radikalnosti inovacij). Dosedanji teoretični pogledi in ugotovitve empiričnih raziskav o tej povezanosti niso enotni. Literatura o tržni naravnosti v zadnjem času vse bolj poudarja potrebo po razlikovanju med dvema oblikama tržne naravnosti (odzivno in proaktivno), kar lahko omogoči nov vpogled v naravo povezanosti med tržno naravnostjo in inovacijami. Le redke empirične raziskave temeljijo na upoštevanju obeh oblik tržne naravnosti. Empirična raziskava, predstavljena v prispevku, zapolnjuje to vrzel v akademski literaturi. Namen raziskave je proučiti povezanost posameznih dimenzij tržne naravnosti s stopnjo novosti izdelkov, procesov, trženjskih prijemov in organizacijskih metod.

V nadaljevanju sledi kratek pregled literature o povezanosti med tržno naravnostjo in stopnjo novosti, nato pa empirični del prispevka, v katerem predstavim metodologijo raziskave, merske instrumente in rezultate spletne raziskave na vzorcu 441 slovenskih proizvodnih in storitvenih podjetij. V sklepu navajam bistvene ugotovitve raziskave, vključno z omejitvami, in možnosti za prihodnje proučevanje.

2. PREGLED LITERATURE

Tržna naravnost je tesno prepletena z inovacijami, saj vključuje opravljanje nečesa novega ali drugačnega kot odziv na tržne razmere (Jaworski, Kohli, 1993). Osrednja vrednota tržno naravnane

kulture je ustvarjanje večje vrednosti za kupce v primerjavi s konkurenti (Narver, Slater, Tietje, 1998; Kotler, 2004), zato si tržno naravnana podjetja nenehno prizadevajo iskati nove načine zadovoljevanja potreb, ki povečujejo vrednost za kupce.

Toda nekateri avtorji opozarjajo, da naravnost h kupcem ne zadošča za razvoj resnično novih izdelkov (Hamel, Prahalad, 1991) in da vodilna podjetja pogosto niso sposobna ohraniti vodilnega položaja, ker so preblizu svojim kupcem (Bower, Christensen, 1995), zato osredotočenost na obstoječe kupce lahko bistveno zmanjša inovacijsko sposobnost podjetja (Christensen, Bower, 1996). Slater in Narver (1995) trdita, da tržna naravnost ne zadošča za ustvarjalno učenje, ki je skladno s teorijo organizacijskega vedenja potrebno za razvoj radikalnih inovacij. Baker in Sinkula (1999, 2002) podobno trdita, da lahko tržna naravnost v odsotnosti močne naravnosti k učenju vodi do večjega posnemanja pri razvoju novih izdelkov in da samo kombinacija visoke stopnje obeh vrst naravnosti vodi do ustvarjalnega učenja in posledično do radikalnih inovacij. Berthon, Hulbert in Pitt (2004) označujejo podjetja z močno tržno naravnostjo in šibko inovacijsko naravnostjo kot »sledilce«. Zanje je značilno, da se močno opirajo na ugotovitve tržnih raziskav pri opredelitvi značilnosti izdelkov/storitev in njihovem razvoju, s pomočjo merjenja zadovoljstva kupcev in kakovosti storitev pa ugotavljajo dejavnike (ne)zadovoljstva kupcev. V splošnem delujejo po načelu, »dati kupcem, kar želijo«. Če povzamemo, v teoretičnih prispevkih prevladuje stališče, da tržna naravnost sama po sebi ne zadošča za razvoj radikalnih inovacij.

Empirične raziskave o povezanosti med tržno naravnostjo in stopnjo novosti niso enotne. Atuahene-Gima (1996) navaja negativno povezanost tržne naravnosti s stopnjo novosti izdelka za kupca in neznačilno povezanost s stopnjo novosti izdelka za podjetje. Gatignon in Xuereb (1997) ugotavljata, da je naravnost h kupcem negativno povezana z radikalnimi inovacijami in pozitivno s stopnjo podobnosti novih izdelkov v primerjavi s konkurenčnimi. Nasprotno pa Vazquez, Santos in Alvarez (2001) navajajo, da je tržna naravnost povezana z višjo stopnjo novosti izdelkov. Sandvik in Sandvik (2003) podobno navajata, da tržna naravnost spodbuja inovacije, ki so nove tako za podjetje kot za trg, vendar pa njuna raziskava ni potrdila domneve, da je ta vpliv večji na uvajanje izdelkov, ki so novi za trg. Lukas in Ferrell (2000) ugotavljata, da posamezne dimenzije tržne naravnosti različno vplivajo na stopnjo novosti: npr. naravnost h kupcem je pozitivno povezana z uvedbo novih

izdelkov v svetovnem merilu, negativno pa z uvedbo »jaz-tudi« izdelkov. Naravnost h konkurentom je, nasprotno, pozitivno povezana s številom »jaz-tudi« izdelkov, negativno pa s številom širitev skupine izdelkov in z novostmi v svetovnem merilu.

Nekatere kritike, zlasti v teoretičnih prispevkih, zlahka zavrnamo, saj kažejo na nerazumevanje celotnega koncepta tržne naravnosti. Jaworski, Kohli in Sahay (2000) trdijo, da se na tržno naravnost pogosto gleda preozko kot na prilagajanje ponudbe izdelkov obstoječim preferencam in/ali tržni strukturi. Avtorji razlikujejo med dvema komplementarnima oblikama tržne naravnosti: ravnanjem po trgu (tudi: izhajajoč ali izvirajoč iz trga, poganjan s trga) (*market-driven*) in oblikovanjem trgov (*driving market, market driving*). Ravnanje po trgu temelji na razumevanju in odzivanju na preference in vedenje tržnih udeležencev v dani tržni strukturi. Oblikovanje trgov pa pomeni vplivanje na tržno strukturo in/ali vedenje tržnih udeležencev z namenom izboljšati konkurenčni položaj podjetja (Jaworski, Kohli, Sahay, 2000). Podjetja, ki želijo biti uspešna na dolgi rok, se morajo ravnati po trgu in ga oblikovati (Sheth, Sisodia, 1999). Ravnanje po trgu je odlično pri ustvarjanju inkrementalnih inovacij, redko pa vodi do radikalnih inovacij. Za podjetja, ki oblikujejo trg, so značilne radikalne inovacije (Kumar, Scheer, Kotler, 2000).

Podobno tudi Narver, Slater in MacLachlan (2004) razlikujejo med dvema oblikama tržne naravnosti: odzivno in proaktivno. Odzivna tržna naravnost se nanaša na odkrivanje, razumevanje in zadovoljevanje izraženih potreb kupcev, proaktivna pa na ugotavljanje, razumevanje in zadovoljevanje njihovih prikritih potreb (Narver, Slater, MacLachlan, 2004). Avtorji trdijo, da zgolj odzivna tržna naravnost ne omogoča iskanja novih priložnosti za ustvarjanje vrednosti za kupce, ki lahko posledično krepijo zvestobo kupcev. Podjetja, ki se zgolj odzivajo na izražene potrebe kupcev, so zato veliko bolj ranljiva in bolj izpostavljena cenovni konkurenci. Pretekla merjenja tržne naravnosti se osredotočajo na merjenje odzivne tržne naravnosti. Doslej so le redke raziskave proučile obe obliki tržne naravnosti. Narver, Slater in MacLachlan (2004) so ugotovili, da sta obe obliki tržne naravnosti pozitivno povezani z inovacijsko naravnostjo, vendar je proaktivna močnejše povezana z inovacijsko naravnostjo in uspešnostjo novih izdelkov. Atuahene-Gima, Slater in Olson (2005) pa ugotavljajo, da sta obe obliki tržne naravnosti potrebni, vendar pa je uspešnost programa novih izdelkov večja, kadar

je stopnja ene oblike naravnosti visoka, stopnja druge pa nizka.

Na podlagi pregleda literature postavljam temeljno raziskovalno domnevo, da je proaktivna tržna naravnost močnejše povezana s stopnjo novosti (na področju izdelkov ali storitev, procesov, trženjskih prijemov in organizacijskih metod) v primerjavi z odzivno tržno naravnostjo.

3. METODOLOGIJA RAZISKAVE

V raziskavo so bila vključena podjetja iz predelovalnih in izbranih storitvenih dejavnosti (trgovska dejavnost; promet, skladiščenje in zveze; finančno posredništvo) z najmanj 10 zaposlenimi. Seznam podjetij v bazi AJPEŠ je služil kot začetni vzorčni okvir za zbiranje elektronskih naslovov predsednikov uprav in direktorjev trženja. Končni vzorčni okvir temelji na seznamu elektronskih naslovov menedžerjev v 2.876 podjetjih, ki ga je

sestavil Klicni center GZS. Menedžerji so prejeli spremno pismo s pojasnilom o osnovnem namenu raziskave in s povezavo na internetno raziskavo. Naslovniki, ki se na vabilo niso odzvali, so prejeli dve ponovni vabilu. Raziskava je potekala od 30. januarja do 15. marca 2008. V njej je sodelovalo 441 podjetij. Ob upoštevanju nedostavljenih elektronskih sporočil (zaradi napak v naslovih ali spremembe naslova) je bila stopnja odziva 16-odstotna. Preizkus hi-hvadrat ni odkril značilnih razlik v hitrosti odziva podjetij glede na njihovo velikost in glavno dejavnost.

Dobra polovica anketirancev (51 %) opravlja funkcijo predsednika uprave, slaba tretjina (31 %) funkcijo direktorja trženja, preostali pa večinoma zasedajo druge vodilne položaje v podjetju. 53 % anketirancev je kot glavno dejavnost podjetja navedlo predelovalno dejavnost (dejavnost D), 28 % trgovsko (dejavnost G), 11 % promet, skladiščenje in zveze (dejavnost I), najmanj pa je v vzorcu

Tabela 1: Merske spremenljivke in značilnosti merskih lestvic posameznih dimenzij tržne naravnosti

Spremenljivke	Standardizirana utež
Tržne informacije (Cronbach $\alpha = 0,84$; $\rho_f = 0,84$; $\rho_{vc} = 0,73$)	
Pravočasno zaznavamo spremembe v potrebah, željah in/ali nakupnih navadah obstoječih in potencialnih kupcev.	0,91
V našem podjetju dobro poznamo kupce naših izdelkov/storitev (njihove potrebe, želje, pričakovanja, nakupne navade itd.).	0,79
Odzivna tržna naravnost (Cronbach $\alpha = 0,85$; $\rho_f = 0,84$; $\rho_{vc} = 0,52$)	
Na spremenjene potrebe, želje in/ali nakupne navade kupcev se hitro odzovemo.	0,80
Poslovne funkcije delujejo usklajeno pri zadovoljevanju potreb naših ciljnih trgov.	0,79
Hitro se odzivamo na aktivnosti konkurentov.	0,71
Trženjski splet (izdelki/storitve, cene, distribucija, komuniciranje) prilagajamo izbranim ciljnim trgov (segmentom).	0,68
V primeru nezadovoljstva in pritožb kupcev kar se da hitro izvedemo korektivne ukrepe.	0,62
Proaktivna tržna naravnost (Cronbach $\alpha = 0,84$; $\rho_f = 0,85$; $\rho_{vc} = 0,53$)	
Proučujemo, katere potrebe in želje bi kupci lahko imeli v prihodnosti.	0,79
Prizadevamo si prepoznati tudi potrebe in želje, ki se jih obstoječi in potencialni kupci ne zavedajo ali pa jih ne želijo razkriti.	0,77
Proučujemo morebitne težave kupcev pri uporabi obstoječih izdelkov/storitev na trgu, da bi ponudili novo ali boljšo rešitev za zadovoljitev potrebe.	0,75
Tesno sodelujemo z najbolj naprednimi kupci, ki potrebe prepoznajo mesece ali leta prej, preden se jih zave večina potencialnih kupcev.	0,68
Razvijamo nove izdelke/storitve, ki bodo zadovoljili danes še neizražene potrebe kupcev.	0,62

Vir: Raziskava 2008 – Konfirmatorna faktorska analiza (CFA).

podjetij, ki se ukvarjajo s finančnim posredništvom (dejavnost J) (7 %). Slaba 2 % anketirancev med ponujenimi odgovori nista našla ustrezne opredelitve glavne dejavnosti podjetja, anketiranci pa so dopisali, da se podjetje ukvarja s storitveno dejavnostjo. V vzorcu prevladujejo majhna podjetja z 10–49 zaposlenimi (53 % vseh anketiranih podjetij), sledijo srednje velika podjetja s 50–249 zaposlenimi (32 %), najmanj pa je velikih podjetij z 250 zaposlenimi in več (15 %). 55 % podjetij deluje v celoti ali pretežno na porabniških trgih (tj. njihovi izdelki/storitve so v celoti ali pretežno namenjeni končnim porabnikom), 45 % podjetij pa na medorganizacijskih trgih (tj. njihovi izdelki/storitve so v celoti ali pretežno namenjeni poslovnim kupcem).

3.1 MERJENJE DIMENZIJ TRŽNE NARAVNANOSTI IN STOPNJE NOVOSTI

Literatura s področja tržne naravnosti, obstoječe lestvice tržne naravnosti in ugotovitve poglobljenih pogovorov z 9 menedžerji v 6 slovenskih podjetjih so bile podlaga za oblikovanje 20 trditev, ki zajemajo odzivno in proaktivno tržno naravnano vedenje. Spremenljivke merim s pomočjo 7-stopenjske Likertove lestvice (1 – močno se ne strinjam, 7 – močno se strinjam). Pred izvedbo anketiranja je bil vprašalnik testiran na vzorcu 9 akademikov in 12 menedžerjev. Dodatno je bil na vzorcu 6 oseb (2 akademika in 4 menedžerji) izveden tudi preizkus »zdravorazumske« veljavnosti (*face validity*), ki je ena izmed razsežnosti vsebinske veljavnosti in zadeva vprašanje, ali spremenljivke verodostojno merijo proučevane razsežnosti (teoretične spremenljivke) konstrukta (Ferligoj, Leskošek, Kogovšek, 1995).

Kakovost merskega instrumenta preverjam s pomočjo eksplorativne in konfirmatorne faktorske analize. Eksplorativna faktorska analiza je nakazala, da 12 trditev meri 3 faktorje, ki jih lahko poimenujemo »tržne informacije« (INFO), »odzivna tržna naravnost« (ODZIV) in »proaktivna tržna naravnost« (PRO), ki pojasnijo 58 % celotne variabilnosti. Zanesljivost vseh treh merskih lestvic je zgledna, saj vrednosti koeficienta Cronbach α presegajo vrednost 0,80. Konfirmatorna faktorska analiza s pomočjo programskega paketa AMOS

16.0 je potrdila tudi divergentno in diskriminantno veljavnost vseh treh merskih lestvic. Divergentno veljavnost (tj. stopnjo povezanosti dveh meril istega konstrukta) preverjam s kazalnikom zanesljivosti konstrukta (ρ_f – *composite reliability*) in povprečno pojasnjeno varianco (ρ_{vc} – *average variance extracted*).

Diskriminantno veljavnost (tj. stopnjo povezanosti dveh meril, ki naj bi merili podobna, vendar konceptualno različna konstrukta) pa preverjam s pomočjo preizkusa χ^2 za pare latentnih spremenljivk. Za vsak par konstruktov primerjam neomejeni model z omejenim, v katerem določim korelacijo med konstruktoma z vrednostjo 1. Za vsak par konstruktov je razlika v vrednosti χ^2 med obema modeloma statistično značilna ($\Delta\chi^2 > 3,84$). Merski model, ki vključuje konstrukte »tržne informacije«, »odzivna tržna naravnost« in »proaktivna tržna naravnost«, izpolnjuje kriterije za ustreznost modela ($\chi^2=94,6$; $df=47$; GFI=0,966; NFI=0,966; TLI=0,975; CFI=0,983; RMSEA=0,048). Tabela 1 prikazuje merjene spremenljivke in njihove standardizirane uteži ter značilnosti merskih lestvic za posamezne dimenzije tržne naravnosti.

Vprašalnik vključuje jasno opredelitev pojma »inovacija«, saj so poglobljeni pogovori z menedžerji pokazali, da pojem inovacije v praksi ni nedvoumen; glavna dilema pa se nanaša na vprašanje, kako velika mora biti novost, da jo štejemo med inovacije. Pojem »inovacija« se v raziskavi nanaša na uvedbo novega ali izboljšanega izdelka/storitve, procesa, trženjskega prijema in/ali organizacijske metode. Inovacija mora biti nova za podjetje; ni pa nujno, da je nova tudi na trgu. S takšno opredelitvijo sledim smernicam priručnika Oslo Manual (2005) za merjenje inovacij v EU, vendar pa pojma inovacij ne omejujem zgolj na bistvene izboljšave. Literatura navaja močne argumente za vključitev inkrementalnih inovacij v analizo. Večina aktivnosti v zvezi z novimi izdelki je usmerjena v izboljševanje obstoječih izdelkov (Kotler, 2004). Inkrementalne inovacije so v večini podjetij prevladujoča oblika inovacij, ki pogosto predstavljajo več kot 80 % vseh naložb v inovacije (Davila, Epstein, Shelton, 2006). Široko

Tabela 2: Opisne spremenljivke za posamezne dimenzije tržne naravnosti

Dimenzija tržne naravnosti	n	Povprečje	Std. odklon	Std. napaka ocene
Informacije o kupcih	441	5,38	1,06	0,05
Odzivna tržna naravnost	441	5,31	1,03	0,05
Proaktivna tržna naravnost	441	4,94	1,13	0,05

sprejeto je stališče, da je kumulativni učinek inkrementalnih inovacij vsaj tako velik kot učinek radikalnih (če ne večji), zato bi zanemarjanje inkrementalnih inovacij lahko vodilo do izkrivljenega pogleda na dolgoročne ekonomske in družbene spremembe (Lundvall et al., 1992). Še več, uresničevanje ekonomskih koristi radikalnih inovacij v večini primerov zahteva niz inkrementalnih izboljšav (Fagerberg, 2005).

Anketiranci so ocenili prevladujočo stopnjo inovacij, ki jih je podjetje uvedlo na trg v obdobju 2005–2007, na lestvici 1–7 (1 – zelo majhna sprememba, 7 – novost v svetovnem merilu; 0 – podjetje ni uvedlo inovacije). Podoben pristop zasledimo v nekaterih preteklih raziskavah (npr. Weerawardena, 2003). V vprašalniku so pripisani primeri posameznih vrst inovacij.

4. REZULTATI

Tabela 2 prikazuje opisne statistike za posamezne dimenzije tržne naravnosti. Anketiranci so z ocenami 1–7 označili, v kolikšni meri se strinjajo s posameznimi trditvami. Povprečna stopnja vseh treh dimenzij tržne naravnosti je nad sredino lestvice. Najvišjo povprečno oceno dosega dimenzija »tržne informacije«, sledi »odzivna tržna naravnost«, najnižjo povprečno oceno pa dosega dimenzija »proaktivna tržna naravnost«.

Glede na velikost in glavno dejavnost (proizvodnja/storitve) med podjetji ni statistično značilne razlike pri povprečnih stopnjah posameznih dimenzij tržne naravnosti.

Kot kaže tabela 3, je velika večina podjetij v obdobju 2005–2007 uvedla izdelčne inovacije (87,8 % podjetij), procesne (89,6 % podjetij), trženjske (marketinške) (88,2 % podjetij) in inovacije na področju organizacijskih metod (85,9 % podjetij).

Tabela 4 prikazuje opisne statistike za prevladujočo stopnjo novosti. Pri izračunu povprečja so upoštevana samo tista podjetja, ki so stopnjo novosti ocenila z ocenami 1–7, izključena pa so podjetja, ki inovacije niso uvedla. Povprečna ocena prevladujoče stopnje inovacij je za vsa proučevana štiri področja blizu sredine lestvice (ocena 4). Najvišjo (točkovno) povprečno oceno stopnje inovacij so dosegli izdelčne inovacije, vendar zaradi prekrivanja intervalov zaupanja ne moremo trditi, da je povprečna stopnja teh inovacij v resnici višja od povprečne stopnje procesnih in trženjskih inovacij, statistično značilno višja je le od povprečne stopnje organizacijskih inovacij. Prav tako se prekrivajo intervali zaupanja pri procesnih, trženjskih in organizacijskih inovacijah, zato tudi tukaj ne moremo trditi, da imajo procesne inovacije v povprečju višjo stopnjo novosti od preostalih dveh.

Tabela 3: Frekvenčna porazdelitev podjetij glede na ocenjeno prevladujočo stopnjo inovacij

Področje inovacije	n	0	1	2	3	4	5	6	7	Skupaj
Inovacije na področju izdelkov	441	12,2	4,5	11,6	18,4	19,3	14,5	10,2	9,3	100,0
Inovacije na področju procesov	441	10,4	5,0	11,1	20,0	20,0	19,7	10,7	3,2	100,0
Inovacije na področju trženjskih (marketinških) pristopov	441	11,8	6,8	14,3	16,6	19,7	17,5	10,7	2,7	100,0
Inovacije na področju organizacijskih metod	441	14,1	9,5	13,2	16,1	16,8	17,9	10,0	2,5	100,0

Lestvica: 0 – podjetje ni uvedlo tovrstne inovacije, 1 – zelo majhna sprememba, 7 – novost v svetovnem merilu.

Tabela 4: Opisne statistike za prevladujočo stopnjo novosti

Področje inovacije	n	Povprečje	Std. odklon	Std. napaka ocene
Inovacije na področju izdelkov/storitev	387	4,09	1,67	0,08
Inovacije na področju procesov	395	3,93	1,50	0,08
Inovacije na področju trženjskih prijemov	389	3,79	1,57	0,08
Inovacije na področju organizacijskih metod	379	3,70	1,63	0,08

Lestvica: 1 – zelo majhna sprememba, 7 – novost v svetovnem merilu.

Glede na velikost podjetja obstajajo statistično značilne razlike le pri procesnih inovacijah: povprečna stopnja tovrstnih inovacij je v majhnih podjetjih nižja v primerjavi s srednje velikimi in velikimi podjetji. Glede na glavno dejavnost podjetja (proizvodnja/storitve) so statistične razlike samo pri organizacijskih inovacijah: povprečna prevladujoča stopnja teh inovacij je v storitvenih podjetjih višja v primerjavi s proizvodnimi podjetji. Glede na vrsto trga (porabniški oz. medorganizacijski trg) med podjetji ni statistično značilnih razlik.

Tabela 5 prikazuje povezanost posameznih dimenzij tržne naravnosti s prevladujočo stopnjo inovacij, ki jih je podjetje uvedlo na trg v obdobju 2005–2007. Vrednosti Pearsonovega korelacijskega koeficienta kažejo, da so vse tri dimenzije tržne naravnosti statistično značilno in pozitivno povezane s prevladujočo stopnjo inovacij na vseh štirih področjih inoviranja. Toda vse povezanosti so šibke ($r < 0,3$), z izjemo srednje močne povezanosti med proaktivno tržno naravnostjo in izdelčnimi inovacijami. Pri izdelčnih inovacijah se hkrati tudi najbolj razlikujeta moči povezanosti proaktivne in odzivne tržne naravnosti ($r_{\text{PRO}} = 0,313$; $r_{\text{ODZIV}} = 0,181$). Pri vseh preostalih vrstah inovacij so vrednosti korelacijskega koeficienta za proaktivno tržno naravnost le nekoliko višje v primerjavi z odzivno tržno naravnostjo. Kljub majhnim razlikam pa nam primerjava korelacijskih koeficientov kaže, da je ne glede na vrsto inovacije proaktivna tržna naravnost najbolj povezana s prevladujočo stopnjo inovacije, tržne informacije pa najmanj.

Tudi bivariatna regresijska analiza nam pokaže podobne ugotovitve. Bivariatni regresijski koeficienti vseh treh neodvisnih spremenljivk (INFO, ODZIV, PRO) so statistično značilni ($P < 0,05$). Proaktivna tržna naravnost ima največje vrednosti regresijskega koeficienta

razen v primeru procesnih inovacij, pri katerih je vrednost regresijskega koeficienta odzivne tržne naravnosti nekoliko višja, vendar so razlike zelo majhne ($b_{\text{ODZIV}} = 0,419$; $b_{\text{PRO}} = 0,402$). Posamezna dimenzija tržne naravnosti pojasni zelo majhen odstotek variance prevladujoče stopnje inovacij: proaktivna tržna naravnost med vsemi proučevanimi dimenzijami tržne naravnosti še najbolj pojasni razlike v stopnji inovacij, vendar so tudi tu vrednosti determinacijskega koeficienta R^2 nizke (od 0,058 pri inovacijah na področju trženjskih pristopov do 0,098 pri izdelčnih inovacijah). To pomeni, da proaktivna tržna naravnost pojasni največ 10 % variabilnosti prevladujoče stopnje inovacij (ali še precej manj, odvisno od vrste inovacije). Multipla regresijska analiza je nadalje pokazala, da samo proaktivna tržna naravnost vpliva na prevladujočo stopnjo inovacij (ob hkratnem upoštevanju vseh treh neodvisnih spremenljivk ima samo proaktivna tržna naravnost statistično značilni regresijski koeficient). Na podlagi omenjenih analiz lahko torej privzamem domnevo, da je proaktivna tržna naravnost močnejše povezana s prevladujočo stopnjo inovacij na področju izdelkov/storitev, procesov, trženjskih prijemov in organizacijskih metod v primerjavi z odzivno tržno naravnostjo in tržnimi informacijami.

5. SKLEP

Predstavljena empirična raziskava prispeva k obstoječemu znanju o tržni naravnosti, saj upošteva v zadnjem času vse bolj poudarjeno potrebo po razlikovanju med dvema komplementarnima oblikama tržne naravnosti, tj. odzivno in proaktivno dimenzijo. Razlikovanje med tema oblikama tržne naravnosti lahko omogoči nov vpogled v naravo povezanosti med tržno naravnostjo in inovacijami, s čimer bi lahko tudi bolje pojasnili dosedanje neenotne empirične ugotovitve ter odgovorili na očitke nekaterih avtorjev, da je tržna naravnost

Tabela: 5: Povezanost med dimenzijami tržne naravnosti in prevladujočo stopnjo inovacij

	n	Pearsonov korelacijski koeficient (r)		
		INFO	ODZIV	PRO
Inovacije na področju izdelkov/storitev	387	0,126*	0,181**	0,313**
Inovacije na področju procesov	395	0,206**	0,283**	0,296**
Inovacije na področju trženjskih prijemov	389	0,146**	0,212**	0,241**
Inovacije na področju organizacijskih metod	379	0,138**	0,234**	0,269**

* povezava je značilna pri $P < 0,05$ (dvostranski preizkus)

** povezava je značilna pri $P < 0,01$ (dvostranski preizkus)

omejena zgolj na razvoj inkrementalnih inovacij. Kljub poudarjeni potrebi po razlikovanju med odzivno in proaktivno tržno naravnostjo pa je to razlikovanje tudi v tuji literaturi omejeno predvsem na teoretične prispevke. Zelo redke empirične raziskave upoštevajo oba vidika tržne naravnosti. Kolikor mi je znano, doslej še nobena raziskava ni proučila povezanosti odzivne in proaktivne tržne naravnosti s stopnjo inovacij.

V članku predstavljam mersko lestvico tržne naravnosti, ki zajema tako odzivno in proaktivno tržno naravnost. Raziskava na vzorcu 441 slovenskih podjetij je pokazala, da je smiselno obravnavati tri dimenzije tržne naravnosti: tržne informacije ter odzivno in proaktivno tržno naravnost. Spodbudna je ugotovitev, da so povprečne ocene vseh treh dimenzij nad sredino lestvice, pri tem pa ni statistično značilnih razlik med podjetji glede na njihovo velikost in glavno dejavnost (proizvodnja/storitve). Vendar podjetja, vključena v raziskavo, dosegajo višjo povprečno oceno pri »tržnih informacijah« in »odzivni tržni naravnosti«, statistično značilno nižjo povprečno oceno pa pri »proaktivni tržni naravnosti«. To pomeni, da se podjetja v povprečju bolje odrežejo pri dobrem poznavanju kupcev, hitrem odzivanju na njihove spremenjene potrebe, želje in/ali nakupne navade ter usklajenem delovanju poslovnih funkcij pri zadovoljevanju potreb ciljnih trgov, slabše pa pri proučevanju in zadovoljevanju neizraženih in prihodnjih potreb kupcev. Pozitivne in statistično značilne povezanosti kažejo, da so vse tri dimenzije pomembne za povečanje stopnje novosti na področju izdelkov/storitev, procesov, trženjskih prijemov in organizacijskih metod, vendar pa je proaktivna tržna naravnost v primerjavi s tržnimi informacijami in odzivno tržno naravnostjo močnejše povezana s stopnjo inovacij. Proaktivna tržna naravnost tudi bolje pojasni razlike v variabilnosti stopnje inovacij. Po drugi strani pa najšibkejša povezanost tržnih informacij s stopnjo inovacij nakazuje, da so tržne informacije sicer nujno potrebne, vendar nanje lahko gledamo bolj kot na predpogoj za ustrezno odzivno in proaktivno tržno naravnano vedenje.

Za slovenska podjetja, ki želijo razvijati in uvajati večje novosti, je zato priporočljivo, da vlagajo vire v povečanje stopnje vseh treh dimenzij tržne naravnosti, predvsem pa v povečanje stopnje proaktivne dimenzije. Višjo stopnjo proaktivne tržne naravnosti podjetja lahko dosežejo tako, da proučujejo, katere potrebe in želje bi lahko njihovi kupci imeli v prihodnosti; proučujejo potrebe in želje, ki se jih kupci ne zavedajo ali

pa jih ne želijo razkriti (če jih o tem vprašamo neposredno); proučujejo morebitne težave kupcev pri uporabi obstoječih izdelkov, saj na ta način lahko odkrijejo prikrite potrebe, ter tako, da razvijajo nove izdelke in storitve, ki bodo zadovoljili danes še neizražene potrebe kupcev.

Pri presoji ugotovitev predstavljene empirične raziskave moramo upoštevati tudi njene omejitve. Ugotovitve in priporočila podjetjem temeljijo na podlagi analize povezanosti ob upoštevanju celotnega vzorca. V prihodnosti bi bilo smiselno primerjati proučevano povezanost dimenzij tržne naravnosti s stopnjo inovacij med podjetji različnih velikosti ter med proizvodnimi in storitvenimi podjetji. Med skupinami podjetij lahko obstajajo pomembne razlike v pomenu posameznih dimenzij tržne naravnosti pri doseganju višje stopnje novosti.

Nizke vrednosti determinacijskih koeficientov kažejo, da drugi dejavniki lahko bolje pojasnijo variabilnost v stopnji novosti, npr. inovativnost kot predispozicija za inoviranje (vidik organizacijske kulture), podjetništvo itd. V prihodnosti bi bilo zato smiselno proučiti vplive tržne naravnosti na stopnjo inovacij skupaj z drugimi potencialnimi dejavniki stopnje inovacij. Morda bi se pokazale večje razlike v povezanosti posameznih dimenzij s stopnjo inovacij, če bi se namesto na prevladujočo stopnjo inovacij osredotočili zgolj na radikalne inovacije. Zelo koristno bi bilo proučiti tudi vpliv značilnosti okolja na obravnavano povezanost. Smiselno je npr. pričakovati močnejšo povezanost med dimenzijami tržne naravnosti (zlasti proaktivne) s stopnjo inovacij v razmerah hitrejših tehnoloških sprememb.

Merjenje tržne naravnosti, ki upošteva odzivno in proaktivno naravnost, se šele razvija. V prispevku predstavljena merska lestvica je poskus merjenja obeh dimenzij, zato jo je treba v prihodnosti še izboljšati in temeljito preveriti njene psihometrične značilnosti. Raziskava je zajela podjetja iz različnih dejavnosti, kar omogoča večje posploševanje njenih ugotovitev, vendar pa omejuje možnost poglobljenega proučevanja povezanosti med tržno naravnostjo in inovacijami z upoštevanjem posebnosti inoviranja v posameznih dejavnosti (npr. na področju farmacije). Omejitev raziskave je povezana tudi z merjenjem prevladujoče stopnje inovacij na podlagi subjektivne ocene anketirancev. Kupec je tisti, ki na koncu presoja, ali je izdelek res nov ali zgolj imitacija obstoječega brez dodane vrednosti, zato bi bilo v prihodnjih raziskavah koristno proučiti tudi porabnikove ocene stopnje novosti na trgu.

6. LITERATURA

1. Appiah-Adu, K. (1998). Market orientation and performance: Empirical tests in a transition economy. *Journal of Strategic Marketing*, 1, 25–45.
2. Atuahene-Gima, K. (1996). Market orientation and innovation. *Journal of Business Research*, 2, 93–103.
3. Atuahene-Gima, K., Slater, S. F., & Olson, E. M. (2005). The contingent value of responsive and proactive market orientations for new product program performance. *Journal of Product Innovation Management*, 6, 464–482.
4. Baker, W., & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4, 411–427.
5. Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2002). Market orientation, learning orientation and product innovation: Delving into the organization's black box. *Journal of Market-Focused Management*, 1, 5–23.
6. Berthon, P., Hulbert, J. M., & Pitt, L. (2004). Innovation or customer orientation? An empirical investigation. *European Journal of Marketing*, 9/10, 1065–1090.
7. Bower, J. L., & Christensen, C. M. (1995). Disruptive technologies: Catching the wave. *Harvard Business Review*, 1, 43–53.
8. Davila, T., Epstein, M. J., & Shelton, R. (2006). *Making innovation work: How to manage it, measure it and profit from it*. New Jersey: Wharton School Publishing.
9. Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster, F. E. Jr. (2000). Triad lessons: Generalizing results on high performance firms in five business-to-business markets. *International Research in Marketing*, 4, 353–362.
10. *European innovation progress report 2006*. European Commission.
11. *European innovation scoreboard 2006, Comparative analysis of innovation performance* (2007). Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT), Joint Research Centre (Institute for the Protection and Security of the Citizen) of the European Commission, [URL: <http://www.proinno-europe.eu>]
12. Fagerberg, J. (2005). Innovation: A guide to the literature. In Fagerberg J., Mowery, D. C., & Nelson, R. R. (Eds.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 1–27). Oxford University.
13. Ferligoj, A., Leskošek, K., & Kogovšek, T. (1995). *Zanesljivost in veljavnost merjenja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
14. Gatignon, H., & Xuereb, J. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 1, 77–90.
15. Greenley, G. E. (1995). Market orientation and company performance: Empirical evidence from UK companies. *British Journal of Management*, 1, 1–13.
16. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1991). Corporate imagination and expeditionary marketing. *Harvard Business Review*, 3, 81–92.
17. Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 4, 30–45.
18. Hooley, G., Cox, T., Fahy, J., Shipley, D., Beracs, J., Fonfara, K., & Snoj, B. (2000). Market orientation in the transition economies of central europe: Tests of the Narver and Slater market orientation scales. *Journal of Business Research*, 3, 273–285.
19. Hooley, G., Greenley, G. E., Cadogan, J. W., & Fahy, J. (2005). The performance impact of marketing resources. *Journal of Business Research*, 1, 18–27.
20. Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 3, 42–54.
21. Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 3, 53–70.
22. Jaworski, B., Kohli, A., & Sahay, A. (2000). Market-driven versus driving markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1, 45–54.
23. Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 2, 24–41.
24. Konič, M. (2003). *Tržna naravnost in uspešnost malih podjetij v Sloveniji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. (11th ed.) Posušje: Mate, Ljubljana: GV Založba.
26. Kumar, N., Scheer, L., & Kotler, P. (2000). From market driven to market driving. *European Management Journal*, 2, 129–142.
27. Lukas, B. A., & Ferrell, O. C. (2000). The effect of market orientation on product innovation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2, 239–247.
28. Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Özsomer, A. (2002). The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance. *Journal of Marketing*, 3, 18–32.
29. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 4, 20–35.
30. Narver, J. C., Slater, S. F., & Tietje, B. (1998). Creating a market orientation. *Journal of Market-Focused Management*, 3, 241–255.
31. Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of Product Innovation Management*, 5, 334–347.
32. *Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data* (2005). OECD.
33. Sandvik, I. L., & Sandvik, K. (2003). The impact of market orientation on product innovativeness and business performance. *International Journal of Research in Marketing*, 4, 355–376.
34. Sheth, J. N., & Sisodia, R. S. (1999). Revisiting marketing's lawlike generalizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1, 71–87.
35. Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 3, 63–74.
36. Slater, S. F., & Narver, J. C. (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 1, 69–73.
37. Statistični urad Republike Slovenije (2007). Inovacijska dejavnost v predelovalni dejavnosti in izbranih storitvenih dejavnostih, Slovenija, 2002–2004. *Statistične informacije*.
38. Statistični urad Republike Slovenije (2008). Inovacijska dejavnost v predelovalnih in izbranih storitvenih dejavnostih, Slovenija, 2004–2006 – Začasni podatki. *Novice*. [URL: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=1592]
39. Statistični urad Republike Slovenije (2008). Raziskovalno-razvojna dejavnost, Slovenija, 2006 – končni podatki. *Novice*. [URL: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=1464]
40. Vazquez, R., Santos, M. L., & Alvarez, L. I. (2001). Market orientation, innovation and competitive strategies in industrial firms. *Journal of Strategic Marketing*, 1, 69–90.
41. Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2000). Strategic orientation and firm performance in an artistic environment. *Journal of Marketing*, 1, 67–83.
42. Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 1, 15–35.

TRIKOTNIK TRŽENJA, ČLOVEŠKIH VIROV IN INOVACIJ V NAJBOLJŠIH SLOVENSКИH ZAPOSLOVALCIH

Matevž Raškovič
asistent,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani
matevz.raskovic@ef.uni-lj.si

Maja Makovec Brenčič
izredna profesorica,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani
maja.makovec@ef.uni-lj.si

Gregor Pfajfar
asistent,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani
gregor.pfajfar@ef.uni-lj.si

Povzetek: V aprilu 2008 se je končal medijsko-raziskovalni projekt Zlata nit časopisne hiše Dnevnik v sodelovanju z agencijo za inovativno založništvo Mediade, ki je potekal letos prvič. Na odprt poziv časopisa Dnevnik se je k sodelovanju v raziskavi odzvalo 133 podjetij, na podlagi katerih je bila sestavljena tudi lestvica 101 najboljšega slovenskega zaposlovalca. Namen Zlate niti je bil tako med 101 slovenskim podjetjem in več kot 10.500 njihovimi zaposlenimi v kategorijah majhnih, srednjih in velikih slovenskih podjetij najti najboljše slovenske zaposlovalce. Projekt je pridobil močno podporo tako poslovnega kot tudi akademskega sveta, njegov častni pokrovitelj pa je bilo tudi Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve Republike Slovenije.

Poleg izbire najboljših slovenskih zaposlovalcev, ki v ospredje postavljajo pomen in vlogo človeka in njegov odnos s podjetjem, daje projekt primerjavo številnih finančnih, inovacijskih in trženjskih značilnosti, s tem pa tudi vpogled v stopnjo trženjske naravnosti najboljših slovenskih zaposlovalcev. S trženjskega vidika sta bila v projektu postavljena v ospredje spreminjanje in prilagajanje trženjskih aktivnosti in procesov v podjetju izzivom trga, prav tako pa tudi primerjava s spremembami drugih poslovnih funkcij oz. procesov v podjetju. Rezultati projekta kažejo močno povezanost in soodvisnost trženja in inovacijskih aktivnosti v podjetju in pritrjujejo znani Druckerjevi (1976) tezi o trženju in inovacijah kot dveh najpomembnejših področjih v podjetju. Ključ za njuno učinkovito prepletanje pa leži predvsem v človeku in načinu upravljanja s človeškimi viri, ki naj omogoča več funkcijsko usklajenost in prepletenost ter doseganje dolgoročnih konkurenčnih prednosti (Walker et al., 2006).

Ključne besede: kazalci trženjske uspešnosti podjetij, procesna in funkcijska povezanost trženja in inovacij, zaposleni in trženje

THE TRIANGLE OF MARKETING, HUMAN RESOURCES AND INNOVATION IN BEST SLOVENE EMPLOYERS

Abstract: In April 2008 the Golden Thread media-research project drew to a close. The project was carried out, for the first time, by one of the leading daily newspapers Dnevnik in collaboration with Mediade, an innovative publishing company. 133 companies responded to Dnevnik's open call to participate in the survey, on the basis of which the top 101 Slovene employers were chosen. The purpose

Prejeto: 26. avgust 2008
Prejeto (v popravljani verziji): 7. oktober 2008

of the Golden Thread project was thus to discern the best 101 Slovene employers in three categories: small, medium and large companies. All together, over 10,500 employees took part in the research. The project gained enormous support from both business and academic circles, and it took place under the patronage of the Ministry for work, family and social affairs of the Republic of Slovenia.

In addition to establishing the best Slovene employers in all three categories, which emphasizes the role of the individual employee and his or her relationship with the company, the data gathered from the Golden Thread project offer a comparison basis of myriad financial, innovation-linked and also marketing performance characteristics, and thus also provide insight into the marketing "philosophies" of the best Slovene employers and companies. From a marketing perspective, the research project focused on the degree of perceived change of marketing processes to better fit market needs and compared this degree of change to the degree of perceived change in other business functions or processes within companies. The results show a strong integration and interdependence of marketing and innovation activities in companies, thus putting Drucker's (1976) seminal proclamation of marketing and innovation being the two most important functions in the company very much into perspective. The key to such collaborative integration lies first and foremost with the employees and the management of human resources in companies. This should enable multifunctional integration and thus help build long term competitive advantages (Walker et al., 2006).

Key words: marketing performance characteristics of companies, process and functional integration of marketing and innovation, employees and marketing

1. PREPLETENOST IN SOODVISNOST POSLOVNIH FUNKCIJ

Številni avtorji kot npr. Walker et al. (2006) izpostavljajo pomen ustvarjanja in uporabe sredstev, virov in znanj, ki gradijo na funkcijski povezanosti in usklajenosti, s čimer so lahko doseženi številni sinergijski učinki in viri dolgoročnih konkurenčnih prednosti. Ključno vlogo pri njihovi izgradnji in doseganju naj bi imela v prvi vrsti predvsem človek in upravljanje s človeškimi viri v podjetju (Maybey, Salaman in Storey, 1998; Karami, Analoui in Cusworth, 2004; Wang in Shyu, 2006). Doseganje dolgoročnih konkurenčnih prednosti naj bi temeljilo na učinkoviti konkurenčni strategiji, ki jo Schuler in Jackson (1987) opredeljujeta kot vrsto sistematičnih in povezanih odločitev, ki omogočajo podjetju oblikovanje in vzdrževanje konkurenčne prednosti pred konkurenti. Tovrstno razumevanje konkurenčnih strategij se navezuje na Porterjevo (1980, 1985) opredelitev treh temeljnih generičnih poslovnih strategij:

(1) cenovnega vodstva, (2) diferenciacije in (3) osredotočanja (na tržne niše).

In prav povezovanje upravljanja s človeškimi viri z oblikovanjem in uresničevanjem konkurenčnih strategij je privedlo do razvoja t. i. strateškega upravljanja s človeškimi viri. Navkljub različnim poimenovanjem in opredelitvam strateškega upravljanja s človeškimi viri naj bi bila njegova temeljna vloga predvsem v povezavi med poslovno strategijo podjetja ter uporabo in upravljanjem s človeškimi viri (Lorange in Murhpy, 1984; Boxall, 1991; Lundy, 1994; Storey, 1998; Lahteenmaki, Storey in Vanhala, 1998).

Večina sodobne literature, ki temelji na preučevanju povezanosti posameznih funkcij v podjetjih, po mnenju Humphreysa, McAdama in Leckeya (2005) vsebinsko izhaja iz modelov Milesa in Snowa (1984) ter Schulerja in Jacksona (1987). Prispevek Miles-Snowovega (1984) modela upravljanja s človeškimi viri izhaja iz opredelitve t. i. tržno usmerjenega sistema za upravljanje s človeškimi viri, ki jih je moč najti predvsem v podjetjih, ki sta jih avtorja opredelila kot 'razvojne potenciale' (ang. *prospectors*). Ta neprestano iščejo ideje in priložnosti za nove proizvode in storitve (visoka stopnja trženjske naravnosti), so označena kot inovatorji ter vodijo razvojno usmerjeno politiko upravljanja s človeškimi viri (Jimenez in Sanz-Valle, 2005). Tovrstna podjetja se pogosto srečujejo s težavami, kako zagotavljati potrebne zmožnosti in vire za nove proizvode, storitve ali vstopa na trge, in se zato opirajo na razvoj tržno usmerjenega sistema upravljanja s človeškimi viri, ki predstavlja vez med trženjem in upravljanjem s človeškimi viri (Hellstrom, Jacob in Malmquist, 2002). Medtem ko Miles in Snow (1984) vpeljujeta koncept tržno usmerjenega sistema za upravljanje s človeškimi viri, Schuler in Jackson (1987) zavzemata bolj strateški vidik, ki povezuje upravljanje s človeškimi viri s Porterjevimi (1980, 1985) generičnimi poslovnimi strategijami, ki smo jih že omenili. Vsaka izmed omenjenih treh strategij potrebuje primerno raven in strukturo usklajenosti posameznih poslovnih funkcij (Achterbergh, Beeres in Vriens, 2003).

Odnos in povezanost posameznih poslovnih funkcij so preučevali številni avtorji, vendar pogosto ločeno v obliki diadnega odnosa med zgolj dvema konceptoma. Tako sta Jimenez in Sanz-Vale (2005) preučevala povezanost med upravljanjem s človeškimi viri in inovacijami predvsem na podlagi empiričnih podatkov. Njuni rezultati, podobno kot ugotovitve številnih drugih avtorjev (Avermaete et al. 2005; Achterbergh,

Beeres in Vriens, 2003 in Hellstrom, Jacob in Malmquist, 2002), kažejo, kako se uspešnost politike upravljanja s človeškimi viri zrcali tudi v inovacijski uspešnosti podjetja, saj naj bi se zadovoljstvo zaposlenih neposredno odražalo v višji stopnji kreativnosti in številnih drugih inovacijskih kazalnikih.

Tudi pri povezavi med trženjem in inovacijami številni avtorji (Laitinen, 2004; Aldas-Manzano, Kuster in Vila, 2005) izpostavljajo njuno prepletenost in povezanost. Han, Kim in Srivastava (1998) so v svoji raziskavi povezali visoko stopnjo trženjske osredotočenosti z doseganjem višje stopnje inovativnosti, ki naj bi v nadaljevanju vodila tudi v doseganje boljših poslovnih rezultatov. Podobno velik del literature poslovanja temelji na premisi, da višje stopnje inovacijskih aktivnosti po navadi vodijo tudi v boljše rezultate na trgu v obliki rastoče prodaje in višjih tržnih deležev (Damanpour in Evan, 1984; Zahra, Belardino in Boxx, 1988; Damanpour, Szabat in Evan, 1989; Khan in Manopichetwattana, 1989; Agarwal, Erramilli in Dev, 2003).

Razdrobljenost metodoloških in raziskovalnih pristopov se kaže tudi pri preučevanju dejavnikov inovacijske sposobnosti podjetij. Med notranji dejavniki, ki izhajajo iz podjetja, so tako po navadi izpostavljeni: (1) strategija, organizacijska struktura ter vodenje in organizacijska kultura (Vracking, 1990; Damanpour, 1991), (2) organizacijsko učenje (Stata, 1989; Nonaka in Takeuchi, 1995; Slater in Narver, 1995; Coombs in Hull, 1998; Hage, 1999; Darroch in McNaughton, 2002) in (3) trženjska naravnost (Agarwal, Erramilli in Dev, 2003; Han, Kim in Srivastava, 1998; Hult, Hurely in Knight, 2004 ter Sandvik in Sandvik, 2003).

In prav v celovitem in uravnoteženem pristopu se kaže bogastvo in dodana vrednost Zlate niti, ki združuje trženje, inovacije in človeške vire v celovit in medsebojno prepleten trikotnik. »Trikotnik, ki ga torej središči prav človek, zagotovo ne more delovati sinhrono, če v njem ne deluje zadovoljen posameznik, ki želi dosegati uspehe in rasti kot del celote na trgu. Trgi (kupci, odjemalci, konkurenti) pa so vse bolj podobni nenehno premikajoči se amebi, zato mora prav človek v tej dinamiki duha vendarle čutiti, da to amebo premika tudi on sam. Takšna podjetja, ki dajejo pomembno mesto človeku – posamezniku, hkrati pa timu in celoti združbe, ki v podjetju sobiva, pri čemer tudi ne pozablja, da živi v vplivu širšega okolja, ki ga velikokrat ne more spreminjati, dosegajo visoke ocene notranjega zadovoljstva, so uspešna in predvsem

rastoča. Pri tem velikost podjetja (po kriteriju števila zaposlenih in obsegu poslovanja) sploh ni pomembna. Takšna podjetja na svetu najdemo tako med mikro, malimi, srednjimi in velikimi, globalnimi podjetji.« (Makovec Brenčič, Rašković, 2008, str. 21.)

2. METODOLOGIJA ZLATE NITI

Metodologija raziskave temelji na pristopu uravnoteženih kazalnikov (ang. Balanced Scorecard) in se osredotoča predvsem na tri funkcijske dimenzije: (1) upravljanje s človeškimi viri, (2) trženjem in (3) inovacijami. V svojem bistvu sistem uravnoteženih kazalnikov predstavlja celovito upravljavsko orodje, ki spremlja delovanje podjetja iz štirih različnih dimenzij: (1) učenja in rasti (aktivnosti izboljšujejo in povečujejo vrednost), (2) notranjih procesov (področja, kjer mora podjetje napredovati), (3) kupcev in potrošnikov ter (4) finančnih kazalnikov (Kaplan in Norton, 1996).

Podatki so bili zbrani s pomočjo dveh vprašalnikov, pri čemer se je prvi osredotočal na šest dimenzij kakovosti odnosa med zaposlenimi in organizacijo in je vseboval 39 trditev na 5-stopenjskih Likertovih lestvicah, izbranih iz vprašalnika *Job diagnostic survey* (Hackman in Oldham, 1975). Omenjene dimenzije so se nanašale na: (1) temeljni odnos med podjetjem in zaposlenim, (2) vlogo in kakovost dela posameznika v podjetju, (3) značilnosti organizacijske kulture in klime ter medsebojnih odnosov, (4) podjetnost in inovativnost, (5) kakovost delovnega okolja ter (6) osebno rast in razvoj. Zanesljivost vseh šestih konstruktov, merjena s testom Cronbach alfa, je presegala mejno vrednost 0,6.

Drugi vprašalnik je bil namenjen oceni izbranih trženjskih in inovacijskih kazalnikov ter oceni stopnje preoblikovanja posameznih procesov v podjetju glede na potrebe trga v zadnjih dveh letih. Trženjske spremenljivke so se nanašale na podatke in ocene o tržnih deležih na glavnih trgih in v glavnih izdelčnih skupinah (merjeno v odstotkih), deležu prodaje na tujih trgih (merjeno v odstotkih) kot tudi na podatke o najpomembnejših vrstah kupcev (končni, podjetja ali javne institucije), stopnji zvestobe (zadržanja) kupcev in zaznani cenovni pozicioniranosti glede na konkurenco (že oblikovani razredi). Anketiranje v okviru obeh vprašalnikov je potekalo v pisni obliki po pošti, v posameznih primerih pa so bili vprašalniki poslani tudi po elektronski pošti. Finančni podatki so bili pridobljeni s pomočjo podatkovne baze GVIn. Kot izpostavljajo Agarwal,

Erramilli in Dev (2003), predstavlja ocenjevanje uspešnosti bodisi s trženjskega, inovacijskega ali finančnega vidika konstrukt, ki je sestavljen iz dveh delov. Prvega tvorijo objektivno določljivi podatki (npr. prodaja, dobiček, dobičkonosnost), drugega pa podatki, ki temeljijo na podlagi anketirančevih zaznav (npr. zadovoljstvo kupcev, zvestoba, lahko tudi ocene tržnih deležev). Predvsem pri določenih podatkih o tržnih deležih, stopnji zvestobe kupcev ter cenovnem in kakovostnem pozicioniranju proizvodov in storitev glede na konkurenco je treba poudariti, da ti v veliki meri temeljijo na podlagi anketirančevih zaznav, kar je treba upoštevati tudi pri interpretaciji rezultatov.

Na odprt poziv k sodelovanju v raziskavi, ki je bil objavljen v časopisu Dnevnik, se je odzvalo skupaj 133 podjetij, na podlagi katerih je bila sestavljena lestvica 101 najboljšega zaposlovalca, v kateri je sodelovalo njihovih več kot 10.500 zaposlenih. Izločitev 32 podjetij je posledica tega, da se po izbranih kazalnikih niso uvrstila med 101 najboljšega zaposlovalca ali pa so se izločila sama, posredovala pomanjkljive podatke ali ne izpolnjevala ustreznih kriterijev prijavitelja. Na podlagi podatkov prvega in drugega vprašalnika je bilo med vsemi podjetji izbranih skupno 21 finalistov – najboljših zaposlovalcev, razdeljenih v tri velikostne skupine (sedem podjetij v vsaki skupini). Finalisti so bili izbrani na podlagi sestavljene ocene, in sicer: 60 % rezultati vprašalnika med zaposlenimi (1. vprašalnik), 20 % rezultatov trženjskih in inovacijskih kazalnikov (2. vprašalnik) in 20 % vrednosti finančnih kazalnikov (GVin). Končni zmagovalci so bili izbrani s pomočjo osebnih intervjujev med finalisti, z glasovanjem in ocenami strokovne komisije.

3. VZOREC IN VZORČENJE

V raziskavi je sodelovalo skupaj 133 slovenskih podjetij, med katerimi je bil izbran 101 najboljši slovenski zaposlovalec ($n=101$). Zbiranje podatkov je potekalo med decembrom 2007 in februarjem 2008 in je vključevalo več kot 10.500 zaposlenih. Z vidika strukture vzorca po velikosti podjetij ta obsega 36 malih podjetij (35,6 %) z do vključno 50 zaposlenimi in letnim prometom do vključno 7,300.000 EUR, 18 srednje velikih podjetij (17,8 %) z do vključno 250 zaposlenimi in letnim prometom do vključno 29,200.000 EUR ter 47 velikih podjetij (46,5 %) z 251 in več zaposlenimi in letnim prometom, ki presega 29,200.000 EUR. Povprečna vrednost sredstev podjetij v vzorcu znaša 195,454.724 EUR (standardni odklon oz. $SO=1,054.032.005$ EUR), povprečna vrednost prihodkov pa 96,802.228

EUR ($SO=277,370.888$ EUR). Povprečna dodana vrednost na zaposlenega znaša z 48.514 EUR ($SO=36.304$ EUR) oz. skoraj polovico več od slovenskega povprečja v letu 2007, medtem ko povprečna bruto plača zaposlenega (med 10.500 zaposlenimi) znaša 1.587 EUR ($SO=727$ EUR) oz. slabo petino nad slovenskim povprečjem. Povprečni čisti poslovni izid leta med podjetji v vzorcu znaša dobrih 5,1 mio EUR ($SO=17,6$ mio EUR), povprečna čista dobičkonosnost poslovanja pa 6,8 % ($SO=11,9$ %). Največ oz. kar 86,1 % anketiranih podjetij nameni za izobraževanje zaposlenih do 10 % letnih prihodkov, slabih 8 % pa med 11 % in 25 %.

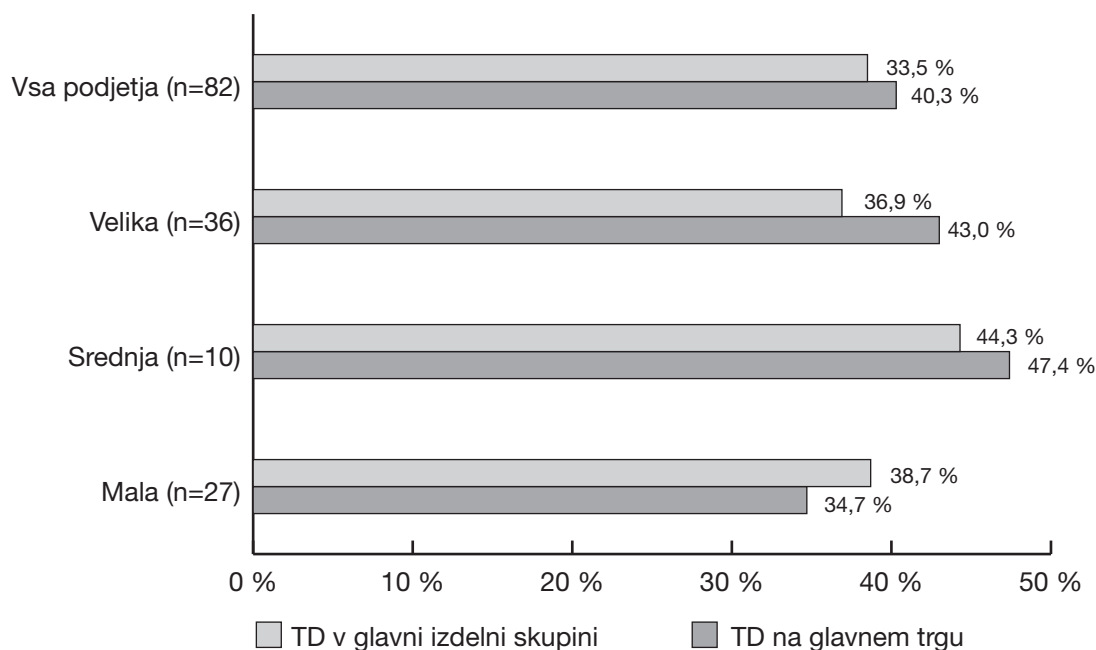
Na podlagi predstavljenih temeljnih poslovnih značilnosti podjetij v vzorcu Zlate niti lahko vidimo, da so vanj vključena najboljša slovenska podjetja in da je izbira temeljila na visoki stopnji samoselekcije. Tako npr. dodana vrednost na zaposlenega zgornjih 6 % podjetij presega 100.000 EUR na zaposlenega, kar je približno štirikratnik slovenskega povprečja v letu 2007.

4. KAZALNIKI TRŽNE USPEŠNOSTI NAJBOLJŠIH SLOVENSKEH ZAPOSLOVALCEV

In kakšni so izbrani kazalniki tržne uspešnosti najboljših slovenskih podjetij in 101 najboljšega slovenskega zaposlovalca za leto 2007? Povprečni tržni delež na glavnem trgu znaša za vsa podjetja ($n=82$) 40,3 % ($SO=33,7$ %), medtem ko znaša povprečni tržni delež v glavni izdelčni skupini 38,5 % ($SO=30,3$ %). Po velikosti podjetij beležijo najvišje povprečne tržne deleže na glavnem trgu s 47,5 % srednje velika podjetja ($SO=38,9$ %), sledijo jim velika podjetja (povprečje 43,0 % in $SO=30,7$ %) ter mala (povprečje 34,7 % in $SO=35,8$ %). Podobna slika je tudi pri tržnih deležih v glavni izdelčni skupini. Slika 1 v nadaljevanju prikazuje podrobnejši pregled tržnih deležev na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini po velikosti podjetij. Podatki o tržnih deležih predstavljajo zaznane in ocenjene tržne deleže s strani anketiranih podjetij in se nanašajo bodisi na en sam proizvod na glavnem trgu oz. na en sam trg. Pri njihovi interpretaciji je treba upoštevati tudi določeno stopnjo pozitivne pristranskosti anketirancev.

Pri primerjavi povprečnih stopenj rasti tržnih deležev na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini v zadnjih treh letih je ta v povprečju na glavnem trgu znašala 19,7 % ($SO=41,6$ %) in 30,1 % ($SO=86,8$ %) v glavni izdelčni skupini. Tabela 1 prikazuje podrobnejše podatke po posameznih velikostih podjetij.

Slika 1: Pregled tržnih deležev na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini po velikosti podjetij (po njihovi lastni oceni)



Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

V nadaljevanju Slika 2 prikazuje deleže prodaje, ki jih podjetja ustvarijo na tujih trgih, najprej za vsa podjetja v vzorcu (levo), nato pa še ločeno po velikostih podjetij. Z vidika celotnega vzorca znaša povprečni delež prodaje na tujih trgih 28,1 % (SO=32,7 %), medtem ko je z vidika velikosti podjetij ta pričakovano v povprečju najvišji pri velikih podjetjih (povprečni delež 38,6 % in SO=36,5 %) v primerjavi z majhnimi (povprečni delež 18,7 % in SO=24,5 %) ter srednje velikimi (povprečni delež 15,3 % in SO=26,6 %).

Z vidika vseh treh velikosti podjetij predstavljajo medorganizacijski trgi najpomembnejše trge odjemalcev. Sledijo jim trgi končnih porabnikov, nato pa trgi javnih in državnih organizacij. Slika 3 prikazuje podrobnejšo strukturo kupcev glede na velikost podjetij.

Z vidika števila kupcev le 12,2 % vseh anketiranih podjetij (n=98) ustvari več kot 70 % poslovanja pri manj kot petih kupcih. Pričakovano je ta delež največji pri velikih podjetjih (17,8 %), sledijo jim mala (8,3 %) ter srednje velika podjetja (5,9 %).

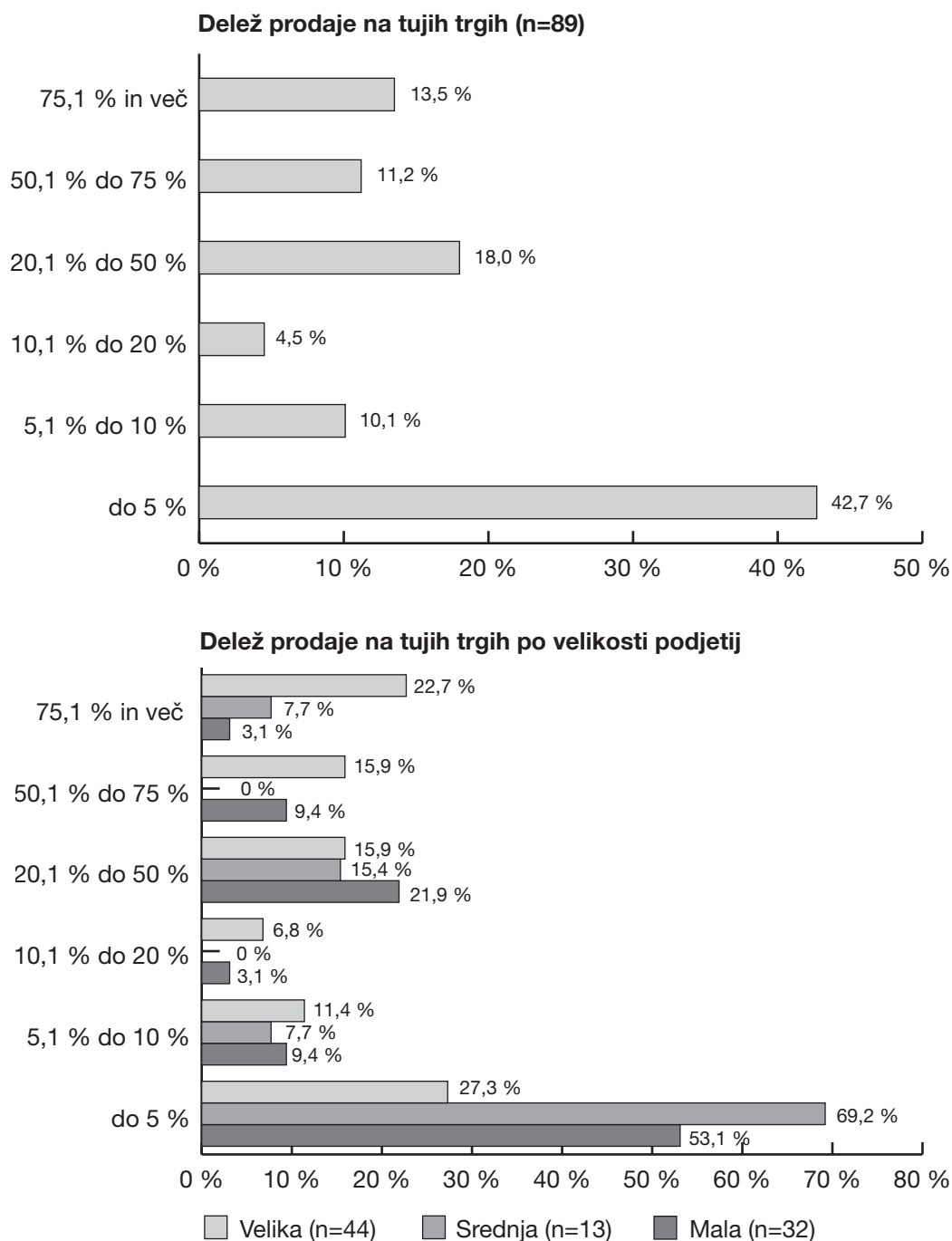
Slika 4 v nadaljevanju prikazuje podatke o povprečni stopnji zvestobe oz. deležu zadržanih kupcev v glavni izdelčni skupini v zadnjih treh letih. Z vidika celotnega vzorca je skoraj 80 % anketiranim podjetjem v obdobju zadnjih treh let uspelo v povprečju v glavni izdelčni skupini zadržati med 71 % in 100 % kupcev, kar 38,5 % pa med 91 % in 100 %. Pri podrobnejši primerjavi podatkov glede na velikost podjetij lahko vidimo, da velika podjetja v povprečju beležijo najvišje stopnje v deležu zadržanih kupcev, tesno jim sledijo mala podjetja, medtem

Tabela 1: Pregled rasti tržnih deležev na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini v zadnjih treh letih po velikosti podjetij

	Rast tržnih deležev na glavnem trgu			Rast tržnih deležev v glavni izdelčni skupini		
	Mala (n=28)	Srednja (n=10)	Velika (n=35)	Mala (n=22)	Srednja (n=9)	Velika (n=37)
Povprečje	30,4 %	20,0 %	11,0 %	38,1 %	90,1 %	10,7 %
SO	59,2 %	29,8 %	21,9 %	63,2 %	211,5 %	20,4 %

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

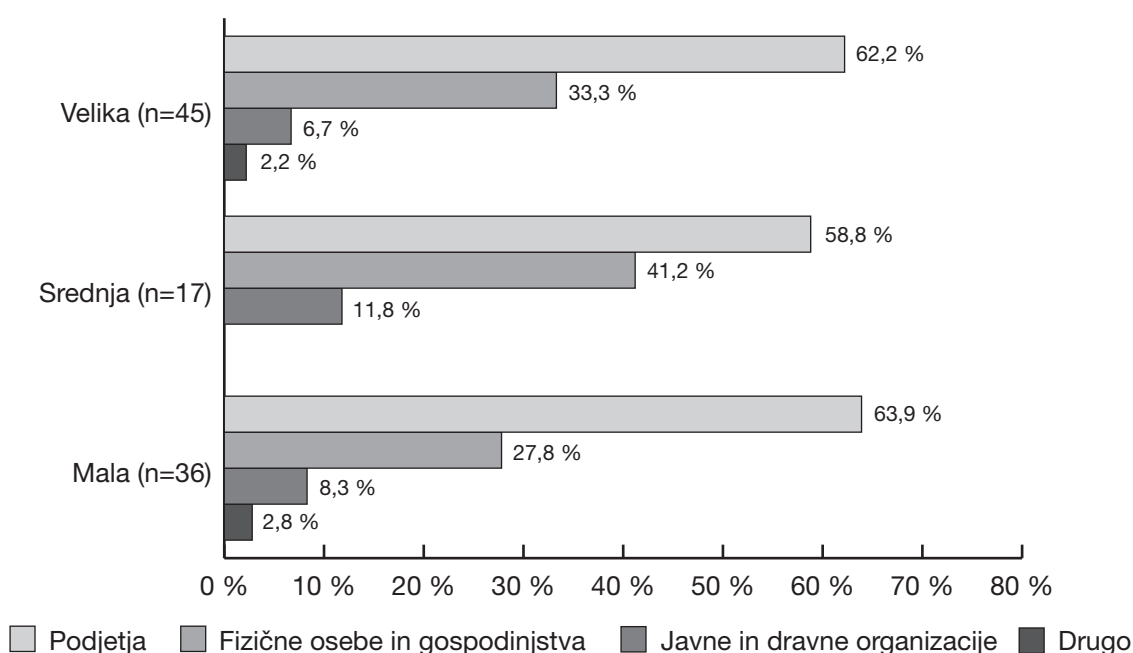
Slika 2: Prikaz deležev prodaje na tujih trgih v celotni prodaji



Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

ko je pri srednje velikih podjetjih povprečni delež zadržanih kupcev nekoliko nižji, saj jih le slaba petina (18,8 %) beleži povprečno stopnjo deleža zadržanih kupcev med 51 % in 60 %. Seveda velja pri primerjavi podatkov opozoriti tudi na relativno majhnost vzorca srednje velikih podjetij, ki je dvakrat manjši od števila malih ter trikrat manjši od števila velikih podjetij v obravnavanem projektu.

Pri primerjavi podjetij glede na cenovno pozicioniranje v primerjavi s konkurenco je največje cenovne pritiskne moč opaziti med srednje velikimi podjetji, saj naj bi jih bila slaba četrtnina nižje cenovno pozicionirana glede na svoje konkurente. Na drugi strani je med veliki podjetji približno tretjina višje ali precej višje cenovno pozicionirana glede na svoje konkurente. Z vidika zaznanega kakovostnega pozicioniranja

Slika 3: Prikaz strukture kupcev**Vrste kupcev po velikosti podjetij**

glede na konkurenco pa je med vsemi velikostmi podjetij moč opaziti določeno stopnjo pozitivne pristranskosti oz. subjektivnosti, saj se zaznani deleži višjega in precej višjega kakovostnega pozicioniranja glede na konkurenco gibljejo med 64,4 % za velika podjetja do celo 85,7 % za majhna. Omenjene podatke je po našem mnenju tako treba razumeti bolj kot željo po višjem cenovnem in kakovostnem pozicioniranju glede na konkurenco.

5. TRŽENJSKE SPREMEMBE IN POVEZAVA TRŽENJA Z DRUGIMI ZNAČILNOSTMI

5.1 SPREMINJANJE TRŽENJSKIH PROCESOV IN POVEZAVA Z IZBRANIMI TRŽENJSKIMI ZNAČILNOSTMI

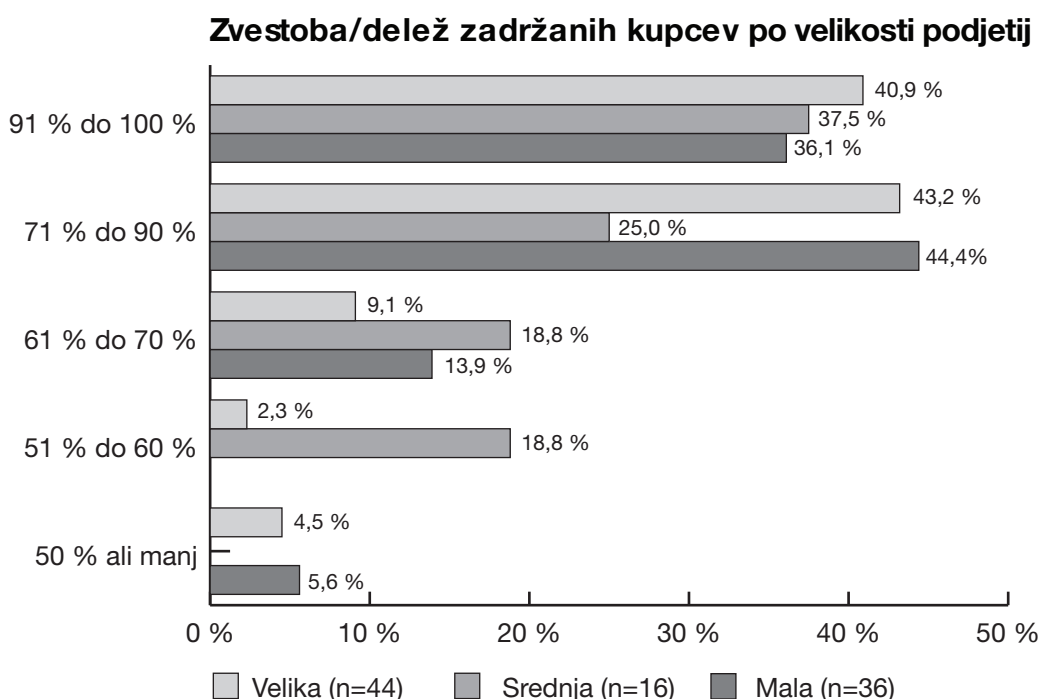
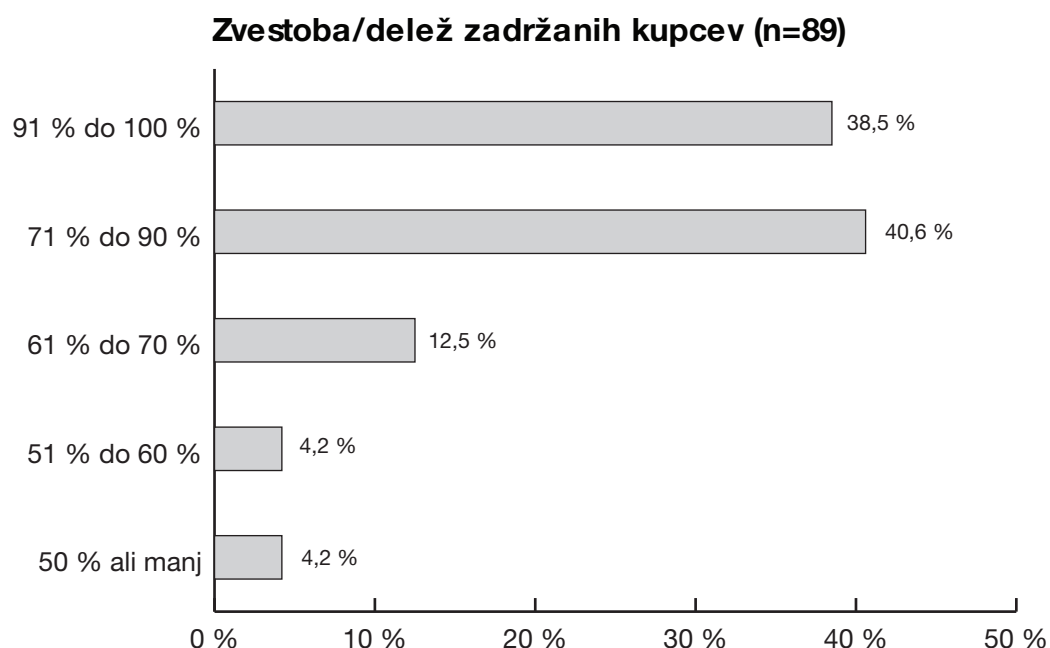
Najpomembnejši del raziskave z vidika trženja je bilo vrednotenje sprememb posameznih poslovnih funkcij oz. procesov v podjetju v zadnjih dveh letih. Slika 5 prikazuje ocene sprememb izbranih funkcij oz. procesov, iz česar je razvidno, da je področje trženja v večini podjetij v zadnjih dveh letih doživelo

Tabela 2: Primerjava zaznanega cenovnega in kakovostnega pozicioniranja glede na konkurenco s strani anketirancev po velikosti podjetij

	Cenovno pozicioniranje			Kakovostno pozicioniranje		
	Mala (n=36)	Srednja (n=17)	Velika (n=45)	Mala (n=35)	Srednja (n=17)	Velika (n=45)
Precej nižje	2,8 %	/	/	/	/	/
Nižje	/	23,5 %	15,6 %	/	/	/
Podobna raven	61,1 %	47,1 %	53,3 %	14,3 %	35,3 %	35,6 %
Višje	36,1 %	29,4 %	28,9 %	45,7 %	41,2 %	44,4 %
Precej višje	/	/	2,2 %	40,0 %	23,5 %	20,0 %

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

Slika 4: Povprečna stopnja zvestobe/delež zadržanih kupcev v glavni izdelčni skupini v zadnjih treh letih



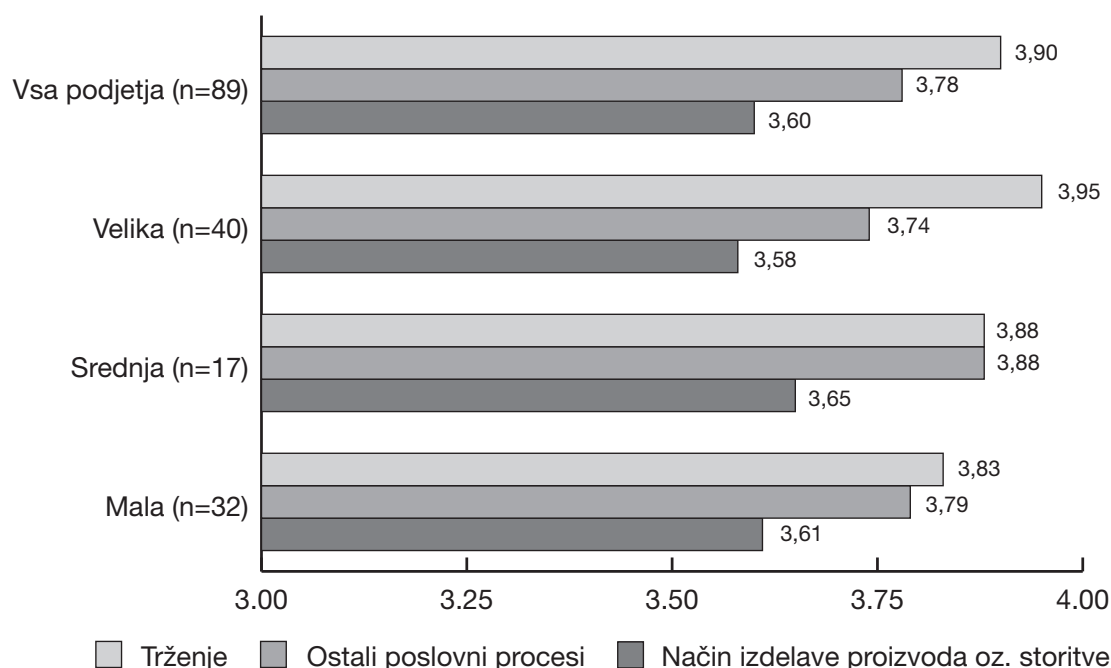
Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

največje spremembe glede na druge funkcije oz. procese, pri čemer so bili poleg (1) trženja navedeni še (2) procesi v načinu izdelave proizvoda/storitve ter (3) ostali poslovni procesi. Vprašanje se je glasilo: »V kolikšni meri ste preoblikovali poslovne procese v podjetju v zadnjih dveh leti?«

Pri primerjavi ocen sprememb glede na velikost podjetij je po oceni anketirancev spreminjanje

trženjskih procesov v zadnjih dveh letih relativno najizraziteje v velikih podjetjih (povprečna ocena 3,95) ter najmanj v malih (povprečna ocena 3,83). Vendar razlike niso statistično značilne, zato ne moremo govoriti o značilnih razlikah v oceni sprememb trženjskih procesov v zadnjih dveh letih med velikimi, srednjimi in majhnimi podjetji. V primerjavi z ostalimi izbranimi funkcijami oz. procesi je relativna razlika med

Slika 5: Prikaz ocen sprememb izbranih funkcij oz. vrst procesov v zadnjih dveh letih (merjeno na 5-stopenjski lestvici, kjer 1 pomeni nikakršne spremembe, 5 pa zelo velike spremembe)



Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

povprečno oceno sprememb v trženjskih procesih in ostalih vrstami procesov največja pri velikih podjetjih, zlasti med trženjskimi procesi in procesi, povezanimi z načinom izdelave proizvodov/storitev, kjer je razlika statistično značilna.

Tabela 3 v nadaljevanju prikazuje povzetek primerjave (križanja) ocene sprememb v trženjskih

procesih z izbranimi kazalniki tržne uspešnosti. Podjetja vseh velikosti so bila razdeljena v tri skupine glede na stopnjo ocene sprememb v trženjskih procesih v zadnjih dveh letih. V razredu z visoko oceno sprememb so tako podjetja, ki so v zadnjih dveh letih zelo močno ali močno (oceni 4 ali 5 na 5-stopenjski lestvici) spremenila svoje trženjske procese. V razredu s srednjo oceno sprememb so podjetja, ki so spremembe v

Tabela 3: Povezanost ocene sprememb v trženjskih procesih v zadnjih dveh letih z izbranimi kazalniki tržne uspešnosti (vrednosti v oklepajih predstavljajo standardne odklone)

	Visoka ocena sprememb	Srednja ocena sprememb	Nizka ocena sprememb
Delež prodaje na tujih trgih	30,3 % (33,9 %)	24,6 % (29,1 %)	19,1 % (28,9 %)
Tržni delež na glavnem trgu	38,2 % (33,6 %)	44,9 % (30,1 %)	40,3 % (42,3 %)
Tržni delež v glavni izdelčni skupini	33,1 % (28,2 %)	46,8 % (28,2 %)	60,4 % (43,2 %)
Stopnja rasti tržnega deleža na glavnem trgu v zadnjih treh letih	25,4 % (48,4 %)	6,9 % (9,3 %)	2,5 % (8,1 %)
Stopnja zvestobe/delež zadržanih kupcev v zadnjih treh letih	25,8 %* 22,6 %**	6,5 %* 15,1 %**	5,4 %* 2,2 %**

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

trženju ocenila z oceno 3, v razredu z nizko oceno sprememb pa podjetja z ocenama 1 in 2.

In kaj lahko ugotovimo na podlagi predstavljenih podatkov? Zanimivo je, da je delež prodaje na tujih trgih za dobrih 10 odstotnih točk višji pri podjetjih z visoko oceno sprememb v trženjskih procesih v primerjavi s podjetji z nizko oceno sprememb v trženjskih procesih v zadnjih dveh letih. Medtem ko ocena sprememb v trženjskih procesih nima večje povezave z vidika tržnega deleža na glavnem trgu, pa je zanimivo, da podjetja z nizko oceno sprememb v trženjskih procesih dosegajo v povprečju skoraj dvakrat višje tržne deleže v glavni izdelčni skupini kot podjetja z visoko tovrstno oceno sprememb. Povezava med oceno sprememb v trženjskih procesih je mogoče najočitnejša pri stopnji rasti tržnega deleža na glavnem trgu v zadnjih treh letih, saj podjetja z visoko oceno sprememb na področju trženjskih procesov dosegajo v povprečju 10-krat višje stopnje rasti kot podjetja z nizko oceno tovrstnih sprememb. Tudi z vidika zvestobe kupcev oz. povprečne stopnje zadržanih kupcev v zadnjih treh letih je stanje podobno. Podjetja z visoko oceno sprememb v trženjskih procesih dosegajo v povprečju 5-krat višje deleže zadržanih kupcev v razredu od 71 % do 90 % zadržanih kupcev (podatki v tabeli označeni z eno *) ter 10-krat višje v razredu od 91 % do 100 % zadržanih kupcev (podatki v tabeli označeni z dvema **).

5.2. POVEZANOST MED TRŽENJEM IN INOVACIJAMI

Pri primerjavi števila na novo vpeljanih proizvodov in storitev, ki so plod lastnega znanja in so bili razviti v anketiranih podjetjih v zadnjih dveh letih, s povprečnim tržnim deležem na glavnem trgu velja izpostaviti, da podjetja, ki so v zadnjih dveh letih razvila med 6 do 10 tovrstnih proizvodov oz. storitev, dosegajo v povprečju za približno 10 odstotnih točk višje povprečne tržne deleže na glavnem trgu od podjetij, ki so vpeljala

manj tovrstnih proizvodov oz. storitev. Tudi pri primerjavi povprečnih tržnih deležev v glavni izdelčni skupini je slika podobna, vendar pa so odstopanja glede na ostale razrede nekoliko manjša. Podrobnosti omenjene primerjave so prikazane v tabeli 4.

Pri primerjavi stopenj rasti tržnih deležev na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini ter številom na novo vpeljanih proizvodov oz. storitev, ki so plod lastnega znanja v zadnjih dveh letih, ni opaziti večjih razlik. Na drugi strani primerjava deležev prihodkov, namenjenih za raziskave in razvoj (merjenih s prikazanimi razredi v Tabeli 5), kaže, da najvišje povprečne tržne deleže tako na glavnem trgu kot tudi v glavni izdelčni skupini beležijo podjetja, ki vlagajo med 11 % do 25 % letnih prihodkov v raziskave in razvoj. Na drugi strani pa, kar je zanimivo, najnižje povprečne tržne deleže prav tako v obeh kategorijah beležijo podjetja, ki letno namenijo med 1 % in 10 % letnih prihodkov za raziskave in razvoj.

Nasprotno podjetja, ki letno namenijo med 1 % do 10 % letnih prihodkov za raziskave in razvoj, beležijo najvišje povprečne deleže prodaje na tujih trgih (povprečje 28,7 % ter SO=33,1 %), kar je za dobrih 5 odstotnih točk več od podjetij, ki letno namenijo med 11 % in 25 % prihodkov za raziskave in razvoj. Na podlagi omenjenega bi lahko rekli, da je za podjetja, ki želijo povečevati svoj delež prodaje v tujini, optimalnejša struktura izdatkov za raziskave in razvoj med 1 % in 10 % in ne med 11 % in 25 %, saj so poleg samega izdelka in njegovega razvoja za prodajo na tujih trgih pomembni npr. tudi drugi izdatki (npr. trženje).

Zanimiva je tudi primerjava med razredi deležev prihodkov, ustvarjenih z izdelki oz. storitvami, mlajšimi od treh let, ter povprečnimi tržnimi deleži na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini. V povprečju najvišje tržne deleže na glavnem trgu beležijo podjetja, ki ustvarijo več kot 75

Tabela 4: Primerjava med številom na novo vpeljanih proizvodov oz. storitev, ki so plod lastnega znanja v zadnjih dveh letih, in povprečnimi tržnimi deleži na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini (vrednosti v oklepajih predstavljajo standardne odklone)

Št. proizvodov oz. storitev	Nič	1–3	4–5	6–10	11 in več	Ne vem
Povprečni tržni delež na glavnem trgu	33,3 % (28,8 %)	39,3 % (36,1 %)	38,5 % (35,5 %)	47,7 % (37,8 %)	38,7 % (32,3 %)	55,0 % (7,1 %)
Povprečni tržni delež v glavni izd. skupini	39,3 % (24,4 %)	33,8 % (32,2 %)	36,8 % (27,7 %)	44,1 % (30,4 %)	39,9 % (34,6 %)	45,0 % (35,4 %)

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

Tabela 5: Primerjava med deležem prihodkov, namenjenih za raziskave in razvoj, ter povprečnimi tržnimi deleži na glavnem trgu in v glavni izdelčni skupini (vrednosti v oklepajih predstavljajo standardne odklone)

Delež prihodkov namenjen za r&r	0 %	1–10 %	11–25 %	26–50 %	Ne vem
Povprečni tržni delež na glavnem trgu	42,6 % (39,4 %)	36,6 % (31,2 %)	46,2 % (43,3 %)	43,0 % (52,3 %)	52,2 % (32,8 %)
Povprečni tržni delež v glavni izd. skupini	41,3 % (29,3 %)	36,4 % (28,8 %)	43,9 % (37,8 %)	40,7 % (55,7 %)	34,3 % (21,9 %)

Vir: Raziskava Zlata Nit, 2008; lasten prikaz.

% vseh prihodkov z izdelki, mlajšimi od treh let (povprečni tržni delež 58,0 % ter SO=39,5 %). Omenjena skupina podjetij beleži hkrati tudi najvišje povprečne stopnje rasti tržnih deležev na glavnem trgu (povprečna rast 33,7 % in SO=31,3 %) ter v izdelčni skupini (povprečna rast 30,5 % in SO=37,9 %) v zadnjih treh letih. Na drugi strani najvišje tržne deleže v glavni izdelčni skupini beležijo podjetja, ki ustvarijo med 1 % in 10 % vseh prihodkov z izdelki, mlajšimi od treh let (povprečni tržni delež 48,8 % ter SO=29,6 %). Tabela 6 na koncu prikazuje tudi povezavo med deležem prihodkov, ustvarjenih z izdelki oz. storitvami, mlajšimi od treh let, ter deležem prodaje na tujih trgih. Na podlagi prikazanih podatkov lahko vidimo, da najvišje deleže prodaje na tujih trgih dosegajo podjetja, ki v povprečju beležijo med 11 % in 25 % prihodkov od prodaje izdelkov oz. storitev, mlajših od treh let. Sledijo jim podjetja, ki ustvarijo med 26 % in 50 % prihodkov od prodaje izdelkov oz. storitev, mlajših od treh let, nato pa je razlika do ostalih razredov relativno velika. Tako lahko rečemo, da v povprečju najvišje deleže prodaje na tujih trgih beležijo podjetja, ki ustvarijo med 11 % in 50 % prihodkov z izdelki, mlajšimi od treh let.

5.3 SKLENITEV TRIKOTNIKA MED TRŽENJEM, ČLOVEŠKIMI VIRI IN INOVACIJAMI

Tretjo dimenzijo trikotnika predstavljajo človek, njegov odnos s podjetjem in upravljanje s

človeškimi viri v podjetju. Omenjeni vidiki so bili v raziskavi zastopani na podlagi 39 Likertovih trditev, razporejenih v šest ločenih dimenzij, ki se nanašajo na kakovost med zaposlenim in podjetjem, in sicer: (1) *temeljni odnos med podjetjem in zaposlenim*, (2) *vloga in kakovost dela posameznika v podjetju*, (3) *značilnosti organizacijske kulture in klime ter medsebojni odnosi*, (4) *podjetnost in inovativnost*, (5) *kakovost delovnega okolja* in (6) *osebna rast in razvoj*. Slika 6 v nadaljevanju prikazuje povezanost med povprečnimi ocenami navedenih šestih dimenzij ter ocenami spreminjanja procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev v zadnjih dveh letih. Pri tem so podjetja, ki spadajo v skupino z nizko oceno sprememb procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev, te spremembe na 5-stopenjski lestvici ocenila z 1 ali 2. Podjetja, ki spadajo v skupino s srednjo oceno sprememb procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev, so ocenila te spremembe na 5-stopenjski lestvici s 3, podjetja pa, ki spadajo v skupino z visoko oceno sprememb procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev, so ocenila te spremembe na 5-stopenjski lestvici s 4 ali 5.

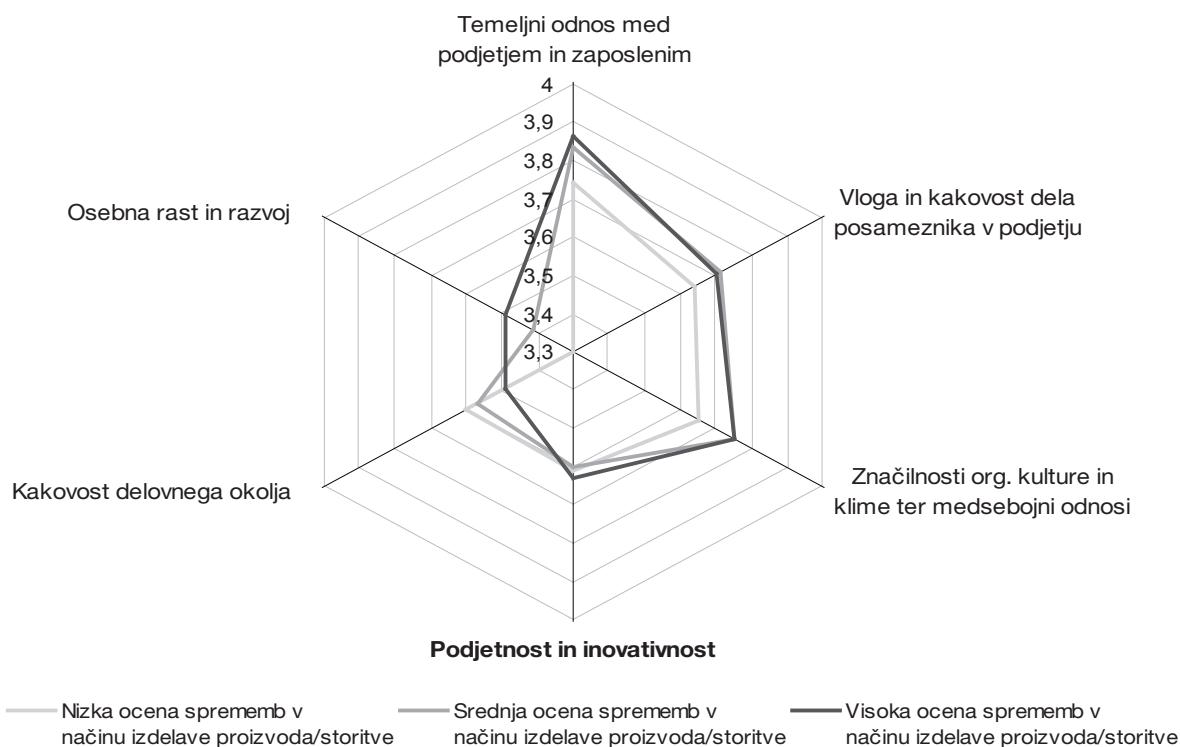
Kot je razvidno s slike, imajo podjetja, ki so zabeležila visoke ocene sprememb procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev v zadnjih dveh letih, v povprečju tudi relativno višje ocene (v primerjavi s podjetji z nizko ali srednjo oceno tovrstnih sprememb) pri

Tabela 6: Primerjava med deležem prihodkov, ustvarjenih z izdelki oz. storitvami, mlajšimi od treh let, ter povprečnimi deleži prodaje na tujih trgih (vrednosti v oklepajih predstavljajo standardne odklone)

Delež prihodkov izdelkov, mlajših od 3 let	0 %	1–10 %	11–25 %	26–50 %	51–75 %	75 % in več
Povprečni delež prodaje na tujih trgih	8,00 % (17,1 %)	21,9 % (29,7 %)	37,9 % (35,1 %)	31,7 % (35,8 %)	26,7 % (37,0 %)	27,9 % (36,4 %)

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

Slika 6: Prikaz povezanosti izbranih šestih dimenzij odnosa med zaposlenim in organizacijo z ocenami sprememb procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev v zadnjih dveh letih



Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

Tabela 7: Primerjava šestih dimenzij kakovosti odnosa med zaposlenim in organizacijo ter izbranimi inovacijskimi kazalniki

Dimenzija		Vsaj 4 novi proizvodi (lastno znanje)	Letni delež prihodkov za r&r vsaj 11 %	Delež prihodkov z izdelki, mlajšimi od 3 let vsaj 26 %
Odnos med podjetjem in zaposlenim	Visoka	61,4 %*	17,2 %*	49,3 %*
	Nizka	53,3 %	10,0 %	34,4 %
Vloga in kakovost dela posameznika v podj.	Visoka	62,2 %*	16,4 %*	44,3 %
	Nizka	48,0 %	7,7 %	44,0 %
Org. kultura, klima in medsebojni odnosi	Visoka	61,9 %*	17,7 %*	47,6 %
	Nizka	54,3 %	11,1 %	40,0 %
Podjetnost in inovativnost	Visoka	59,3 %	20,6 %*	50,9 %*
	Nizka	57,5 %	7,3 %	35,0 %
Kakovost delovnega okolja	Visoka	59,6 %	16,1 %	43,9 %
	Nizka	57,5 %	14,6 %	45,0 %
Osebna rast in razvoj	Visoka	63,7 %*	26,1 %*	55,4 %*
	Nizka	54,7 %	5,6 %	35,8 %

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

dimenzijah: (1) *temeljni odnos med podjetjem in zaposlenim*, (4) *podjetnost in inovativnost* ter (6) *osebna rast in razvoj*. Povedano drugače, za podjetja z relativno boljšim temeljnim odnosom z zaposlenimi, višjo stopnjo inovativnosti in podjetnosti ter večjimi možnostmi za osebno rast in razvoj je značilna v povprečju tudi nekoliko višja ocena sprememb procesov v načinu izdelave proizvodov oz. storitev. Tabela 7 v nadaljevanju prikazuje primerjavo izbranih inovacijskih kazalnikov glede na šest dimenzij kakovosti odnosa med zaposlenim in organizacijo, pri čemer so omenjene dimenzije razdeljene na visoke (od 3,51 do 5 na 5-stopenjski lestvici) in nizke povprečne vrednosti (od 1 do vključno 3,5 na 5-stopenjski lestvici). Statistično značilne razlike ($P=0,05$) so prikazane v tabeli 7 z zvezdico (*).

In kaj je možno razbrati iz primerjave v tabeli 7? V večini primerov podjetja, ki beležijo visoke stopnje povprečnih vrednosti za vseh šest dimenzij kakovosti odnosa med zaposlenim in organizacijo, beležijo tudi statistično značilno višje vrednosti pri številu novih proizvodov, ki so nastali kot plod lastnega znanja, višje deleže prihodkov, namenjenih za raziskave in razvoj, ter višje deleže prihodkov, ustvarjenih z izdelki, mlajšimi od treh let.

Tabela 8 na koncu prikazuje podobno primerjavo še z izbranimi kazalniki tržne uspešnosti, pri čemer je, zanimivo, mogoče opaziti statistično značilno negativen odnos med tremi dimenzijami kakovosti odnosa med zaposlenim in organizacijo ter deležem prihodkov iz prodaje na tujih trgih. Na drugi strani je največjo stopnjo povezanosti med izbranimi šestimi dimenzijami kakovosti odnosa med zaposlenim in podjetjem moč zaslediti pri stopnji zvestobe oz. deležu zadržanih kupcev v zadnjih treh letih. Iz omenjenega sledi, da so predvsem (1) vloga in kakovost dela posameznika v podjetju, (2) organizacijska kultura, klima in medsebojni odnosi ter (3) osebna rast in razvoj pozitivno povezani z višjimi stopnjami zvestobe oz. z višjim deležem zadržanih kupcev. Statistično značilne razlike ($P=0,05$) so prikazane v tabeli 8 z zvezdico (*).

6. SKLEP

Živimo v času in okolju nenehnih sprememb in pritiskov. Trženje je na eni strani zaradi svoje osredotočenosti na trg privilegirano, spet na drugi najbolj prisiljeno v neprestano prilagajanje in spreminjanje. In to kažejo tudi podatki Zlate niti. Čeprav ne omogočajo poglobljene slike v vzročno-posledične povezave, pa vendar kažejo povezanost med izbranimi trženjskimi značilnostmi,

Tabela 8: Primerjava šestih dimenzij kakovosti odnosa med zaposlenim in organizacijo ter izbranimi kazalniki tržne uspešnosti

Dimenzija		Povprečni delež prihodkov iz prodaje na tujih trgih	Povprečni tržni delež na glavnem trgu	Stopnja zvestobe/ zadržani kupci v zadnjih treh letih vsaj 71 %
Odnos med podjetjem in zaposlenim	VISOKA	25,4 %	42,1 %*	80,8 %
	NIZKA	34,4 %*	35,7 %	72,4 %
Vloga in kakovost dela posameznika v podj.	VISOKA	26,1 %	44,7 %	81,6 %*
	NIZKA	33,6 %	29,0 %	68,0 %
Org. kultura, klima in medsebojni odnosi	VISOKA	25,3 %	41,6 %	83,3 %*
	NIZKA	30,8 %	37,3 %	71,4 %
Podjetnost in inovativnost	VISOKA	25,0 %	39,8 %	80,8 %
	NIZKA	33,5 %*	39,2 %	74,4 %
Kakovost delovnega okolja	VISOKA	31,8 %*	42,6 %*	81,5 %
	NIZKA	22,5 %	36,2 %	75,0 %
Osebna rast in razvoj	VISOKA	22,5 %	37,1 %	82,6 %*
	NIZKA	33,3 %*	43,7 %	74,6 %

Vir: Raziskava Zlata nit, 2008; lasten prikaz.

kakovostjo odnosa med zaposlenim in podjetjem ter izbranimi inovacijskimi kazalniki. Tako je npr. visoka ocena sprememb v trženjskih procesih povezana tudi z višjimi povprečnimi stopnjami rasti tržnih deležev na glavnem trgu in višjo zvestobo oz. deležem zadržanih kupcev. Na drugi strani obstaja tudi povezava med deležem prodaje izdelkov, mlajših od treh let, ter deležem prodaje na tujih trgih.

Mogoče najjasneje izražena je povezava med kakovostjo odnosa med zaposlenim in podjetjem ter številom na novo vpeljanih proizvodov oz. storitev, ki so nastali kot plod lastnega znanja, ali pa letnim deležem prihodkov, namenjenih za raziskave in razvoj. Temeljno sporočilo Zlate niti je dokaj jasno, višje ocene kakovosti odnosa med zaposlenim in podjetjem so na eni strani povezane z višjim številom proizvodov oz. storitev, ki so plod lastnega znanja, kot tudi z večjo zvestobo oz. deležem zadržanih kupcev v obdobju zadnjih treh let na drugi strani. Rezultati Zlate niti tako predstavljajo mozaik številnih posameznih delov in medsebojnih primerjav. Čeprav se na prvi pogled zdijo razdrobljeni, jih vendar veže neka nevidna nit, ki je stkana iz kakovosti odnosa med podjetjem in vsakim zaposlenim.

7. LITERATURA IN VIRI

- Achterbergh, J., Beeres, R. & Vriens, D. (2003). Does the balanced scorecard support organizational viability? *Kybernetes*, 32(9–10), 1387–1404.
- Agarwal, S., Erramilli, M. K. & Dev, S. C. (2003). Market orientation and performance in service firms: role of innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68–82.
- Ahmed, K.P. & Rafiq, M. (1995). The role of internal marketing in the implementation of marketing strategies. *Journal of Marketing Practice*, 1(4), 32–51.
- Aldas-Manzano, J., Kuster, I. & Vila, N. (2005). Market orientation and innovation: an inter-relationship analysis. *European Journal of Innovation Management*, 8(4), 437–452.
- Avermaete et al. (2005). Determinants of innovation in small firms. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 8–17.
- Berry, L. L. (1984). The employee as customer. V Lovelock, C. (Ed.), *Services Marketing* (str. 272–278). Boston: Kent Publishing.
- Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*. New York: The Free Press.
- Bose, S., & Thomas, K. (2007). Applying the balanced scorecard for better performance of intellectual capital. *Journal of intellectual capital*, 8(4), 653–665.
- Boxall, P. (1991). Strategic HRM: beginning of a new theoretical sophistication? *Human Resource Management Journal*, 2(3), 60–79.
- Coombs, R. & Hull, R. (1998). Knowledge management practices and path-dependency in innovation. *Research Policy*, 27(3), 237–253.
- Damanpour, F. & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, 29, 392–409.
- Damanpour, F., Szabat, K. A. & Evan, W. M. (1989). The relationship between types of innovation and organizational performance. *Journal of Management Science*, 26, 587–601.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 550–590.
- Darroch, J. & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210–222.
- Drucker, P. F. (1976). What results should you expect? A user's guide to MBO. *Public Administration Review*, 36, 12–19.
- Grönroos, C. (1996). Relationship strategies – strategic and tactical implications. *Management Decisions*, 34(3), 5–14.
- Greene, E. W., Walls, D. G. & Schrest, J. L. (1994). Internal Marketing. The key to external marketing success. *Journal of Services Marketing*, 8(4), 5–13.
- Gummesson, E. (2000). *Total relationship marketing*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159–170.
- Hage, J. (1999). Organizational innovation and organizational change. *Annual Review of Sociology*, 25, 597–622.
- Han, J. K., Kim, N. & Srivastava, R. (1998). Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62, 30–45.
- Hellstrom, T., Jacob, M. & Malmquist, U. (2002). Guiding innovation socially and cognitively-the innovation team model at Skanova Networks. *European Journal of Innovation Management*, 5(3), 172–180.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33, 429–438.
- Humphreys, P., McAdam, R. & Leckey, J. (2005). Longitudinal evaluation of innovation implementation in SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 283–304.
- Jimenez, D. J. & Sanz-Valle, R. (2005). Innovation and human resource management fit: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 26(4), 364–381.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75–85.
- Karami, A., Analoui, F. & Cusworth, J. (2004). Strategic Human Resource Management and Resource-based Approach: The Evidence from the British Manufacturing Industry. *Management Research News*, 27(6), 50–68.
- Khan, A. M. & Manopichetwattana, V. (1989). Innovative and non-innovative small firms: types and characteristics. *Management Science*, 35, 597–606.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. 12ed. New Jersey: Pearson.
- Lahteenmaki, S., Storey, J. & Vanhala, S. (1998). HRM and company performance: The use of measurement and the influence of economic cycles. *Human Resource Management Journal*, 8(2), 51–65.
- Lorange, P. & Murphy, D. (1984). Bringing human resource strategy into strategic planning: systems design considerations. V C. Fombrun et al. (Eds.), *Strategic Human Resource Management*. New York: Wiley.
- Lundy, O. (1994). From personnel management to strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 5(3), 687–717.
- Makovec Brenčič, M. & Rašković, M. (2008). Trikotnik zadovoljstva, uspeha in rasti. V S. Mrak (Ed.), *Zlata nit 2007* (str. 21–23). Ljubljana: Dnevnik.

34. Maybey, C. Salaman, G. & Storey, J. (1998). *Strategic Human Resource Management*. London: SAGE Publications.
35. Miles, R. E. & Snow, C.C. (1984). *Organizational Strategy, Structure and Process*. New York: McGraw-Hill.
36. Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
37. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-creating Company*. New York: Oxford University Press.
38. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
39. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
40. Sandvik, I. L. & Sandvik, K. (2003). The impact of market orientation on product innovativeness and business performance. *International Journal of Research in Marketing*, 20, 355–376.
41. Schuler, R.S. & Jackson, S.E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Executive*, 1(3), 207–19.
42. Slater, S. F. & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63–74.
43. Stata, R. (1989). Organizational learning – the key to management innovation. *Sloan Management Review*, 30(3), 45–62.
44. Storey, J. (1998). Do human resources really have a role in strategy? *Financial Times Mastering Management*, 9, 14–18.
45. Veloutsu, C., Saren, M. & Tzokas, N. (2002). Relationship marketing – What if...? *European Journal of Marketing*, 36(4), 433–449.
46. Vrakking, W. J. (1990). The innovative organization. *Long Range Planning*, 23(2), 94–102.
47. Walker, O. C. et al. (2006). *Marketing Strategy: A decision-focused approach*. 5 ed. Boston: McGraw-Hill Irwin.
48. Wang, D-S. & Shyu, C-L. (2006). Will the strategic fit between business and HRM strategy influence HRM effectiveness and organizational performance? *International Journal of Manpower*, 29(2), 92–110.
49. Zahra, S. A., Belardino, S. & Boxx, W. (1988). Organizational innovation: its correlates and its implications for financial performance. *International Journal of Management*, 5, 133–142.

KORPORATIVNA BLAGOVNA ZNAMKA IN NJEN UGLED

Janja Štorgelj
vodja marketinga,
Orka d. o. o.,
janja.storgelj@orka.si

Povzetek: V stalno spreminjajočem se okolju se vse več podjetij zaveda, da njihova tržna vrednost ne temelji zgolj na finančnih rezultatih, temveč vse bolj tudi na številnih oblikah nevidnega premoženja.

Ugled podjetja je celotno vrednotenje podjetja s strani deležnikov. Dober ugled zagotavlja podjetju tako strateško vrednost kot strateško prednost. Bolj ko se zavedamo pomena ugleda podjetij, bolj se uveljavlja upravljanje podjetja kot korporativne blagovne znamke. Ta govori v imenu podjetja in signalizira njegovo navzočnost.

Prispevek osvetljuje definiranje pojmov identiteta, podoba, ugled, blagovna znamka, opozori pa tudi na pojmovanje ugleda slovenskih podjetij.

Ključne besede: ugled, blagovna znamka, korporacija, trženje, marketing, upravljanje

CORPORATE BRAND AND ITS REPUTATION

Abstract: In a constantly changing environment, more and more companies are becoming aware that their market value is not based solely on their financial assets but, increasingly, on a number of intangible assets.

A company's reputation lies in the evaluation of the company by its stakeholders. A good reputation ensures the company both its strategic value and its strategic advantage. The more we appreciate the significance of a company's reputation, the greater emphasis there is on managing the company as a corporate brand. The brand communicates the company's message and advertises its presence. This article outlines the concepts of identity, image, reputation, and brand, describing the perception of reputation in Slovene companies.

Key words: reputation, brand, corporation, marketing, management

Prejeto: 19. avgust 2008
Prejeto (v popravljeni verziji): 10. oktober 2008

1. UVOD

Ugled podjetja je vrednotenje njegove korporativne podobe, le-to pa je preizkus tekmovalnosti med podjetji in njihovimi vodstvi za tržni delež, gledan z vidika klasičnega strateškega pozicioniranja, in tudi za naklonjenost deležnikov. Slednje predstavlja konkurenčno prednost podjetja na dolgi rok. Z ustvarjanjem in oblikovanjem veščin, ki jih deležniki prepoznajo kot edinstvene (gre za t. i. edinstveno podobo), si lahko podjetja ustvarjajo močan, zmagovalen ugled (Fombrun, 1996).

Vidnost in aktivnost podjetja v procesu maksimiziranja ugleda kot kapitala oz. dobrega imena (na izdelčnem in korporativnem nivoju blagovne znamke) pripomoreta k njegovi uspešni rasti. Predvsem korporativna blagovna znamka govori v imenu podjetja in signalizira njegovo prisotnost. Pri gradnji ugleda podjetja ima korporativna blagovna znamka vse bolj pomembno vlogo. Tako vidi Kapferer (2004) v korporativni blagovni znamki obrambo ugleda in ji pripisuje večji pomen kot sami podobi. Balmer in Gray (2003, str. 974) pa trdita, da »korporativna blagovna znamka podjetju omogoča komuniciranje lastne vrednosti kot blagovne znamke, razlikovanje v odnosu do konkurence ter krepitev spoštovanja in zvestobe«.

Maksimiziranje ugleda podjetja je obsežen in dinamičen proces, v katerem so dejavniki ugleda podjetja predmet nenehnih raziskav. Analizo posameznih dejavnikov (npr. kakovost vodenja, kakovost izdelkov, sposobnost razvijanja in zadržanja ključnih zaposlenih, finančna stabilnost, vrednost investicij, stopnja inovacij ter družbena okoljska naklonjenost) je prva opravila revija *Fortune*, ki vsako leto objavi seznam 500 najbolj cenjenih ameriških podjetij (Davies et al., 2003).

Dober ugled daje podjetju strateško vrednost in s tem tudi strateško prednost, ki ob stalnem prizadevanju podjetja za naklonjenost svojih deležnikov predstavlja vsem konkurentom neopredmeteno oviro (Fombrun, 1996).

Da je stopnja ugleda korporacije pomemben dejavnik pri doseganju konkurenčne prednosti na trgu, se zavedajo tudi slovenska podjetja. Kot pravi Podnar (2001) jo lahko dosežemo z upravljanjem ugleda. Pri tem pa ne smemo pozabiti, da morajo biti podjetja pri upravljanju ugleda edinstvena.

Glede na to, da so slovenska podjetja v zadnjih desetih letih predmet različnih raziskav o

merjenju ugleda, je namen članka ugotoviti statistično povezanost med ugledom podjetja in posameznimi dejavniki, ki vplivajo nanj.

2. IDENTITETA, PODOBA, UGLED

V stalno spreminjajočem se poslovnem okolju imajo vse pomembnejšo vlogo identiteta, podoba in ugled podjetja. Kljub naraščajoči pomembnosti so omenjeni pojmi še vedno predmet medsebojnih zamenjav.

Izguba dobrega imena je za podjetje največje tveganje, proti kateremu se ne more niti zavarovati (The Economist, 2004). Vodstvo mora zaradi sedanjega poslovnega utripa in preteklih poslovnih škandalov nameniti več pozornosti ugledu podjetja, predvsem tistim dejavnikom in aktivnostim, ki bi lahko škodovali njegovi podobi. (Pa naj gre za računovodske nepravilnosti ali zgolj za izdelčne priklice.)

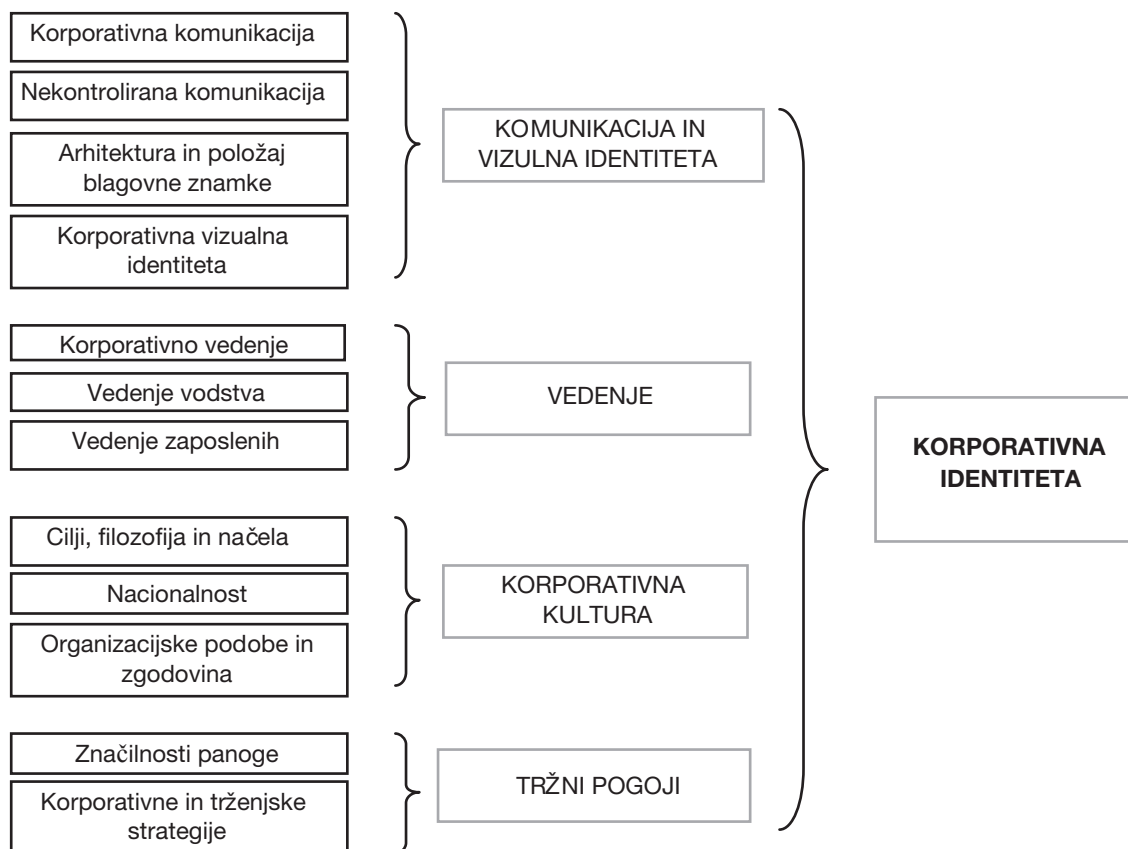
2.1 IDENTITETA PODJETJA

Osnovo identitete podjetja predstavlja njegovo ime. Po Aakerju (1991, str. 181) je ime »osnovni indikator blagovne znamke. Je osnova zavedanja in komunikacijske moči.« Ime je točno to, kar vsebuje znak: fizične značilnosti, vedenje v preteklosti in druge lastnosti, ki jih prinaša ime (Tadelis, 1999). Tadelis v nadaljevanju pravi, da velja to tudi za podjetja. Takoj ko je podjetje ustanovljeno, je prepoznano z imenom, ki je edinstveno združeno z značilnostmi sedanjosti in predstav preteklosti.

Identiteta podjetja se je razvila v krogih raziskovalcev, ki obravnavajo podjetje, medtem ko je identiteta korporacije doma v trženjski literaturi. Identiteta podjetja predstavlja odnos med zaposlenimi in podjetjem. Gre za delitev razumevanja vrednot in značilnosti podjetja ter se v splošnem nanaša na to, kaj zaposleni občutijo, zaznajo in mislijo o svojem podjetju (Hatch, Schultz, 1997).

Za Hacha in Schultza (1997) je identiteta korporacije način, kako vodstvo svoje ključne ideje izraža zunanjim javnostim, pri identiteti podjetja pa gre za notranje odnose med zaposlenimi in vodstvom.

Markwick in Fill (1997) pravita, da je korporativna identiteta projekt o želeni zaznavi podjetja, za katero deležniki uporabljajo različne namige oz. vzvode, usklajene in načrtovane tako, da premišljena načrtovana sporočila za dosego posameznih ciljev dosežejo ciljno javnost. Del

Slika 1: Model korporativne identitete

Vir: Melevar, Jenkins, 2002, str. 81

teh usklajenih in načrtovanih vzvodov predstavlja vizualno/simbolno identiteto podjetja, del pa je usmerjen na vedenje, aktivnosti in preostalo komunikacijo podjetja.

Tudi za van Riela in Balmerja (1997) je korporativna identiteta del vidnosti (vizualno/simbolno), ta pa del korporativne komunikacijske strategije. Tako vizualni del identitete kot tudi trženjska komunikacija morata slediti formalni korporativni komunikaciji. Z ustrezno kombinacijo usklajenih in načrtovanih vzvodov (vizualno/simbolno, vedenje, komunikacija) se briše prepad med dejansko in želeno korporativno identiteto.

Na oblikovanje korporativne identitete vpliva skupek elementov, kar vidimo na sliki 1. Močna korporativna identiteta je vir konkurenčnih prednosti podjetja.

Razvoj in upravljanje korporativne identitete sta ključna elementa strategije podjetja (Melewar et al., 2006).

Podjetje z odnosom, ki ga goji do svoje korporativne identitete, vpliva tudi na ugled, ki ga uživa. Z upravljanjem korporativne identitete

namreč svojim deležnikom na jasnem način predstavlja svoje vrednote, obljube, cilje ter dejanja, ki vodijo k uresničitvi tega (Fill, 2002).

2.2 PODOBA PODJETJA

Fombrun (1996) pravi, da predvsem v poslovnem svetu zamenjujejo pojma identiteta in podoba. *Identiteta podjetja* predstavlja notranje deležnike, vodstvo in zaposlene. Je tisto, kar podjetje misli o sebi in si želi, da bi se videlo navzven. Opredeljena je s karakterjem, z osebnostjo in s kulturo podjetja. *Podoba podjetja* predstavlja vse tisto, kar zunanja okolica zaznava o podjetju.

Podoba je pojem, ki obsega vse, kar se o določenem podjetju misli in občuti. Gre za dinamičen pojem, oblikovan skozi vedenje subjekta in izoblikovan iz občutkov, mišljenj, želja idealov in asociacij (Repovš, 1995). Nanjo vplivajo dejanja med zaposlenimi, med zaposlenimi in zunanjimi javnostmi ter med samimi zunanjimi javnostmi.

Podoba podjetja obstaja, naj si to podjetje želi ali ne. Podjetja zato podobo upravljajo in jo po potrebi tudi spreminjajo. Za doseg želene podobe

spreminjajo občutke in mnenja deležnikov ter jih primerjajo z obstoječimi vrednotami. Ker deležniki razlikujejo podjetja med seboj in imajo pomembno vlogo pri oblikovanju njihove podobe in ugleda, je poznavanje njihovih vrednot odločilno pri utrjevanju podobe podjetja (Dowling, 2001).

Pri spremembi podobe podjetja imajo zelo pomembno vlogo predsedniki uprav, saj kot je izjavil Warren Buffett, »ljudje, ki izbirajo za revijo *Fortune* 500 najbolj cenjenih podjetij, izbirajo umetnike (CEO) in ne slik (podjetja)« (Dowling, 2001, str. 234).

Podoba podjetja je dinamičen pojem, ki se stalno spreminja, zato jo je treba ocenjevati, meriti in primerjati s konkurenco v času in prostoru.

2.3 UGLED PODJETJA

V literaturi se najde kopica definicij, mnenj in pogledov avtorjev na podobo in ugled podjetja. Gotsi in Wilson (2001, str. 29) ugled opredelita kot »celotno vrednotenje podjetja s strani deležnikov. Takšno vrednotenje izhaja iz neposrednih izkušenj deležnikov s podjetjem, neposrednega komuniciranja in uporabe simbolov, ki informirajo o dejanjih podjetja in vodilnih konkurentov.«

Podjetje nima zgolj enega ugleda in ene podobe. Ima jih toliko, kolikor ima deležnikov. Ti so glede na svoje vrednote o podjetju razdeljeni v skupine s podobnimi ali enakimi vrednotami.

Odnos med ugledom podjetja, ki ga ima podjetje s posameznim deležnikom, in njegovo vsakodnevno podobo prikazuje slika 2. Ugled podjetja pri njegovih deležnikih je dinamičen, spreminjajoč se, saj vpliva nanj vse in je pod vplivom vsega, na čemer gradi podjetje svojo podobo: vedenje, komuniciranje in raba simbolov.

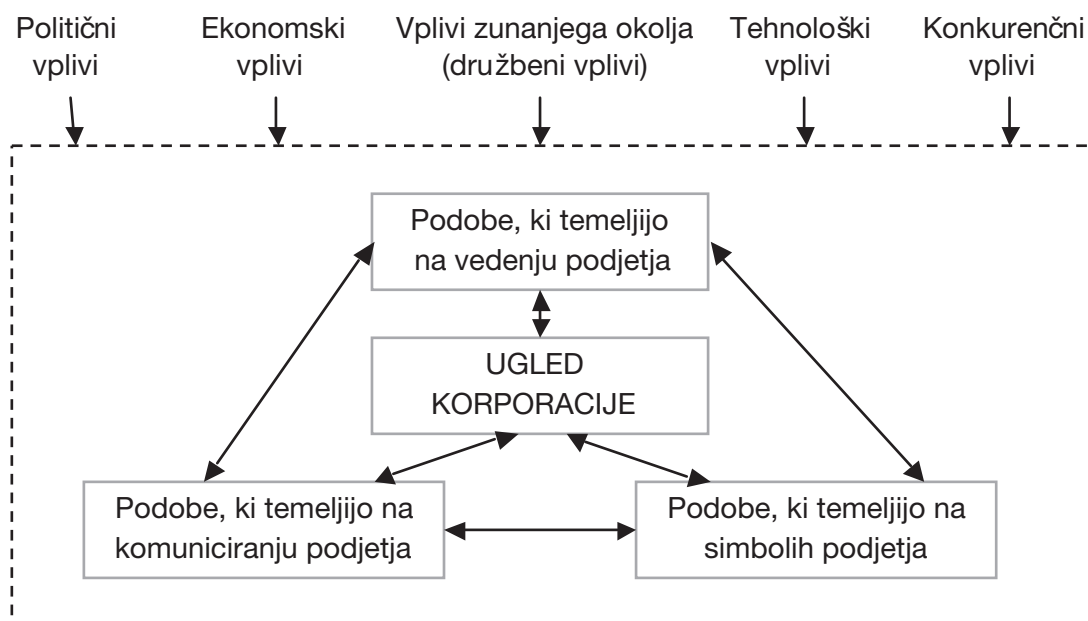
Dober ugled podjetja in s tem močno korporativno blagovno znamko je treba začeti graditi na vrhu podjetja. Vodstvo s postavitvijo vizije in strategije oblikuje celotno kulturo podjetja, kjer tako zaposleni kot vodstvo ustvarjajo podjetje, ki je za vse svoje deležnike pomembno in verodostojno (Dowling, 2001).

Dober ugled prinaša podjetju določene ugodnosti (Greyser, 1999):

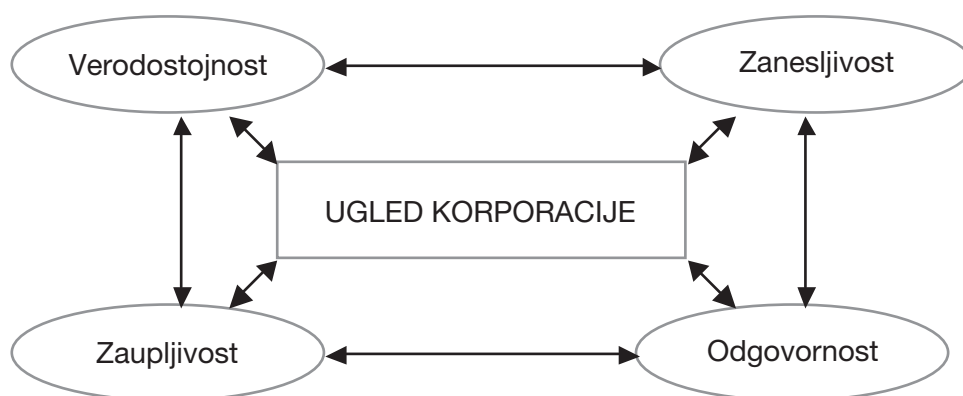
- konkurenčno prednost
- podporo v času težav
- vrednost na finančnem trgu.

Uspešna podjetja med seboj tekmujejo, se želijo med seboj razlikovati, primerjati svoje aktivnosti z najboljšimi (angl. *benchmarking*), se dvigniti nad druge ... doseči edinstvenost. Želijo si zgraditi trden ugled. »Svojo edinstvenost krepijo z razvojem vodstvenih pravil in s konsistentno podobo podjetja kot verodostojnim, zanesljivim, doveznim in vrednim zaupanja.« (Slika 3.) (Fombrun, 1996)

Slika 2: Določanje ugleda podjetja



Vir: Gotsi, Wilson, 2001, str. 29.

Slika 3: Dejavniki dobrega ugleda korporacije

Vir: Fombrun, 1996, str. 72.

Podjetje, ki je zanesljivo, verodostojno, odgovorno in vredno zaupanja, prepleta tako aktivnosti iz preteklosti kot iz sedanjosti.

Hkrati podjetje z ugledom signalizira uspešnost, zanesljivost in zmožnosti glede nadaljnjega dela in uspeha (Dolphin, 2004).

Na splošno si podjetja želijo trajen in prilagodljiv ugled. Ugled, ki se lahko zoperstavi očitkom in obrekovanju ter lahko premaga krize in napade. Pri izgradnji »idealnega« ugleda mora podjetje ustvari čim močnejši odnos ne le s porabniki, temveč z vsemi vpletenimi, ki so ključni pri njegovem poslovanju (Fombrun, 1996).

Vsi deležniki podjetja si želijo dolgoročno trden in stabilen ugled. Podjetje ga doseže, če stremlji k razlikovanju med enostavnim ter vodenjem opredmetenih sredstev podjetja in varovanjem ugleda kot kapitala in neopredmetenega premoženja (Fombrun, 1996).

Dejstvo, da štejejo podjetja ugled za enega od elementov trženjskega spleta (poleg osnovnih štirih P-jev), pomeni, da prinaša podjetju dober ugled tudi strateško vrednost. Pa tudi finančno uspešnost pri doseganju in zadržanju večjega dobička (Dowling, 2001).

Poleg strateške vrednosti daje dober ugled podjetju tudi strateško prednost. Medtem ko podjetje krepi naklonjenost porabnikov, naložbenikov, dobaviteljev, zaposlenih in lokalne skupnosti, mu dober ugled »varuje hrbet«, tj. predstavlja neopredmeteno oviro za vse konkurente (Fombrun, 1996).

Tako strategija podjetja in njeno delovanje medsebojno vplivata na ugled podjetja in njegovo vrednost – to pa posredno izhaja iz njegovega ugleda (slika 4).

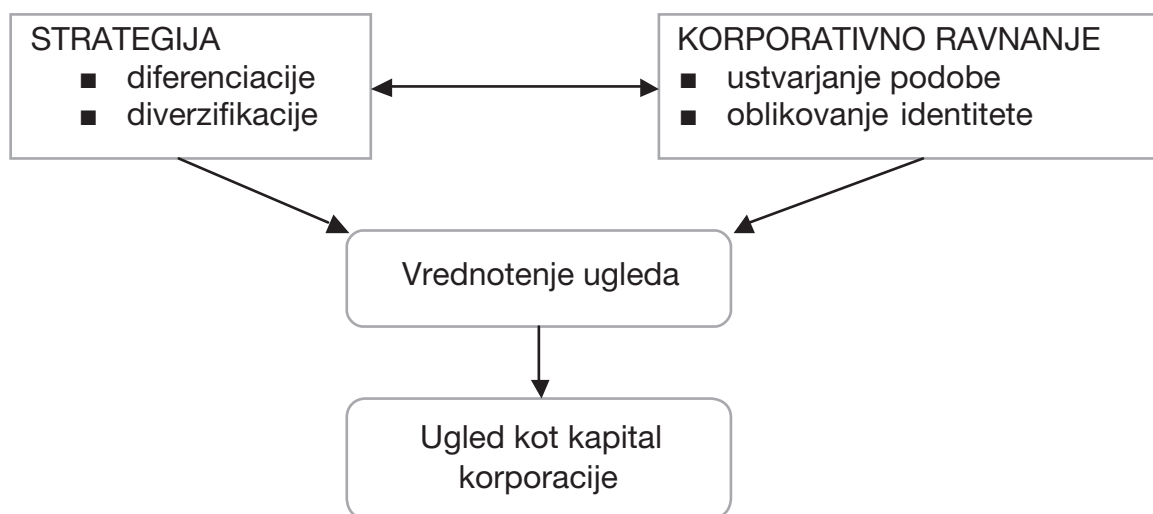
Podjetje s strategijo razlikovanja in raznolikosti vpliva na ravnanje, tj. ustvarjanje podobe in oblikovanje identitete, ter obratno. Z *razlikovanjem* (diferenciacijo) se podjetje loči od svojih tekmecev in pri porabnikih ustvarja zaznano prednost. Neprekinjeno razlikovanje podjetja je edinstveno in ustvarja ekonomsko vrednost. Z *raznolikostjo* (diverzifikacijo) gradi močnejši in večji ugled kot kapital podjetja (Fombrun, 1996).

Vendar sama strategija podjetja brez korporativnega ravnanja, katerega glavna naloga je krepitev in promocija edinstvenosti podjetja, ne more ustvarjati vrednosti njegovega ugleda. Za močan ugled in ugled kot kapital morata h kreptitvi strateške pozicije podjetja pomembno prispevati tudi *ustvarjanje podobe* in *oblikovanje identitete* (Fombrun, 1996).

Da bi podjetje uspešno raslo, mora vseskozi vidno in dejavno maksimizirati ugled kot kapital oz. dobro ime, in sicer tako na nivoju izdelčne kot korporativne blagovne znamke. Slednja govori v imenu podjetja in signalizira njegovo navzočnost. Prav zaradi maksimiziranja ugleda so dejavniki ugleda predmet stalnih raziskav.

Z analizo posameznih dejavnikov, kot so kakovost vodenja, kakovost izdelkov, sposobnost razvijanja in ohranjanja ključnih

Slika 4: Uresničevanje vrednosti podjetja iz ugleda



Vir: Fombrun, 1996, str. 392.

zaposlenih, finančna stabilnost, vrednost investicij, stopnja inovacij in družbena okoljska naklonjenost, skuša Dowling (2001) izmeriti ugled vodilnih podjetij, sicer viden v finančnem učinku in ocenjen s čisto dobičkonosnostjo sredstev.

Podjetje, ki se ne zaveda pomembnosti svojega ugleda, dela eno svojih največjih strateških napak. Izgubljen ugled je (tudi podjetjem) zelo težko povrniti (Dolphin, 2004).

3. BLAGOVNA ZNAMKA

Ameriško marketinško združenje (AMA – American Marketing Association) opredeljuje blagovno znamko kot »ime, izraz, znak, simbol oz. njihovo kombinacijo, namenjeno prepoznavanju izdelkov ali storitev enega ali skupine prodajalcev ter razlikovanju njihovih izdelkov ali storitev od konkurenčnih« (American Marketing Association, 2007).

Blagovna znamka je zelo širok pojem. Lahko gre za storitev, izdelek, trgovino, podjetje ali idejo. Lahko pomeni individualno znamko določenega izdelka ali storitve, skupino izdelkov ali storitev ali podjetje kot celoto. V tem primeru govorimo o korporacijski blagovni znamki (de Chernatony, 2002).

Kar blagovno znamko loči od konkurenčnih izdelkov brez blagovne znamke, so lastnosti izdelka in njegovo delovanje, ki jih porabnik zazna in občuti. Zato je pri upravljanju blagovne znamke zelo pomembno poznavanje njenega pomena in položaja, ki ga zavzema

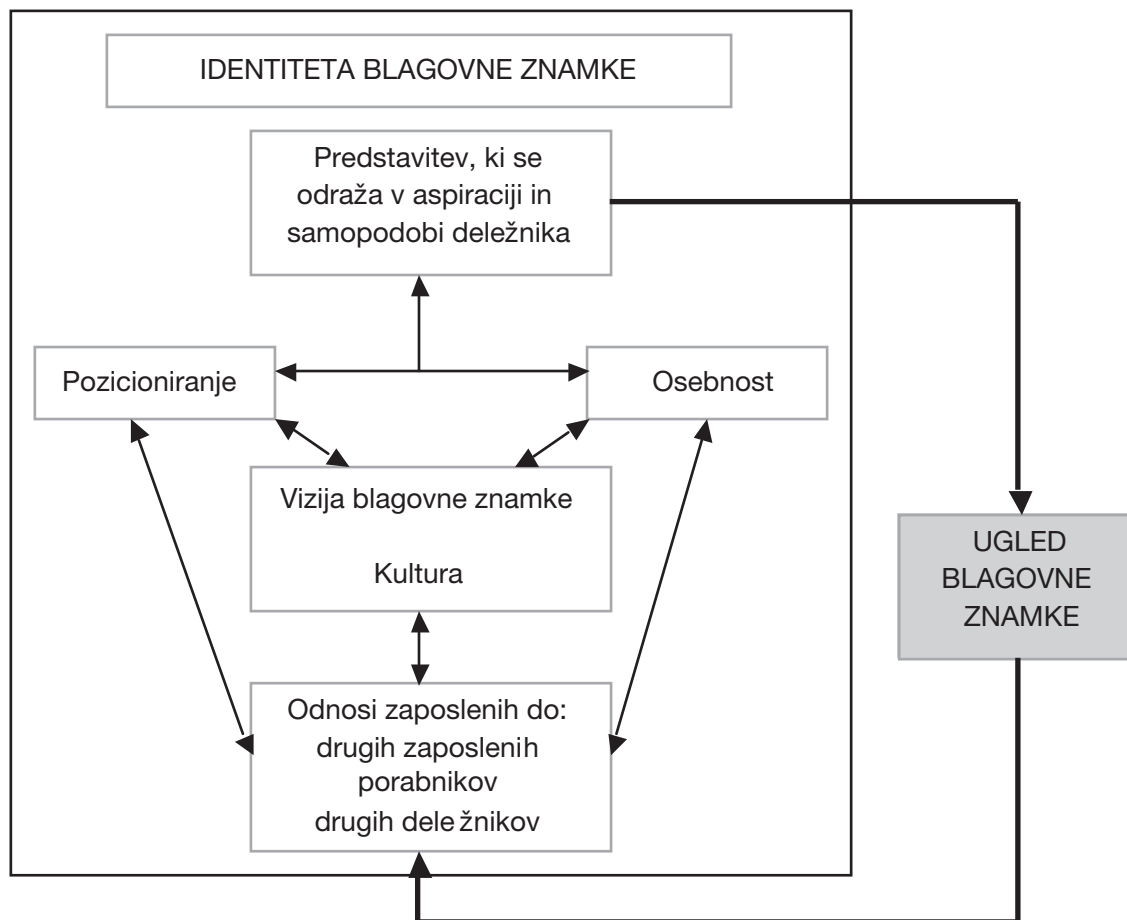
v zavesti porabnika (Keller, 2003). Kot pravi Ind (1997, str. 3): »Blagovna znamka je edinstvena.«

Razlikujemo korporativno in izdelčno blagovno znamko. Osnova za *korporativno blagovno znamko* so vrednote in naklonjenost ustanoviteljev, lastnikov, vodstev in zaposlenih, medtem ko so vrednote *izdelčne blagovne znamke* načrtovane. Trženjska in oglaševalska kreativnost močno pripomoreta k poudarjanju razločevalnih prednosti izdelka v očeh porabnika v primerjavi s konkurenčnimi (Balmer, Gray, 2003).

Ker postaja korporativna blagovna znamka čedalje bolj pomembna tako z vidika podjetja kot z vidika porabnika, so se mnoga podjetja z uspešnimi izdelčnimi blagovnimi znamkami odločila za izgradnjo korporativne blagovne znamke. Vzrok za ta premik deloma razkriva Kapferer (2004), ki vidi korporativno blagovno znamko kot obrambo ugleda, ta pa je v zadnjem času za podjetje veliko pomembnejši kot sama podoba.

Balmer in Gray (2003) imata korporativno blagovno znamko za orodje oz. komunikacijsko sredstvo, s katerim podjetje sporoča vrednosti blagovne znamke. Korporativna blagovna znamka omogoča tudi diferenciacijo v odnosu do konkurence ter povečuje spoštovanje, zvestobo podjetju.

Pri vsem tem pa je pomembno, da korporativna blagovna znamka ne predstavlja le podjetja, ampak tudi njegovo dediščino, vrednote, kulturo, zaposlene in njegovo strategijo (Aaker, 1991).

Slika 5: Model vrzeli identitete in ugleda upravljanja blagovne znamke

Vir: de Chernatony, 1999, str. 171.

Razvoj korporativne blagovne znamke je proces, usmerjen na dolgotrajno vrednost, ki sloni na notranjih virih. Pri tem gre za podobo blagovne znamke na eni strani in gradnjo blagovne znamke na drugi. Upravljanje teh notranjih virov predstavlja de Chernatonyjev model vrzeli identitete in ugleda upravljanja blagovne znamke (slika 5) (de Chernatony, 1999).

Večrazsežnostni de Chernatonyjev model z uspešnim upravljanjem notranjih virov ustvarja skladno povezavo med identiteto in ugledom blagovne znamke. Tako se Harris in de Chernatony (2001, str. 445) pri definiciji ugleda sklicujeta na Fombruna in Rindova (1996), ki pravita: »Ugled blagovne znamke je celokupen prikaz njenih dejavnosti v preteklosti in kazalnikov njene sposobnosti deliti vrednost rezultatov z mnogoterimi deležniki.«

Korporativni koncept upravljanja blagovne znamke obsega koordinacijo notranjih virov za doseg skladne identitete blagovne znamke in ugodnega ugleda. Ugled blagovne znamke

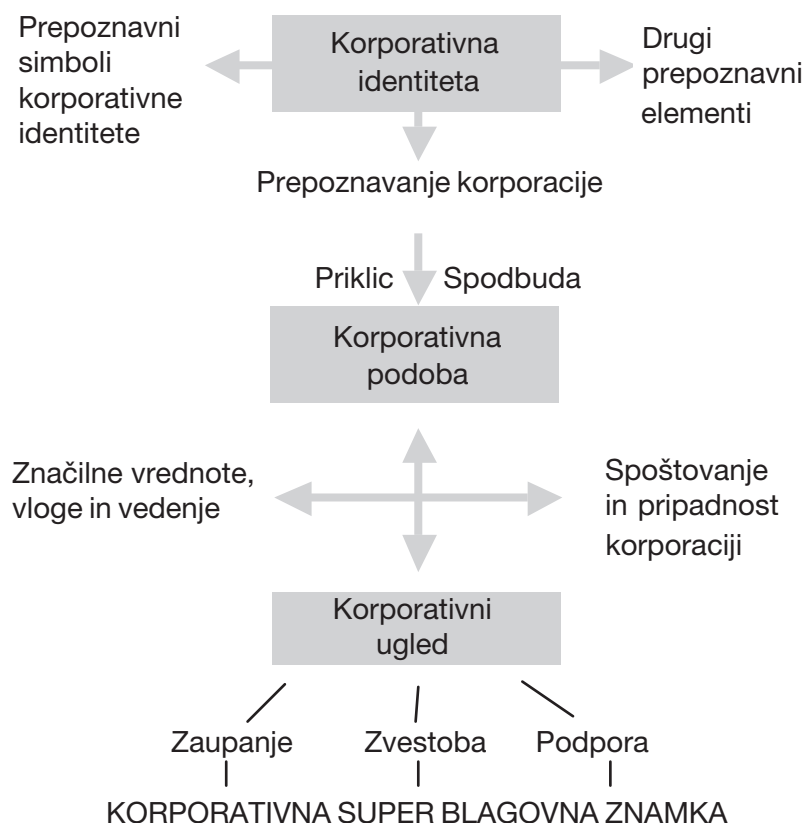
upoštevata notranje vire blagovne znamke z zaznavanjem vseh deležnikov, predvsem pa dveh skupin: zaposlenih in porabnikov.

4. KORPORATIVNA BLAGOVNA ZNAMKA IN UGLED

Dober ugled zagotavlja podjetju tako strateško vrednost kot tudi strateško prednost. Bolj ko stopa v ospredje ugled podjetja, pomembnejše postaja upravljanje podjetja kot korporativne blagovne znamke – prav s korporativno blagovno znamko namreč postaja podjetje vidno.

Kot pravi Fombrun (1996), je korporativna identiteta jedro ugleda podjetja, ki s svojimi vodenimi dejanji vpliva na zadovoljstvo svojih deležnikov. Tudi Dowling meni (2001), da dobra korporativna identiteta dobro vpliva na deležnike, kar se odraža na dva načina: na eni strani lahko pravilno poveže korporacijo z njenim simbolnim identitetnim sistemom, na drugi pa ti identitetni simboli prikličejo podobo podjetja. Če

Slika 6: Korporativna identiteta, podoba in ugled



Vir: Dowling, 2001, str. 20.

so vrednote deležnikov skladne s korporativno podobo, je lahko dober ugled podjetja osnova korporativne super blagovne znamke (slika 6). Ta pridobi zaupanje, zvestobo in podporo deležnikov, kar se kaže v njihovem spoštovanju podjetja in njihovi naklonjenosti do njega.

5. ANALIZA KORPORATIVNE BLAGOVNE ZNAMKE IN NJENEGA UGLED

Ugled podjetja predstavlja osnovo, na podlagi katere korporativna javnost sprejema svoje odločitve glede investicij, kariere in izbire izdelkov. Podjetja skozi svoj ugled sporočajo javnosti o svojih izdelkih, strategijah in zmožnostih v odnosu do konkurence. Korporativna javnost je tako pozorna na vse tržne, računovodske in institucionalne signale podjetja; govorimo torej o *signalni strategiji*. Uspešnost podjetja predstavljajo njegovi tržni in računovodski signali, institucionalni signali predstavljajo ustreznost njegovih socialnih norm in signali strategije njegov strateški položaj.

Za signale strategij podjetja so osnova rezultati podjetja na podlagi same strategije podjetja kot tudi poslovnih odločitev vodstva. Lahko

rečemo, da gre za strategiji diverzifikacije in diferenciacije. Dowling (2001) loči med različnimi dejavniki, ki vplivajo na ugled podjetja, in sicer: kakovost vodenja, kakovost izdelkov, sposobnost razvijanja in zadržanja ključnih zaposlenih, finančna stabilnost, vrednost investicij, stopnja inovacij in družbeno okoljska odgovornost.

5.1 OPREDELITEV HIPOTEZ

Podjetja skozi svoj ugled sporočajo javnosti o svojih izdelkih, strategijah in zmožnostih v odnosu do konkurence.

Visoka tržna učinkovitost in s tem nizko tveganje podjetja vplivata na deležnike tako, da bolj cenijo podjetje in so naklonjeni njenemu vodstvu. Tako kot je visoka cena izdelka signal porabniku o njegovi kakovosti, tako je visoka gospodarska učinkovitost signal kakovosti podjetja investitorjem, kreditodajalcem, konkurentom in drugim deležnikom (Fombrun, Shanley, 1990).

Ker tržno učinkovitost podjetja predstavljajo prihodki od prodaje na relevantnem trgu, tržni

delež, cena izdelkov v primerjavi s kakovostjo, vrednost blagovnih znamk in drugo, postavljam na tej osnovi naslednjo hipotezo:

H1: Prihodki od prodaje so povezani z ugledom podjetja.

Ker so vir informacij o gospodarski učinkovitosti podjetja računovodski signali podjetja, postavljam naslednjo hipotezo:

H2: Čisti dobiček/izguba je povezan z ugledom podjetja.

V zadnjih desetih letih so tudi slovenska podjetja predmet merjenja ugleda, ki ga izvajajo različne agencije. Najdaljšo in tudi konsistentno tradicijo ima agencija Kline&partner, ki v svojih raziskavah zajema tako poslovno kot splošno javnost, katerih rezultati so edino dostopni tudi širši javnosti, seveda z določenimi omejitvami.

Tako me je na podlagi sekundarnih podatkov merjenja ugleda podjetij (agencija Kline&partner) v obdobju od leta 1999 do leta 2006 z vidika poslovne javnosti in primarnih podatkov podjetja, predvsem finančnih, zanimala povezava prihodka in čistega dobička/izgube na ugled podjetij živilskopredelovalne industrije (Štorgelj, 2008).

5.2 ZBIRANJE IN OBLIKOVANJE PODATKOV

Za sprejem oziroma zavrnitev postavljenih hipotez je treba pridobiti ustrezne podatke. Slednje sem pridobila s pomočjo analize raziskav o merjenju ugleda med slovenskimi podjetji živilskopredelovalne industrije in analize finančnih podatkov za izbrana podjetja.

Podatke o ugledu izbranih podjetij živilskopredelovalne industrije sem pridobila na podlagi raziskav o ugledu podjetij agencije Kline&partner. Izbrana podjetja so aktivno sodelovala v raziskavah in so bile tudi njihov naročnik. Podjetja so se primerjala glede na povprečje dejavnosti in med podjetji, ki dejavnost sestavljajo, ter tudi glede na vsa izbrana podjetja, ki jih zajema raziskava.

V raziskavi so izbrana podjetja odgovarjala na šest ključnih, standardiziranih vprašanj, ki jih agencija Kline&partner zastavlja predstavnikom vseh proučevanih skupin deležnikov, in sicer (Bertoncelj Popit, 2007):

1. Kako dobro poznate posamezna podjetja, ki poslujejo na slovenskem trgu?
2. Za katera izmed njih menite, da so ugledna?
3. Za katera menite, da so za investiranje oziroma nakup vrednostnih papirjev najprivlačnejša?

4. Kako pomembni so izbrani dejavniki za oblikovanje ugleda podjetij?
5. Kateri značilni dejavniki pripomorejo k ugledu proučevanega podjetja?
6. Kateri so najpomembnejši viri informacij, na podlagi katerih si oblikujete mnenje o podjetju?

Metoda zbiranja podatkov je potekala s pomočjo računalniško podprtega telefonskega anketiranja z metodo CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing). Odgovori anketirancev se vnašajo v bazo podatkov sočasno, kar omogoča, da se izognemo napakam pri zapisovanju in vnosu podatkov.

Pri načrtovanju raziskave so se opirali na že zgoraj predstavljeni Dowlingov model (Dowling, 2001) upravljanja ugleda podjetij.

Vzorec anketiranih je razdeljen na dve skupini deležnikov, in sicer poslovno in splošno javnost. *Splošno javnost* predstavljajo tako obstoječi kot potencialni porabniki izdelkov ali storitev. Pri anketiranju poslovne javnosti je bil uporabljen naključni vzorec, ki zagotavlja reprezentativno strukturo podjetij, registriranih v Republiki Sloveniji (glede na dejavnost, število zaposlenih in regionalno strukturo slovenskih podjetij). *Poslovna javnost* je razdeljena na štiri kategorije: vodstvo podjetja, finančni strokovnjaki, tržniki in drugo (računovodstvo, raziskave in razvoj, planiranje in analize, kadri itd.).

Pri finančnih podatkih podjetja sem zajela finančne podatke podjetij živilskopredelovalne industrije, in sicer podatke o prihodkih in čistem dobičku/izgubi, objavljene na spletnih straneh AJPESA (IBON, 2007).

5.3 ANALIZA PODATKOV

Zbrane finančne podatke o prihodkih in čistem dobičku/izgubi izbranih podjetij sem dopolnila s podatki, ki se nanašajo na njihov ugled in so bili pridobljeni na podlagi raziskav o ugledu.

Da bi bili podatki o ugledu primerljivi po letih, sem jih standardizirala in pretvorila na enotno lestvico. Na osnovi dobljenih podatkov me je zanimala povezanost različnih spremenljivk, in sicer:

1. povezanost prihodkov podjetij in njihovega ugleda
2. povezanost ugleda podjetij in njihovih prihodkov
3. povezanost ugleda podjetij in njihovih čistih dobičkov/izgub
4. povezanost čistih dobičkov/izgub podjetij in njihovega ugleda.

5.3.1 Povezanost prihodkov podjetij in njihovega ugleda ter ugleda podjetij in njihovih prihodkov

Glede na podatke o trendih naraščanja in upadanja prihodkov izbranih podjetij sem ta razdelila na dve skupini, in sicer na skupino podjetij z naraščajočimi prihodki (njihovi prihodki so med letoma 1999 in 2006 nakazovali trend naraščanja) ter na skupino podjetij s padajočimi prihodki (njihovi prihodki so med letoma 1999 in 2006 nakazovali trend upadanja).

Tudi glede na podatke o trendih naraščanja in upadanja ugleda posameznih podjetij sem ta razdelila na dve skupini, in sicer na skupino podjetij z naraščajočim ugledom (njihov ugled je med letoma 1999 in 2006 nakazoval trend naraščanja) ter na skupino podjetij s padajočim ugledom (njihov ugled je med letoma 1999 in 2006 nakazoval trend upadanja).

Povezanost spremenljivk prihodka in ugleda sem preverila s neparametričnim χ^2 -testom za odvisne vzorce, z Yatesovim popravkom pri tabelah 2x2. Pri tem je treba omeniti, da sem umetno povečala vzorec s tem, da sem vsako leto pri posameznem podjetju upoštevala kot samostojno meritev oziroma podatek. Vse podatke sem standardizirala in jih priredila na nominalno raven. Že omenjeno delitev podjetij na padajoče in naraščajoče prihodke sem obdržala in jim pripisala še podatke o ugledu, pri čemer me je zanimalo ujemanje (naraščajoči oziroma padajoči prihodki in

naraščajoči oziroma padajoči ugled) in neujemanje (naraščajoči prihodki in padajoči ugled oziroma padajoči prihodki in naraščajoč ugled).

Vrednost χ^2 pri petodstotni stopnji značilnosti se ni izkazala kot statistično značilna, saj je χ^2 manjši od tabeliranega, iz česar bi lahko predpostavila, da med prihodki in ugledom ni statistično značilne povezave. Tako hipoteze H1 ne morem sprejeti.

Da ni statistično značilne povezave med prihodki podjetja in njegovim ugledom, nam kaže tudi izračun povezanosti spremenljivk ugleda in prihodka.

Vrednost χ^2 pri petodstotni stopnji značilnosti se ni izkazala kot statistično značilna, saj je χ^2 manjši od tabeliranega, iz česar bi lahko predpostavila, da med ugledom in prihodki ni statistično značilne povezave.

Na tej osnovi lahko sklepam, da med prihodki in ugledom izbranih podjetij v živilskopredelovalni industriji ni statistično značilne povezave. Statistično značilne povezave tudi ni med ugledom in prihodki podjetij.

5.3.2 Povezanost ugleda podjetij in njihovih čistih dobičkov/izgub ter čistih dobičkov/izgub podjetij in njihovega ugleda

Poleg tega me je zanimal tudi vpliv ugleda podjetja na njegov čisti dobiček/izgubo. V ta namen sem obdržala že prej omenjeno delitev

Tabela 1: Izračun statistične značilnosti med prihodki in ugledom podjetij

		Ugled		χ^2	df	χ^2 (tabeliran)
		naraščajoči	padajoči			
Prihodki	naraščajoči	28	18			
	padajoči	30	4	2,52	1	3,84

df- stopnje svobode = (št. vrstic tabele - 1) * (št. stolpcev - 1)

$$\chi^2 = (IB - CI - 1)^2 / (B + C)$$

Vir: Lastna izdelava.

Tabela 2: Izračun statistične značilnosti med ugledom in prihodki podjetij

		Prihodki		χ^2	df	χ^2 (tabeliran)
		naraščajoči	padajoči			
Ugled	naraščajoči	11	18			
	padajoči	28	23	1,76	1	3,84

df- stopnje svobode = (št. vrstic tabele - 1) * (št. stolpcev - 1)

$$\chi^2 = (IB - CI - 1)^2 / (B + C)$$

Vir: Lastna izdelava.

Tabela 3: Izračun statistične značilnosti med čistim dobičkom/izgubo in ugledom podjetij

		Ugled		χ^2	df	χ^2 (tabeliran)
		naraščajoči	padajoči			
Čisti dobiček/izguba	naraščajoči	21	8			
	padajoči	37	14	17,42	1	3,84

df- stopnje svobode = (št. vrstic tabele - 1)*(št. stolpcov - 1)

$$\chi^2 = (IB - CI - 1)^2 / (B + C)$$

Vir: Lastna izdelava.

Tabela 4: Izračun statistične značilnosti med ugledom in čistim dobičkom/izgubo podjetij

		Čisti dobiček/izguba		χ^2	df	χ^2 (tabeliran)
		naraščajoči	padajoči			
Ugled	naraščajoči	17	12			
	padajoči	33	18	8,89	1	3,84

df- stopnje svobode = (št. vrstic tabele - 1)*(št. stolpcov - 1)

$$\chi^2 = (IB - CI - 1)^2 / (B + C)$$

Vir: Lastna izdelava.

izbranih podjetij glede na naraščajoči in padajoči ugled. Tem podatkom sem nato pripisala ustrezne podatke še o čistem dobičku/izgubi.

Nazadnje me je zanimal še vpliv čistega dobička/izgube podjetij na njihov ugled. Na osnovi prikazanih podatkov sem podjetja razdelila v skupino z naraščajočimi čistimi dobički/izgubami in v skupino s padajočimi čistimi dobički/izgubami in jim pripisala ustrezne podatke o ugledu.

Povezanost omenjenih spremenljivk (čistega dobička/izgube in ugleda) sem preverila z neparametričnim χ^2 -testom za odvisne vzorce, z Yatesovim popravkom pri tabelah 2x2. Pri tem je treba omeniti, da sem umetno povečala vzorec s tem, da sem vsako leto pri posameznem podjetju upoštevala kot samostojno meritev oziroma podatek. Vse podatke sem standardizirala in jih priredila na nominalno raven. Zgoraj omenjeno delitev podjetij na tiste s padajočim in naraščajočim čistim dobičkom/izgubo sem obdržala in jim pripisala še podatke o ugledu, pri čemer me je zanimalo ujemanje (naraščajoči oziroma padajoči čisti dobiček/izguba in naraščajoči oziroma padajoči ugled) in neujemanje (naraščajoči čisti dobiček/izguba in padajoč ugled oziroma obratno).

Vrednost χ^2 pri petodstotni stopnji značilnosti se je izkazala kot statistično značilna, saj je χ^2 višji od tabeliranega, iz česar bi lahko predpostavila,

da med čistim dobičkom/izgubo in ugledom obstaja statistično značilna povezava.

Vrednost χ^2 pri petodstotni stopnji značilnosti se je izkazala kot statistično značilna, saj je χ^2 višji od tabeliranega, iz česar bi lahko predpostavila, da med ugledom in čistim dobičkom/izgubo obstaja statistično značilna povezava.

Tako sprejemem hipotezo H2, da je čisti dobiček/izguba povezan z ugledom, kar potrjuje tudi statistično značilna povezava med ugledom podjetja in njegovim dobičkom/izgubo. Iz tega lahko sklepam, da obstaja med čistim dobičkom/izgubo in ugledom izbranih podjetij v živilskopredelovalni industriji statistično značilna povezava.

5.4 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA, KI IZHAJAJO IZ RAZISKAVE IZBRANIH PODJETIJ ŽIVILSKOPREDELOVALNE INDUSTRIJE

Glede na raziskavo, ki je zajela izbrana podjetja živilskopredelovalne industrije, lahko podam ugotovitev, da se v proučevanem obdobju večji del podjetij srečuje s padajočimi prihodki, padajočim ugledom in padajočim čistim dobičkom/izgubo. Zato se nam zastavlja vprašanje, zakaj tak negativen trend.

Živilskopredelovalna industrija se v obdobju tranzicije v celoti ni preoblikovala, tako kot se

je večina drugih industrijskih dejavnosti. Po vstopu Slovenije v Evropsko unijo so dejavniki poslabšanja v živilskopredelovalni industriji, ki jih navaja Aleš Kuhar (Ivanič, 2005), še bolj vplivali na poslabšanje poslovanja teh podjetij. Navaja naslednje dejavnike:

- povečanje konkurenčnih pritiskov na domačem trgu ob odpravi razmeroma visokih uvoznih dajatev, ki so za hrano veljale vse do vstopa v Evropsko unijo,
- poslabšanje izvozne konkurenčnosti po odpravi preferencialnih sporazumov z državami nekdanje Jugoslavije, kjer so slovenska živilska podjetja ustvarila skoraj dve tretjini izvoza,
- povečanje pritiskov visoko koncentrirane trgovske panoge v Sloveniji.

Na vstop v Evropsko unijo so se nekatera podjetja pripravljala bolj strateško, nekatera manj, a je vseeno bilo to obdobje dokaj boleče za vsa podjetja, še najbolj za industrijo predelave mleka. Za ta podjetja je značilno tudi to, da je surovina (mleko) postala tržno blago, prizanesle pa jim niso niti afere (Štorgelj, 2008).

Glede na to, da sem se omejila samo na prihodke in čisti dobiček/izgubo v statistični povezavi z ugledom, bi morala vključiti tudi druge dejavnike, ki pomembno vplivajo na oblikovanje ugleda podjetij. Seveda ne smem mimo proučevanega obdobja, ki bi ga bilo smiselno razširiti na obdobje pred vstopom in po vstopu v Evropsko unijo, glede na samo občutljivost tega obdobja na podjetja živilskopredelovalne industrije.

Ker imajo pri upravljanju in spreminjanju podobe ter posledično ugleda tudi v slovenskem prostoru pomembno vlogo predsedniki uprav, bi bila zelo zanimiva raziskava vpliva predsednikov uprav na ugled teh podjetij. Saj kot pravita v svojem članku Kline in Rozman (2002, str. 59–60): »Podjetje, ki ga vodi človek z uglednim imenom, ima na trgu privilegiran položaj.« Pri tem se morajo direktorji zavedati, da s tem, kar delajo in govorijo, vplivajo na krepitev ali uničenje lastne močne in ugledne osebne znamke. Po Klinetu naj bi bil ugled direktorja pri vodilnem tržnem kadru ocenjen za več kot polovico ugleda podjetja (Repovž, 2006). V določeni meri to potrjuje tudi trditev Komisarjevskega, ki jo v svojem članku navajata Kline in Rozmanova (2002, str. 59): »Direktor je največje neotipljivo bogastvo podjetja in on je tisti, ki usmerja ugled podjetja in njegovih blagovnih znamk.«

6. SKLEP

Okolje, v katerem živimo in delujemo, je del sodobnega trženjskega sveta, katerega stalnica

so nenehne spremembe. Zaradi globalizacije življenja, novih medijev, osveščenosti porabnikov, inovativnosti v poslovanju in proizvodnji se podjetja vse bolj zavedajo pomena strateške vloge korporativne blagovne znamke ter moči zaznanega ugleda pri poslovni javnosti in porabnikih. Vse več podjetij ve, da njihove tržne vrednosti ne oblikujejo zgolj finančni rezultati, temveč tudi številne oblike t. i. nevidnega premoženja, ki ga je po eni strani izjemno težko ovrednotiti, po drugi pa ima čedalje pomembnejšo vlogo.

Pojmi identiteta-podoba-ugled podjetja ter blagovna znamka imajo v poslovanju podjetja pomembno vlogo. Po tem, kako jih obravnava strokovna in kako poslovna javnost, lahko sklepamo, da smo v obdobju medsebojne integracije teh pojmov.

Samo ime podjetja predstavlja identiteto podjetja, njegovo zgodovino, njegov razvoj. Pri tem ločimo identiteto podjetja od identitete korporacije. Pri identiteti podjetja gre za notranje odnose med zaposlenimi in podjetjem, za razumevanje vrednot in značilnosti podjetja. Korporativna identiteta pa je projekt vodstva o željeni zaznavi podjetja. Ker je korporativna identiteta skupek elementov, kot so vedenje podjetja, njegova kultura, komunikacija in vizualna identiteta ter tržno okolje, se vse več podjetij zaveda pomembnosti uravljanja svoje identitete in s tem vpliva na lasten ugled. Edinstvena, močna identiteta podjetja je tudi vir konkurenčne prednosti.

Če identiteta podjetja predstavlja tisto, kar si podjetje želi, da bi se videlo navzven, je podoba podjetja tisto, kar zaznava zunanja okolica o podjetju. Vse, kar se misli in občuti glede določenega podjetja, je podoba podjetja. Nanjo vplivajo tako notranji kot zunanji deležniki, saj ima podjetje toliko podob, kolikor ima deležnikov. Poznavanje vrednot deležnikov je pri komuniciranju vrednot podjetja zelo pomembno, saj posamezne vrednote razlikujejo podjetja med seboj ter vplivajo na oblikovanje njihove podobe in ugleda. Slednje je še zlasti pomembno pri upravljanju podobe podjetja in tudi pri njenem spreminjanju. Pri spreminjanju oz. izboljševanju podobe mora podjetje najprej poznati svojo trenutno podobo in aktivnosti, ki vplivajo na komunikacijo z notranjimi in zunanjimi deležniki. Tu ima pomembno vlogo direktor oz. predsednik uprave, ki z integracijo notranjih aktivnosti, zunanjim komuniciranjem in sebi lastnim načinom vodenja teži k doseganju želene podobe podjetja.

Skozi čas se je medsebojna povezava podobe in ugleda podjetja spreminjala. Čeprav najdemo

v literaturi različne pristope, lahko rečemo, da je ugled podjetja celostno vrednotenje podjetja s strani deležnikov. Ugled podjetja je odnos, ki ga ima podjetje s posameznim deležnikom in z njegovo vsakodnevno podobo podjetja. Je dinamična oblika, ki vpliva na vse in je pod vplivom vsega, na čemer gradi svojo podobo: vedenje, komuniciranje in raba simbolov. Ugled podjetja signalizira poslovnemu okolju tudi informacije o dosedanjih dosežkih in nadaljnji uspešnosti. Podjetju zagotavlja konkurenčno prednost, podporo v času težav in vrednost na finančnem trgu. Predstavlja tako strateško vrednost kot strateško prednost. Pri tem pa mora biti podjetje edinstveno in s svojo konsistentno podobo verodostojno, zanesljivo, dovezetno, vredno zaupanja.

V teoriji in v praksi je kar nekaj pristopov merjenja ugleda. Omenimo lestvico 500 najbolj cenjenih podjetij, ki jo vsako leto pripravi ameriška poslovna revija *Fortune*. Ocena temelji na analizi posameznih dejavnikov ugleda po Dowlingu, kot so kakovost vodenja, kakovost izdelkov, sposobnost razvijanja in ohranjanja ključnih zaposlenih, finančna stabilnost, vrednost investicij, stopnja razvoja in družbena okoljska naklonjenost.

Bolj ko se zavedamo pomena ugleda podjetij, bolj se uveljavlja poslovođenje podjetja kot korporativne blagovne znamke. Korporativna blagovna znamka govori v imenu podjetja. Z njo postaja podjetje vidno. Je prva obrambna črta njegovega ugleda. Kot splet opredmetenih in neopredmetenih sredstev vpliva na še večjo uspešnost poslovanja. Posebno mesto ima vrednost blagovne znamke, ki jo lahko povežemo z dobrim imenom podjetja. Da bo blagovna znamka uspešna, torej da bo imela vrednost, mora imeti dolgoročen pogled in s tem posebno mesto v strategiji podjetja. Pri postavljanju strategije upravljanja blagovne znamke imajo njena razpoložljivost, dostopnost in privlačnost nadvse pomembno vlogo.

Izgradnja ugleda podjetja in s tem korporativne blagovne znamke je dolgotrajen in kompleksen proces. Navsezadnje se tega zaveda tudi čedalje več slovenskih podjetij. Zato je bil cilj raziskovalnega dela odgovoriti na dve preprosti vprašanji, in sicer, ali so prihodki od prodaje povezani z ugledom podjetja in ali je čisti dobiček/izguba povezan z ugledom podjetja.

Analiza je pokazala, da med prihodki in ugledom ter med ugledom in prihodki izbranih podjetij v živilskopredelovalni industriji ni statistično

značilne povezave. Statistično značilna povezava pa obstaja med čistim dobičkom/izgubo in ugledom ter med ugledom in čistim dobičkom/izgubo podjetij v živilskopredelovalni industriji. Končam lahko torej z dvema enostavnima odgovoroma, in sicer: da prihodki od prodaje niso povezani z ugledom podjetja, medtem ko je čisti dobiček/izguba povezan z njegovim ugledom. Navkljub dejstvu, da je analiza vključevala le del dejavnikov merjenja ugleda po Dowlingu, lahko vseeno pritrdim Fombrunu, ki pravi, da sta dober ugled podjetja in finančna vrednost medsebojno zelo povezana.

7. LITERATURA

1. Aaker David A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
2. American Marketing Association, [URL:<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?SearchFor=brand&Searched=1>].
3. Balmer M. T. John, Gray R. Edmund (2003). Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 7/8, 972–7.
4. Balmer M. T. John, Greyser A. Stephen (2003). *Revealing the Corporation*. New York: Routledge.
5. Bertonecelj Popit Vesna (2007). Poslovna uspešnost pripomore k ugledu približno za tretjino. *Delo FT*, 43, 10–11.
6. Davies Gary et al. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*. London: Routledge.
7. De Chernatony Leslie (2002). *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja. Strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV Založba.
8. De Chernatony Leslie (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 157–79.
9. Dolphin Richard R. (2004). Corporate reputation – a value creating strategy. *Corporate Governance*, 3, 77–92.
10. Dowling Grahame (2001). *Creating Corporate Reputation*. Oxford: Oxford University Press.
11. Fill Chris (2002). *Marketing Communications. Context, Strategies and Applications*. Harlow: Pearson Education Limited.
12. Fombrun Charles J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
13. Fombrun Charles J., Shanley Mark (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 2, 233–258.
14. Gotsi Manto, Wilson Alan M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6, 24–30.
15. Greyser Stephen A. (1999). Advancing and enhancing corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 4, 177–81.
16. Harris Fiona, de Chernatony Leslie (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 3/4, 441–56.
17. Hatch Mary Jo, Schultz Majken (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 5/6, 356–65.
18. Ind Nicholas (1997). *The Corporate Brand*. London: Macmillan Press.

19. Ivanič Nataša (2005). Prihajajo najtežja leta. Finance. si. [URL: http://www.finance.si/138687/Prihajajo_najte%BEja_leta].
20. Kapferer Jean – Noel (2004). *The new Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page.
21. Keller Kevin Lane (2003). Understanding brands, branding and brand equity. *Interactive Marketing*, 1, 7–20.
22. Kline Miro, Rozman Ana (2002). Direktor brez ugleda dela škodo. *Manager*, 5, 59–60.
23. Markwick Nigel, Fill Chris (1997). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, 5/6, 396–409.
24. Melewar T., Bassett Kara, Simões Cláudia (2006). The role of communication and visual identity in modern organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 2, 138–47.
25. Melewar T. C., Jenkins Elizabeth (2002). Defining the Corporate Identity Construct. *Corporate Reputation Review*, 1, 76–90.
26. Podnar Klement (2005). Corporate identity in Slovenia. *Corporate Communications: An International Journal*, 1, 69–82.
27. Podnar Klement (2001). Velik ugled še ne pomeni konkurenčne prednosti: študija primera dveh slovenskih farmacevtskih podjetij. *Zbornik prispevkov 6. marketinške konference*, 129–38. Ljubljana: Častnik Finance in Društvo za marketing Slovenije.
28. Repovš Jernej (1995). *Kako nastaja in deluje učinkovita, tržno usmerjena celostna grafična podoba kot del simboličnega identitetnega sistema*. Ljubljana: Studio Marketing.
29. Repovž Grega (2006). Kdo nosi čigav ugled? *Delo FT*, 4, 10.
30. Survey: Easy to lose (2004). *The Economist*, 370, 18.
31. Štorgelj Janja (2008). *Korporativna blagovna znamka Ljubljanske mlekarne in njen ugled*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. Tadelis Steven (1999). What's in a name? Reputation as a tradeable asset. *The American Economic Review*, 3, 548–64.
33. Van Riel Cees B. M., Balmer John M. T. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 5/6, 340–55.

UVAJANJE ZNAMKE »I FEEL SLOVENIA« ALI »SLOVENIJO ČUTIM«: ODZIV PREBIVALCEV SLOVENIJE

Nuša Petek
diplomantka,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani,
nusypetek@yahoo.com

Maja Konečnik Ruzzier
docentka,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani,
maja.konecnik@ef.uni-lj.si

Povzetek: Znamke destinacij so postale v današnjem času zelo priljubljena tema v znanstveni in strokovni literaturi, pri čemer je osnovna diskusija usmerjena predvsem v ustreznost prenosa koncepta blagovnih znamk izdelkov na znamke destinacij. V danem kontekstu se posledično odpirajo vprašanja in odgovori na probleme in izzive, s katerimi se srečujemo pri uvajanju, menedžiranju in trženju znamk destinacij. Tema je izjemno aktualna tudi na slovenskem strokovnem področju, saj je bilo poskusov, idej, kritik in hkrati tudi zagovornikov znamke Slovenije v času od njene osamosvojitve veliko. V prispevku tako osvetljujemo pestro dogajanje na področju vzpostavitve znamke Slovenije, skupaj s preteklimi kampanjami predstavitve države, največ besed pa je namenjenih novi znamki »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim«. Povzemamo prve odzive prebivalcev slovenske države na njeno uvajanje. Nedavno opravljena raziskava govori o velikem potencialu, ki bi ga lahko imela znamka »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim«. Med 200 anketiranci je kar 86 % prebivalcev prepoznalo novi slogan, po vsečnosti pa se je ta uvrstil ob bok sloganom kampanje »Slovenija – moja dežela«, ki je bila do sedaj v očeh strokovne javnosti ocenjena kot najboljši projekt na omenjenem področju. Raziskava pa na drugi strani prikazuje bistveno slabše rezultate, ki se navezujejo na poznavanje in poistovetenje Slovencev z identiteto znamke, kar nakazuje, da bo skrbnik znamke za njen resnični uspeh moral vložiti vanjo še veliko sistematičnih pristopov, dela in truda.

Ključne besede: destinacija, država, blagovna znamka, Slovenija, identiteta, »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim«

IMPLEMENTING THE NEW BRAND »I FEEL SLOVENIA«: RESPONSE FROM THE SIDE OF SLOVENE INHABITANTS

Abstract: Destination brands have become a very popular theme in professional and scientific literature during recent years. The main discussion is centred around the concept of the product brand and its adequacy in being used to define destination brands. In this context questions and answers about how to initiate, manage and market destination brands appeared. The concept became popular also in the

Prejeto: 20. avgust 2008
Prejeto (v popravljeni verziji): 30. september 2008

Slovene professional sphere, as there were a several attempts, critiques and ideas about branding Slovenia after its independence. In this article past occurrences that accompanied the establishment of the Slovenia brand will be presented, along with country presentation campaigns. The main part of the article will talk about the latest brand »I feel Slovenia« and the first response from the inhabitants' side. The latest research results show the great potential the new brand could possess. Among 200 people that took part in the inquiry investigation, 86 percent of them recognized the new slogan. The slogan even occupied a leading place among preferences together with the slogans of the campaign »Slovenia – my country« that is known as the best campaign of country branding in Slovenia. The research results also show poor knowledge and identification with the identity of the new brand. In light of these results, a great deal of work and effort, as well as a systematic approach will be needed to achieve real success with the new brand »I feel Slovenia«.

Keywords: destination, country, brand, Slovenia, identity, »I feel Slovenia«

1. UVOD

Čeprav se je o znamkah destinacij in znamkah držav začelo govoriti šele pred kratkim, so bile že veliko pred tem prisotne različne znamke držav. Nekatere od njih, kot na primer Španija, Francija ali Avstralija, imajo zelo veliko moč, so prepoznavne in imajo svojo značilno identiteto, drugih pa v vsakdanjem življenju niti ne zaznavamo. Moč znamke države postaja vse pomembnejša, saj v današnjem času države, mesta in regije med seboj tekmujejo ne le v turizmu, ampak tudi v izvozu, investicijah, izobraženi delovni sili itd. Zaradi tega so bili upravljavci znamk destinacij in držav prisiljeni prilagoditi principe upravljanja z izdelki ali storitvami tudi upravljanju z znamkami destinacij.

V pričujočem prispevku uvajamo pojem znamke destinacije in znamke države ter govorimo o problemih in izzivih pri vzpostavljanju, menedžiranju in trženju znamk destinacij. Podrobneje se osredotočamo na pregled sedanjega in preteklega dogajanja v zvezi z znamko Slovenije. Osrednja nit prispevka pa se navezuje na predstavitev rezultatov raziskave, izvedene med 200 Slovenci, ki so podali svoje prve vtise o novem projektu znamke Slovenije »I feel Slovenia« oziroma »Slovenijo čutim«.

2. ZNAMKA DESTINACIJE

Pojem destinacije avtorji razlagajo na različne načine. Vukonić ga enači s pojmom območja, medtem ko se Smith pri njegovi opredelitvi opira na izraz regije. Bieger nasprotno destinacijo loči

na več kategorij. Destinacijo razdeli na kategorije: območje, kraj, regija, država in kontinent. Kaspar pojem destinacije povezuje s turizmom, in sicer destinacijo enači s turističnim krajem (Konečnik, 2003).

Vsi zgoraj navedeni avtorji pojem destinacije opredeljujejo z geografskim območjem, Buhalis pa nasprotno trdi, da je pojem destinacije odvisen predvsem od zaznavanja, in je po njegovem mnenju opredeljen subjektivno glede na posameznega uporabnika. Buhalis opredeljuje destinacijo kot definirano geografsko regijo, ki jo potrošniki razumejo kot edinstveno entiteto s svojim političnim in zakonodajnim okvirjem za turistično trženje in načrtovanje (Buhalis, 2000). Na ta način opredelitev poleg geografskega vidika vključi tudi trženjski vidik, to je edinstvenost, kar pomeni, da se destinacija razlikuje od drugih zaradi svojih enkratnih značilnosti.

Nadgradnjo zgoraj omenjenih definicij pa pri opredeljevanju turistične destinacije podaja Konečnikova (2007, str. 116). Pravi, da je »kompleksna entiteta, sestavljena iz množice različnih izdelkov, storitev kot tudi doživetij; vodena s strani večjega števila različnih skupin (turističnega sektorja, javnega sektorja in vlade, različnih organizacij, lokalnih prebivalcev) ter opazovana z različnih zornih kotov (z zornega kota turistov, lokalnih prebivalcev, z zornega kota managementa destinacije)«. Konečnikova (2007, str. 116) tudi poudarja, da »mora turistična destinacija zagotavljati delovanje in usklajevanje nalog strateškega managementa in strateškega trženja. Pri tem mora strateški management slediti cilju ohranjanja njene konkurenčne in dolgoročne stabilne pozicije, strateško trženje pa služiti povezovanju nalog managementa turistične destinacije in njenega edinstvenega zaznavanja v očeh turista.«

2.1 OPREDELITEV ZNAMKE DESTINACIJE

Znamke destinacij imajo pomembne značilnosti, ki jih ločijo od drugih vrst znamk. Prav te značilnosti vodijo do tega, da se znamke destinacij ustvarjajo, razvijajo in vzdržujejo na drugačen način od drugih znamk (Hankinson, 2007).

Cai (2002) definira vzpostavljanje znamke destinacije kot postopek skrbne in dosledne izbire trženjskega spleta, ki je zmožen identifikacije in razlikovanja prek pozitivne graditve podobe destinacije. Elementi, ki sestavljajo znamko destinacije, so ime, logotip, znak, dizajn, simbol, slogan, embalaža ali

kombinacija naštetega, kjer ima ime prvo in glavno vlogo. V primerjavi s tipičnimi izdelki ali storitvami je ime destinacije relativno stalno in se ne spreminja. Zaradi tega je v študijah podobe destinacij ime največkrat opuščeno. Poleg tega Cai tudi poudarja, da ima pri vzpostavljanju znamk destinacij oblikovanje podobe destinacije le delno vlogo. Ključni element znamke destinacije je izgradnja identitete znamke destinacije.

Hankinson (2007) opredeli 6 razlogov za večjo kompleksnost znamk destinacij v primerjavi z drugimi vrstami znamk:

- destinacija je sestavljena iz različnih, tako javnih kot zasebnih organizacij kot tudi storitev posameznikov, na katere upravljavci znamke nimajo vpliva
- destinacijo obiskujejo različni posamezniki, vsak z drugačnim namenom in pričakovanji o njej
- vsak posameznik se sreča z različnimi storitvami in doživetji
- meja destinacij je zakonsko določena
- vladne organizacije lahko z različno politiko in strategijami prispevajo h konfliktnim situacijam pri upravljanju z znamko destinacije
- politična odgovornost.

Zaradi vseh naštetih značilnosti se znamka destinacije največkrat primerja s korporacijsko znamko, saj so v primerjavi z blagovnimi in storitvenimi znamkami znamke destinacij dosti bolj kompleksne, služijo različnim ciljem in so namenjene širokemu krogu posameznikov.

Hankinson (2007) opredeli 5 značilnosti, ki so skupne obema vrstama znamk:

1. močno, vizionarsko vodstvo
2. organizacijska kultura, ki podpira in v svoje delovanje vključuje vrednote znamke
3. dobra koordinacija med posameznimi enotami ter procesna orientacija
4. konsistentne komunikacije s širokim krogom deležnikov
5. močna in složna partnerstva.

Kljub vsemu pa je treba poudariti, da je upravljanje znamke destinacije kompleksnejše, saj je krog različnih skupin deležnikov dosti širši kot pri korporaciji. Poleg tega so enote v destinaciji bolj razpršene in je zato potrebna večja previdnost pri njenem upravljanju.

2.2 TEŽAVE IN IZZIVI PRI OBLIKOVANJU ZNAMKE DESTINACIJE

Destinacija ni sestavljena le iz ene komponente, ampak iz celega sklopa različnih komponent.

Težave z upravljanjem znamke destinacije nastanejo zato, ker imajo upravljavci zelo malo nadzora nad vsemi različnimi sektorji, ki so vključeni v upravljanje. Tako javni kot zasebni sektor z vsemi svojimi agencijami, vlada kot tudi vse organizacije, posamezniki in različne interesne skupine so del znamke destinacije. Upravljavci imajo zaradi tega zelo težko nalogo, saj morajo uskladiti lokalne in regionalne interese ter hkrati promovirati identiteto, ki bo sprejemljiva za vse volivce. Moramo se tudi zavedati, da je potrebnih veliko let za vzpostavitev znamke destinacije, njene podobe, povečanje njene prepoznavnosti in zavedanja o sami destinaciji (Morgan, Pritchard in Piggot, 2003).

Glede na statistiko je kar sedemdeset odstotkov svetovnega turizma skoncentriranega na deset najbolj priljubljenih destinacij. Destinacije, ki se bodo v svetu kazale v povprečni luči in jim bo manjkalo inovativnosti in edinstvenosti, bodo s svojo podobo težko konkurirale drugim destinacijam. Na trgu jih še vedno preveč ponuja le sinje modro morje, lepe plaže, sonce in nebo brez oblaka. Njihova podoba je tako brez globljega konteksta, kar bi jih razlikovalo od drugih in ponudilo trgu nekaj svežega, novega in zanimivega. Oglaševanje takšnega tipa posledično privede do tega, da postanejo v očeh potrošnikov vse obalne destinacije enake. Zato je upravljanje z znamkami destinacij velik izziv (Morgan et al., 2003).

Upravljavci destinacij ne morejo kontrolirati niti izkušenj obiskovalcev, kar lahko predstavlja veliko omejitev pri ponudbi konsistentne oblube znamke (Blackadder, 2006). Poleg drugih problemov jih največkrat omejuje tudi majhen proračun. Kako izdelati uspešno znamko z majhnimi proračunskimi sredstvi, je velik izziv za vse sodelujoče. Ena od rešitev je v inovativni komunikaciji, ki privabi veliko pozornosti, kot na primer edinstvena in kreativna internetna stran (Morgan et al., 2003).

3. ZNAMKA DRŽAVE

Kje je meja med pojmom znamka destinacije in znamka države, v strokovni literaturi ni točno opredeljeno. Destinacija velikokrat neposredno pomeni kar državo. Nekateri avtorji pojma med seboj celo enačijo. Kljub temu pa destinacija lahko vključuje tudi področja, ki niso nujno del samo ene države. Tako lahko govorimo o destinaciji Alpe, ki vključuje več alpskih držav, prav tako lahko govorimo o destinaciji Sahara, ki se razteza čez območja različnih držav. V danem prispevku prav zaradi tega pojma znamka

destinacije in znamka države obravnavamo ločeno, čeprav sta medsebojno zelo povezana. Čeprav lahko govorimo o znamkah držav, se veliko ljudi brani takšnega poimenovanja. Tako Girard, francoski akademik, trdi, da je nedopustno govoriti o znamki države, saj ima vsaka država tudi posebno dostojanstvo, ki ga ni zaznati pri korporacijah. Njegovo mnenje odločno zanika Olins, ki poudarja, da tako kot korporacije tudi države gradijo na lastni identiteti, pripadnosti in zvestobi. Zato ni vprašanje, ali znamke držav obstajajo ali ne, ampak se bo v bodoče vse bolj postavljalo vprašanje, katere znamke držav so bolj in katere manj uspešne (Olins, 2002).

Prav tako se tudi Kotler in Gertner sprašujeta, ali lahko državo obravnavamo kot znamko in ali obstaja premoženje znamke države. Na vprašanje si odgovorita pritrdilno, in sicer s pomočjo primerjave imen držav in asociacij, ki jih imajo potrošniki ob omembi imena države. Ugotovita, da imena držav pomagajo potrošnikom oceniti izdelke in so odgovorna za različne asociacije, ki jih pritegnejo ali pa odvrnejo od nakupne odločitve. Kupci izdelke z oznako »izdelano v Nemčiji« ali z imeni drugih visoko razvitih držav zaznavajo kot zelo kakovostne zaradi efekta države porekla. Po drugi strani so izdelki z oznako »izdelano v Surinamu« ali drugih manj razvitih državah zaznamovani z njihovim slabšim slovesom in potrošniki zato večkrat dvomijo o njihovi kakovosti (Kotler in Gertner, 2002).

3.1 OBLIKOVANJE ZNAMKE DRŽAVE

Vzpostavlanje znamke države lahko najpreprosteje opredelimo kot dodajanje postopkov, ki so se do sedaj uporabljali pri vzpostavljanju korporacijskih znamk, državi (Teslik, 2007). Szondi definira proces vzpostavljanja znamke države kot trženje ekonomskih, komercialnih in političnih interesov tako doma kot v svetu. Bolj specifični cilj procesa vzpostavljanja znamke države je ustvariti močan efekt države porekla, ki bo privabljal tako investitorje kot visoko izobražene delavce (Szondi, 2007). Anholt opredeli proces vzpostavljanja znamke države kot sprejetje konsistentne strategije vzpostavitve znamke države, ki mora vključevati najbolj konkurenčno, realistično in mikavno vizijo države. Strategija mora zagotavljati, da je vizija podprta in obogatena z vsako komunikacijo med državo in svetom (Fan, 2006).

Kotler in Gertner definirata korake in orodja, ki so potrebni za uspešen proces vzpostavljanja znamke države (Tasci in Kozak, 2006):

- zgraditev enostavne, privlačne, verjetne in razločevalne zgodbe države

- definiranje lastnosti, ki služijo kot podlaga pri gradnji močne znamke
- razvoj tako imenovanega »koncepta dežnika« za pokrivanje vseh posameznih trženjskih aktivnosti države
- privlačen slogan
- vizualne podobe in simboli
- organizacija posebnih dogodkov.

Kotler in Gertner poudarjata, da tudi ko država zavestno ne upravlja s svojim imenom kot znamko, imajo ljudje kljub temu o njej določeno predstavo, ki se aktivira takoj ob omembi njenega imena. Večina od teh podob so predvsem stereotipi in ekstremne poenostavitve realnosti, ki niso nujno skladne z dejanskim stanjem države. Problem je predvsem v trajnosti izoblikovanih podob, saj jih je zelo težko spremeniti (Kotler, Gertner, 2002).

Moilanen (2007) opredeli prednosti močne znamke države:

- podpora izvozu, saj koncept države izvora vpliva na zaznano vrednost produktov
- promocija ciljev turistične industrije, saj je močna znamka države glavni faktor v izbirnem procesu turistične destinacije
- privabljanje visoko kvalificirane delovne sile
- privabljanje novih podjetij in investicij, saj novi investitorji vstopajo le na trge, kjer lahko dosežejo konkurenčne prednosti
- mednarodna promocija države, tudi s podporo diplomacije
- utrjevanje identitete in povečanje samozavesti njenih prebivalcev.

4. ZNAMKA SLOVENIJE

Nekoč je Slovenija veljala za eno najmanj znanih in prepoznavnih držav v evropskem prostoru (Sočan, 2004). Nekateri se še vedno oklepajo problema neprepoznavnosti Slovenije, s čimer se ne strinja Konečnikova, ki poudarja, da takšna mnenja nastajajo na osnovi začetnega obdobja po osamosvojitvi Slovenije ter zaradi premalo izkušenj s tujo javnostjo. Da Slovenija pridobiva svojo prepoznavnost v evropskem prostoru, potrjuje tudi raziskava Konečnikove o ovrednotenju premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh hrvaških in nemških prebivalcev, izvedene v letu 2003. Kar 99,3 odstotka Hrvatov in 93,5 odstotka Nemcev je v raziskavi prepoznalo Slovenijo kot turistično destinacijo (Konečnik, 2006). Ker raziskava potrjuje boljše ovrednotenje podobe Slovenije med Hrvati in Nemci, kot jo lahko zaznamo v prispevkih, objavljenih v domači javnosti, Konečnikova opozarja, da sta pretirani

pesimizem in skrb o neprepoznavnosti Slovenije v evropskem prostoru odveč. Poudarja, da bi bilo treba narediti korak naprej in negativno mišljenje nadomestiti s samozavestjo in optimizmom tako strokovne javnosti kot tudi samih prebivalcev Slovenije (Konečnik, 2004).

Za Slovenijo je značilen tudi velik razmah med nizkimi pričakovanji in visokim zadovoljstvom ljudi, ko obišejo državo. Tujci Slovenije ne poznajo ali pa imajo o njej napačno predstavo. Tisti, ki so Slovenijo že obiskali, pa so nad njo navdušeni (Sočan, 2004). Do podobnih ugotovitev je v raziskavi, opravljeni med turističnimi delavci na mednarodni turistični borzi v Berlinu leta 2001, prišla tudi Konečnikova. Turistični delavci, ki so že obiskali Slovenijo, imajo boljšo podobo o njej v primerjavi s turističnimi delavci, ki v Sloveniji še niso bili. Značilno je predvsem njihovo dobro mnenje o infrastrukturi, o kakovostni turistični namestitvi, varnosti, modernosti zdravilišč, dobri hrani in čistoči (Konečnik, 2002).

4.1 PRETEKLI PROJEKTI VZPOSTAVLJANJA ZNAMKE SLOVENIJE

Prva kampanja, s katero se je Slovenija predstavila javnosti, je živelja že pod okriljem skupne države Jugoslavije, in sicer leta 1986. Kampanja je bila osredotočena predvsem k spodbujanju samozavesti prebivalcev Slovenije pri razvoju in trženju svoje države. »Slovenija – moja dežela« je kampanja, ki se je usedla v srca Slovencev. Za domači trg je bil v veljavi slogan »Turizem smo ljudje«, ki je prebivalce spodbujal k izvajanju znamke Slovenije. Za tuji trg pa je bil po osamosvojitvi uporabljen slogan »Na sončni strani Alp« (Konečnik in Lapajne, 2008). Celotno kampanjo je spremljal logotip lipovega lista, ki je predstavljal simbol slovenstva in v času osamosvajanja države odigral zelo pomembno simbolno vlogo.

Kampanja izpred več kot dvajset let je še vedno najprepoznavnejša kampanja predstavitve Slovenije. Kljub velikanskemu uspehu je bila v rabi le do leta 1996. Lipov list je bil tako zelo uspešen predvsem zato, ker je bila identifikacija z logotipom nedvoumna in je ustrezala vsem vrednotam, ki so v tistem času odsevale tako v kulturi slovenskega naroda, v socialnih gibanjih, odnosu do okolice kot tudi v temeljnih političnih premisah (Pompe, 2003).

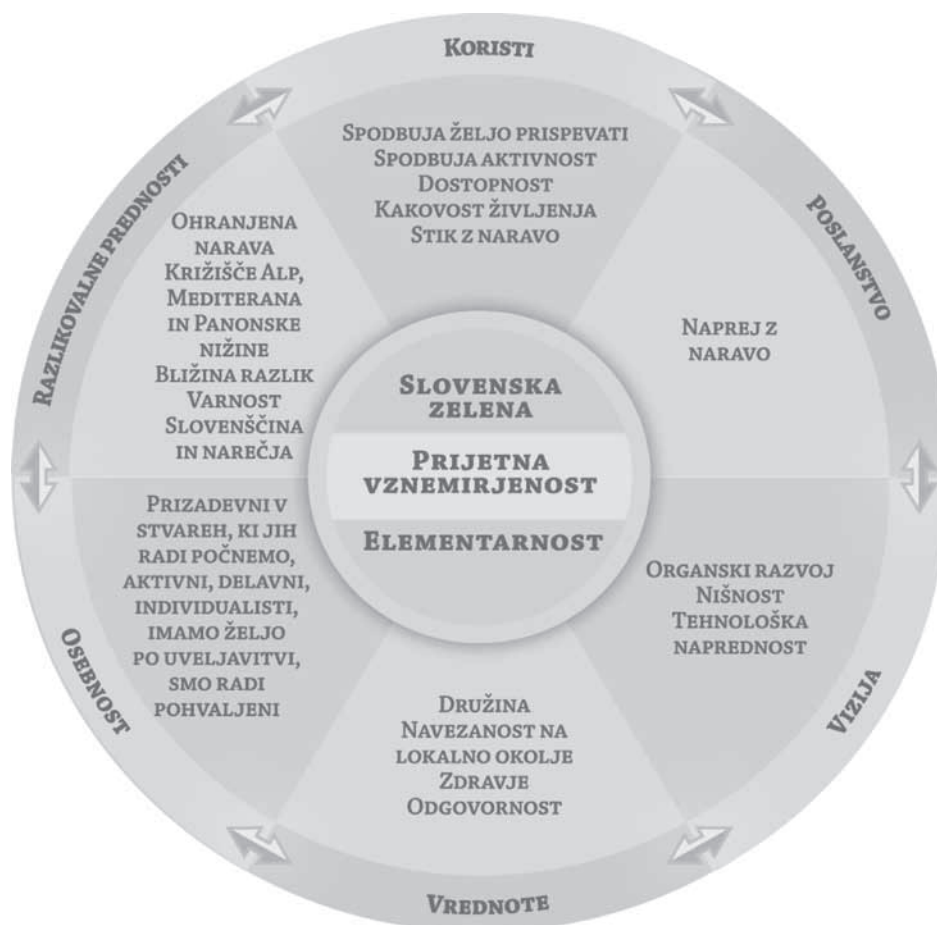
Leta 1996 je bila kampanja »Slovenija – moja dežela« končana. Lipov list so zamenjale rožice, ki so bile v rabi vse do leta 2006. Logotip z rožicami naj bi prav tako predstavljal Slovenijo

le na področju turizma in ne tudi na drugih področjih. Logotip predstavljajo štirje cvetovi: zelen, rumen, bel in rdeč na modri podlagi. Rožice je spremljalo vsaj pet sloganov, od katerih niti eden ni bil tako odmeven kot slogani prve kampanje. Slogani, ki so spremljali logotip rožic so: »Dragulj v divjini«, »Evropa v malem«, »Raj Evrope«, »Zeleni dragulj Evrope« in »Zeleni košček Evrope«. Med njimi je bil največkrat uporabljen »Zeleni košček Evrope« (Konečnik, Lapajne, 2008). Logotip štirih rožic je bil najslabše sprejet med slovensko javnostjo, bolj pa je prirasel k srcu turističnim delavcem, saj so ga v promocijske namene uporabljali skoraj desetletje (Rozina Dolenc, 2006).

Z vstopom v EU je Slovenija dobila priložnost, da se temeljito predstavi evropski javnosti. Z namenom povečanja prepoznavnosti države ob vstopu v Evropsko unijo je Slovenska turistična organizacija izbrala slogan »Slovenija poživilja!«. Kampanja je bila prvi poskus uporabe enega slogana ne samo za potrebe turizma, ampak tudi za področje kulture, gospodarstva in politike. Zasnovana je bila predvsem za tuje trge. Glavni cilj je bil obogatiti podobo Slovenije z logotipom šopka rožic ter državo repozicionirati kot zanimivo, privlačno, poživiljajočo in drugačno (Tomin Vučkovič, 2005).

Kljub dobremu odzivu na kampanjo v tujini so se pojavile težave z razumevanjem slogana. Angleškega prevoda »Slovenia invigorates« ni razumelo veliko angleško govorečih ljudi, podobne težave so imeli tudi Italijani z razumevanjem slogana »Slovenia rinivigorisce«. Nerazumevanje slogana je bil eden izmed razlogov za njegovo postopno ukinitve (Tomin Vučkovič in Batagelj, 2004). Poleg tega tudi prebivalci Slovenije niso razumeli sporočilnosti slogana in namena kampanje »Slovenija poživilja!«. Odziv domačega prebivalstva nam še enkrat pove, da kampanja kljub temu, da je bila prvotno namenjena repozicioniranju podobe Slovenije v tujini, brez podpore domače javnosti ne more uspeti.

V aprilu 2006 je STO predstavil prvi oglas, ki je bil namenjen oglaševanju Slovenije na tujih televizijskih programih, in sicer na televizijski postaji CNN Europe. Za oglas je bil na začetku izbran slogan »Slovenia. Your perfect getaway.« oziroma »Slovenija. Popolna za pobeg od resničnosti.«, ki je bil pred predvajanjem zamenjan z novim »Slovenia. A diversity to discover.« ali »Slovenija. Raznolikost, vredna raziskovanja.«. Tik pred objavo so spremenili tudi logotip. Simbol rožic, ki je od leta 1996

Slika 1: Elementi identitete Slovenije

Vir: Priročnik znamke Slovenije, 2007.

predstavljal Slovenijo, je zamenjala slovenska zastava. Ukinitve rožice je sprožilo veliko vprašanj o novem simbolu, s katerim se bo država predstavljala v tujini. Državni organi so se začeli zavedati, da Slovenija potrebuje pravo znamko države in ne le znamko turistične destinacije.

4.2 PROJEKT »I FEEL SLOVENIA« ALI »SLOVENIJO ČUTIM«

V letu 2006 sta bila na razpisu Urada vlade za informiranje izbrana slogan »I feel Slovenia«, s poudarjenim »love« v sredini besede, in logotip, sestavljen iz Triglava, srca in lipovega lista na modri podlagi. Ker je bil odziv na logotip zelo negativen tako v domači kot v tuji javnosti, so dokončno sprejeli le slogan.

V letu 2007 je Ministrstvo za gospodarstvo razpisalo nadgradnjo projekta, katerega glavni namen je bil določiti vsebine znamke Slovenije oz. njene identitete ter pripraviti priporočila za vzpostavljanje in trženje znamke Slovenije tako na domačem kot tudi tujih trgih. Proces

oblikovanja in izgradnje identitete Slovenije je bil večstopenjski, vanj pa je bilo vključenih več kot 700 predstavnikov gospodarstva, turizma, kulture in umetnosti, športa, znanosti in politike (Priročnik Znamke Slovenije, 2007). Gre za prvi celovit pristop snovanja identitete Slovenije, ki je nastal kot rezultat sodelovanja in mnenj različnih interesnih skupin v državi, kar daje novonastali znamki večjo možnost za uspeh pred preteklimi projekti. V okviru omenjenega projekta je bila vključena tudi nadgradnja slogana »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim« v logotip.

Novonastala znamka »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim« je namenjena predstavitvi Slovenije tako v turizmu kot na gospodarskem, kulturnem, športnem, znanstvenem in političnem področju. Urad vlade za komuniciranje (v nadaljevanju UKOM) je postal skrbnik projekta. Njegova naloga je v naslednjih letih znamko Slovenije predstaviti najprej domači, v nadaljevanju pa tudi tuji javnosti. Zaradi večstranske narave znamke države je pomembna identifikacija različnih interesnih skupin domače

javnosti z identiteto znamke, saj njena moč leži v vsebini in motivaciji prebivalcev, da znamko živijo. Znamka naj bi pripomogla k boljši prepoznavnosti in izboljšanju podobe države, njenih organizacij, izdelkov in storitev v očeh tujcev.

4.2.1 Zgodba Slovenije

Oblikovanje identitete Slovenije s pomočjo različnih interesnih skupin je predstavljalo temelj za sestavo zgodb o Sloveniji (Priročnik znamke Slovenije, 2007). Elementi identitete znamke Slovenije so prikazani na sliki 1.

Zgodba Slovenije opredeljuje skupne značilnosti vseh Slovencev, in to po različnih področjih. Izpostavljene so značilnosti znamke na področjih civilne sfere, države, gospodarstva, turizma, kulture in umetnosti, znanosti in športa (Priročnik znamke Slovenije, 2007).

V okviru omenjenih zgodb je izpostavljena zelena barva, ki jo je kot najznačilnejšo barvo Slovenije navedlo največ sodelujočih v raziskavi. Logotip je zato obarvan s travnato zeleno barvo, ki je poimenovana »slovensko zelena«. Zelena barva izraža usmerjenost prebivalstva v elementarnost, njihovo povezanost z naravnim okoljem ter prizadevnost za stvari, ki jih imajo radi. Slogan in hkrati logotip »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim« sporoča, da je Slovenijo treba občutiti, saj le podoba in slike o Sloveniji ne povedo veliko.

Za uveljavitev znamke bo potreben čas. Njen uspeh bo odvisen od uspešnosti komuniciranja z domačo in tujo javnostjo. Urad vlade za komuniciranje je 1. julija 2008, dan po koncu slovenskega predsedovanja Evropski uniji, začel predstavljati znamko domači javnosti. Komunikacijske aktivnosti so se začele z izidom zloženke za gospodinjstva »I feel Slovenia«, ki je bila izdana v 727.000 izvodih (Zloženska »I feel Slovenia« v vsak dom, 2008). Izidu zloženke je sledilo tudi oglaševanje v časopisih, na plakatnih mestih ter na televiziji. UKOM je izdal serijo treh oglasov znamke »I feel Slovenia«, v katerih je poudarjal naslednja pozicijska gesla: »Čutim priložnost«, »Čutim vznemirjenje« in »Čutim navdih«.

5. RAZISKAVA O ODZIVU PREBIVALCEV SLOVENIJE NA ZNAMKO »I FEEL SLOVENIA«

Raziskava o odzivu prebivalcev Slovenije na vzpostavljane znamke »I feel Slovenia« je bila izvedena v času od 8. do 17. julija 2008. Vzorec vključuje 200 oseb, ki smo jih anketirali

v Ljubljani, Mariboru in Novem mestu. Gre za neverjetnostni vzorec. Pri izbiri vzorčnih enot smo upoštevali vzorčenje z omejitvami ter v okviru omejitev anketirali naključno izbrane osebe. Med temi 200 anketiranci smo poskušali zajeti približno polovico moških in polovico žensk. Prav tako smo poskušali zajeti čim enakomernejšo porazdelitev števila oseb po treh krajih anketiranja.

Osnovni cilj raziskave je bil pridobiti prve odzive prebivalcev Slovenije o znamki »I feel Slovenia«, s čimer smo skušali preveriti njihovo poznavanje nove znamke, poznavanje identitete zgodbe in vizualnih elementov znamke ter ne nazadnje tudi poistovetenje Slovencev z novo znamko. Pri tem je treba poudariti, da je bila raziskava izvedena približno pol leta po rojstvu znamke »I feel Slovenia«, kar je glede na zastavljen raziskovalni problem relativno kratko obdobje.

5.1 ANALIZA OPISNIH SPREMENLJIVK SOCIODEMOGRAFSKIH ZNAČILNOSTI ANKETIRANCEV

V raziskavi je sodelovalo nekaj več predstavnic ženskega spola, tako da je razdelitev po spolu 55 odstotkov žensk in 45 odstotkov moških. Največ anketirancev je bilo starih od 25 do 34 let (31,5 %), sledil je starostni razred do 24 let (27 %). V starostnem razredu od 35 do 44 let je bilo 15,5 odstotka anketirancev, malo manj (13,3 %) pa v starostnem razredu od 45 do 54 let. Manj, in sicer 9 odstotkov anketiranih oseb, je bilo starih med 55 in 64 let. Najmanj anketirancev je bilo starih 65 ali več let (3,5 %). Najbolj zastopana regija stalnega prebivališča anketirancev je bila Dolenjska z Belo krajino (32,5 %), sledita osrednja Slovenija (26 %) in Štajerska (24,5 %) ter manj zastopana Gorenjska (6,5 %). Regije Prekmurje, Koroška, Posavje in Zasavje, Primorska, Notranjska in Goriška so posamezno zastopane z 2,5 odstotka ali manj. Glede na kraj anketiranja je bilo največ anket opravljenih v Ljubljani (35,5 %), sledita Novo mesto (32,5 %) in Maribor (32 %).

5.2 OPISNI PREGLED POZNAVANJA IN POISTOVETENJA Z IDENTITETO ZNAMKE SLOVENIJE

Pri preverjanju poznavanja slogana smo prišli do naslednjih rezultatov. Slogan »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim« je kot slogan nove znamke prepoznalo kar 86 odstotkov anketiranih oseb, kar nam pove, da je poznavanje slogana zelo visoko. Na drugem mestu je naveden slogan »Zeleni košček Evrope« z le 7,5 odstotka, sledijo

pa mu slogani »Slovenija – moja dežela« (3 %), »Na sončni strani Alp« (2,5 %) ter »Slovenija poživlja!« (1 %). Iz odgovorov smo ugotovili, da je zavedanje o znamki zelo visoko in da je slogan »I feel Slovenia« zelo prepoznaven.

Zanimalo nas je tudi, ali anketiranci vedo, da je znamka namenjena predstavitvi celotne države in ne le turizma. Rezultati so pokazali, da le 39,5 odstotka anketirancev ve, da nova znamka ni namenjena le trženju na turističnem področju, ampak tudi na drugih področjih. Kar 30,5 odstotka anketirancev odgovora na vprašanje ni vedelo, 30 odstotkov pa jih je menilo, da je nova znamka Slovenije namenjena le trženju na področju turizma.

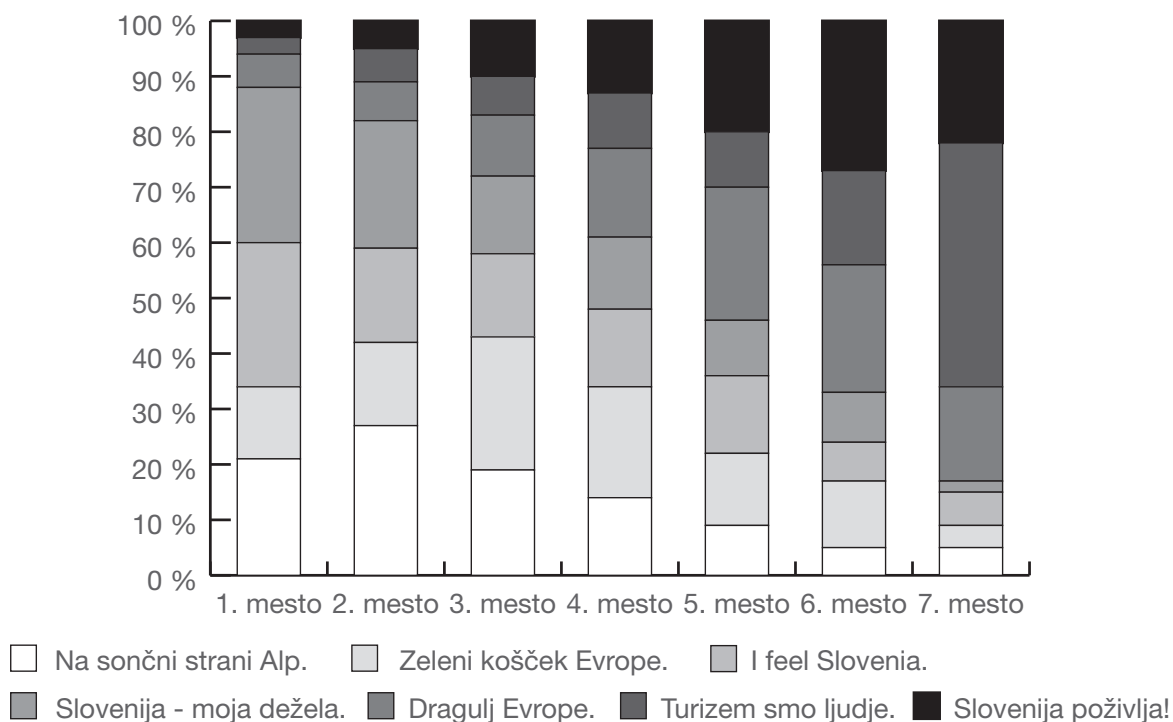
Hoteli smo izvedeti tudi, kako si sledijo slogani v skladu s preferencami anketiranih oseb. Največ anketirancev je na prvo mesto uvrstilo dva slogana, in sicer »Slovenija – moja dežela« (28,5 %) in »I feel Slovenia« (26,5 %). Zanimivo je, da prvo mesto zaseda ime kampanje in ne slogani, ki so bili predstavljeni v okviru kampanje, kar pomeni, da gre za zamenjevanje oz. prepletanje kampanje in sloganov. Na drugo mesto je 21,5 odstotka anketirancev uvrstilo slogan »Na sončni strani Alp« ter na tretje mesto slogan »Zeleni košček Evrope«. Na četrtem mestu ne izstopa nobeden od sloganov. Na peto mesto je največ anketirancev uvrstilo slogan »Dragulj Evrope«, na

šesto »Slovenija poživlja!« ter na zadnje mesto slogan »Turizem smo ljudje«.

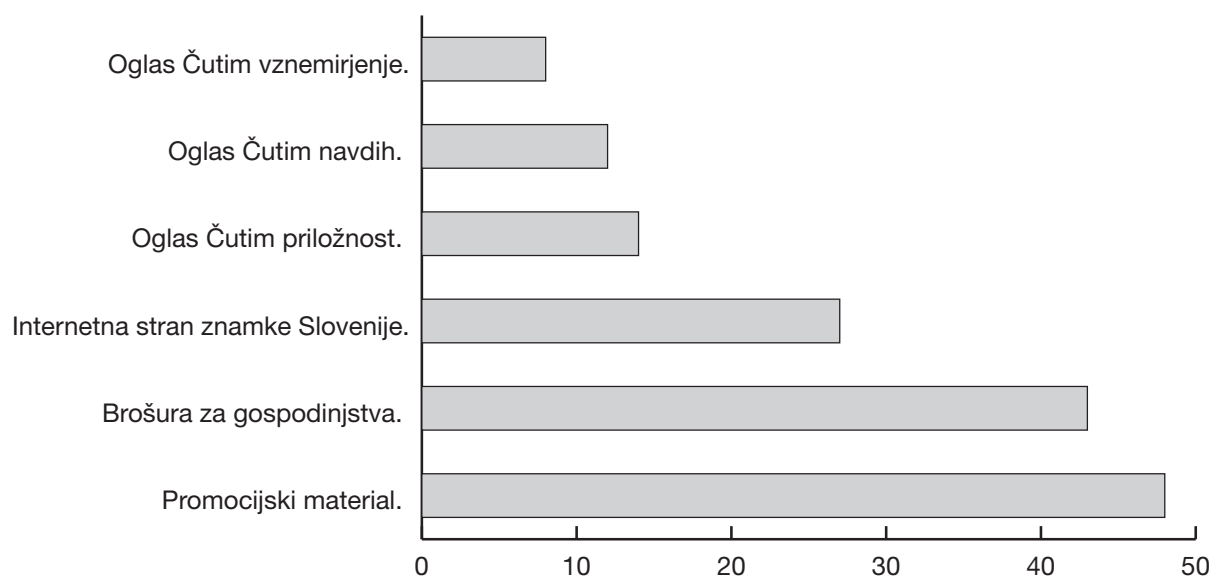
Rezultati kažejo, da večina anketirancev še vedno preferira prvo predstavitveno kampanjo »Slovenija – moja dežela«, poleg tega pa anketiranci preferirajo tudi nov slogan »I feel Slovenia«, kar je presenetljivo. Ugotovimo tudi, da kljub temu, da se je kampanja »Slovenija – moja dežela« uvrstila na prvo mesto glede na preference anketirancev, se je slogan »Turizem smo ljudje«, ki je bil del te kampanje, nepričakovano uvrstil na zadnje mesto. Kot rečeno, lahko predpostavljamo, da anketiranci bodisi enačijo kampanjo »Slovenija – moja dežela« s slogani, ki jih je slednja vsebovala, bodisi ne povezujejo kampanje »Slovenija – moja dežela« s sloganom »Turizem smo ljudje«, ki je bil del kampanje.

Poskušali smo preveriti tudi priklic in poznavanje logotipa ter ugotovili, da je logotip pravilno narisalo le 4,5 odstotka anketirancev, skoraj pravilno dodatnih 5 %, delno pravilno pa 17,5 % anketirancev. 10 % anketirancev je narisalo skice logotipov iz preteklih kampanj, državnega grba in drugih simbolov, 63 % pa novega logotipa ni znalo narisati. Sklepamo lahko, da logotip ni dobro znan, kar bi v največji meri lahko pripisali začetnemu obdobju komunikacijskih aktivnosti in predstavitve logotipa domači javnosti.

Slika 2: Slogani v skladu s preferencami posameznikov



Vir: Lastna raziskava.

Slika 3: Zaznava promocijskih aktivnosti v odstotkih

Vir: Lastna raziskava.

Zanimalo nas je tudi, ali so anketiranci zaznali začetne komunikacijske aktivnosti znamke Slovenije. Kar 77,5 odstotka anketiranih je opazilo komunikacijo znamke, največ jo je prvič opazilo že konec leta 2007, ko je še potekal proces vzpostavljanja znamke (34 %), 20 odstotkov je komunikacijske aktivnosti prvič opazilo v času od januarja do marca 2008 leta ter 16,5 odstotka od aprila do junija. Komunikacijske aktivnosti je od začetka julija pa do dne anketiranja prvič opazilo 7 odstotkov anketirancev. Komunikacijskih aktivnosti ni opazilo 22 odstotkov anketirancev.

Merili smo tudi zaznavanje oglasov, ki jih je za komunikacijo z domačo javnostjo uporabil UKOM, prepoznavnost brošure za gospodinjstva, ki so jo anketiranci prejeli na dom, zaznavo promocijskega materiala in internetne strani znamke Slovenije. Rezultate si lahko ogledate na sliki 3. Največji delež

anketirancev je opazil promocijski material (majice, kape, darilne vrečke itd.), in sicer kar 48,5 odstotka, sledi brošura za gospodinjstva s 43 odstotkov in internetna stran s 27 odstotkov. Glede na rezultate bi skrbniku znamke predlagali, da poveča število oglasnih sporočil, saj jih je videl le majhen delež anketirancev. Rezultati so tudi pokazali, da je promocijski material zelo opazen med anketiranci, zato je smiselno med komunikacijske aktivnosti vključiti več promocijskega materiala in s tem vplivati na večjo prepoznavnost znamke.

Hoteli smo ugotoviti tudi, ali anketirance sploh zanima vsebina znamke Slovenije. To smo merili z vprašanjem, ki se je nanašalo na poznavanje in zanimanje za vsebino brošure »I feel Slovenia« za gospodinjstva. Kar 49,5 odstotka anketirancev je navedlo, da brošure o znamki ni dobilo na dom. Od 50,5 odstotka anketirancev, ki so prejeli

Tabela 1: Prikaz aritmetičnih sredin (AS) in standardnega odklona (SO) za trditve o poistovetenju z znamko

Št.	Trditve	AS	SO
1	Vsebina znamke »I feel Slovenia« mi je blizu.	2,98	1,12
2	Lahko se poistovetim z vsebino znamke »I feel Slovenia«.	2,80	1,03
3	Počutim se kot soustvarjalec znamke »I feel Slovenia«/ »Slovenijo čutim«.	1,96	1,02
4	V prihodnosti bom prispeval k izgradnji znamke.	2,32	1,02

Vir: Lastna raziskava.

zloženko na dom, je kar 15,5 odstotka ni odprlo, 29 odstotkov pa je njeno vsebino le na hitro preletelo. Le 6 odstotkov anketirancev je brošuro z zanimanjem prebralo, pozorno pa ni brošure preučil nihče. Iz rezultatov lahko sklepamo, da je zanimanje za vsebino znamke med anketiranci majhno.

Preverili smo tudi, ali so se anketiranci poistovetili z znamko, ter ugotavljali njihovo pripravljenost prihodnjega prispevka k nadgradnji vsebine znamke Slovenije. Anketiranci so morali ocenjevati strinjanje oz. nestrinjanje s štirimi navedenimi trditvami na petstopenjski lestvici. Ocena 1 je pomenila, da se s trditvijo močno ne strinjajo, ocena 5 pa, da se s trditvijo močno strinjajo. Rezultati so prikazani v tabeli 1.

S pomočjo Cronbachovega testa zanesljivosti prvih treh trditve smo preverili, ali vse tri trditve merijo isti konstrukt. Ker vrednost alfe znaša 0,764, smo trditve združili in dobili novo spremenljivko splošno poistovetenje z znamko. Aritmetična sredina nove spremenljivke poistovetenje z znamko je 2,58, kar pomeni, da se anketiranci v povprečju niti niso niti so se poistovetili z vsebino znamke Slovenije. Treba bo vložiti še kar nekaj truda in povečati komunikacijske aktivnosti, s čimer bo mogoče v prihodnosti novo znamko Slovenije približati domači javnosti.

Rezultati nam povedo, da anketiranci niso pripravljeni sodelovati pri izgradnji znamke Slovenije, kar je lahko posledica njihovega nepoznavanja vsebine, nezanimanja za znamko in nepoistovetenja z vsebino znamke. Razloge za nepripravljenost sodelovanja pri izgradnji znamke lahko iščemo tudi v tem, da anketiranci ne verjamejo v kampanje predstavitve države,

saj se je v zelo kratkem obdobju zamenjalo preveč predstavitvenih kampanj Slovenije, ki med prebivalstvom niso bile dobro sprejete. Zaradi tega je tudi motivacija posameznikov za pomoč pri izgradnji znamke zelo nizka.

Predpostavili smo, da je tistim, ki poznajo vsebino znamke »I feel Slovenia«, znamka bližje kot tistim, ki vsebine ne poznajo. Vsebinsko znamke je anketirancem najlažje približala zloženka, ki so jo prejeli na dom, na podlagi česar smo postavili zgornjo domnevo. Uporabili smo kontingenčno tabelo, struktura po strinjanju oziroma nestrinjanju s trditvijo »Vsebinska znamke »I feel Slovenia« mi je blizu« je prikazana v tabeli 2. Iz rezultatov lahko sklepamo, da je tistim anketirancem, ki so prebrali zloženko za gospodinjstva o znamki »I feel Slovenia«, vsebinska znamke bližja kot tistim, ki je niso.

6. INTERPRETACIJA REZULTATOV IN PRIPOROČILA PRI NADALJNI KOMUNIKACIJI ZNAMKE SLOVENIJE Z DOMAČO JAVNOSTJO

Z raziskavo smo želeli pridobiti prvi vtis prebivalcev Slovenije o novi znamki »I feel Slovenia«. Ugotovili smo, da je poznavanje novega slogana »I feel Slovenia« zelo veliko. Predvidevamo, da je ta postal prepoznaven zaradi velikega zanimanja medijev za projekt nove znamke Slovenije že od časa njegovega nastajanja in vzpostavljanja znamke. V času predsedovanja Slovenije Evropski uniji se nova znamka v domači javnosti razen v turizmu ni pogosto uporabljala. Mislimo, da je prav pomanjkanje komunikacijskih aktivnosti, ki je trajalo celotno obdobje predsedovanja, vplivalo na to, da je logotip »I feel Slovenia« zelo neprepoznaven, saj ga kar 63 odstotka anketirancev ni znalo narisati.

Tabela 2: Prikaz strukture po vrsticah

Brošuro o znamki, ki sem jo prejel/a na dom:	Vsebinska znamke »I feel Slovenia« mi je blizu.					Skupaj
	Močno se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se ne strinjam niti se strinjam	Strinjam se	Močno se strinjam	
Sem z zanimanjem prebral/a.	0,0%	8,3%	33,3%	50,0%	8,3%	100,0%
Sem na hitro preletel/a.	1,7%	17,2%	48,3%	25,9%	6,9%	100,0%
Nisem odprl/a.	9,7%	35,5%	38,7%	9,7%	6,5%	100,0%
Brošure nisem dobil/a.	22,2%	11,1%	34,3%	22,2%	10,1%	100,0%
Skupaj	13,0%	16,5%	39,0%	23,0%	8,5%	100,0%

Vir : Lastna raziskava.

Presenetljivi so rezultati o preferiranju sloganov, saj je bilo pričakovati, da se bodo na prvih mestih pojavljali le slogani, povezani s kampanjo »Slovenija – moja dežela«, ki je najuspešnejša predstavljena kampanja Slovenije doslej. Rezultati nam pokažejo, da je največji delež anketirancev na prvo mesto postavil poleg kampanje »Slovenija – moja dežela« prav slogan »I feel Slovenia« oziroma »Slovenijo čutim«. Iz tega lahko sklepamo, da je slogan »I feel Slovenia« anketirancem všečen in ima potencial, ki bi ga veljalo izkoristiti pri nadaljnji izgradnji znamke.

Za poistovetenje z identiteto znamke ni pomembno le poznavanje slogana in logotipa, temveč je potrebno poznavanje zgodbe in značilnosti znamke. S pomočjo rezultatov raziskave ugotavljamo, da anketiranci znamke ne poznajo dovolj dobro, saj razen poznavanja barve, ki tvori jedro znamke, o njeni vsebini ne vedo veliko. Prav poznavanje vsebine in njenih identitetnih značilnosti pa je eden od glavnih dejavnikov, ki bo v bodoče odločal, ali bodo prebivalci znamko sprejeli za svojo in se poistovetili z njeno identiteto ali ne.

Izdaja zloženke »I feel Slovenia« za gospodinjstva je prvi poizkus približanja vsebine znamke prebivalstvu. Kot je razvidno iz raziskave, je skrbnikom znamke z izdajo brošure uspelo vsaj malo približati identiteto nove znamke domači javnosti, saj je tistim, ki so vsebino zloženke prebrali, znamka bližje kot tistim, ki je niso. Menimo, da je način obveščanja prebivalstva o novi znamki Slovenije z zloženko, namenjeno gospodinjstvom, zelo dobrodošel, saj je doseg števila ljudi s tako obliko komunikacije zelo velik. Kljub vsemu pa zbuja skrb dejstvo, da več kot 30 odstotkov tistih anketirancev, ki so zloženko dobili na dom, te ni odprlo, kar je zelo velik delež. Da anketiranci zloženke niso odprli, je lahko posledica tega, da je bilo premalo obveščanja o izidu zloženke in njenem pomenu v javnosti. Pri nadaljnjih aktivnostih bi bilo zato treba poskrbeti za boljše odnose z javnostmi in posledično učinkovitejše obveščanje prebivalcev Slovenije.

Rezultati raziskave nam pokažejo tudi, da se anketiranci z identiteto znamke niso poistovetili, saj večina ne pozna njene vsebine. Poleg tega so anketiranci izrazili tudi svojo nepripravljenost pomagati pri izgradnji znamke ter občutje, da se ne počutijo kot soustvarjalci znamke. Približevanju znamke domači javnosti bo zato v prihodnosti treba nameniti še veliko pozornosti, potrebnega bo veliko truda in inovativnih

pristopov, kako motivirati prebivalstvo za življenje skupaj z novo znamko Slovenije.

7. SKLEP

Vzpostavitev znamke države predstavlja velik izziv za njene snovalce od začetka do konca procesa. Treba je vložiti veliko truda in kreativnega pristopa, da je lahko znamka, ki združuje med seboj različna področja, uspešna. Poleg tega je cilj snovalcev ustvariti tako močno znamko države, da bo lahko konkurirala ne le vsem drugim znamkam držav, ampak tudi korporacijskim znamkam in vsaki drugi globalni znamki. S svojo identiteto naj bi znamka privabljala tako izobraženo delovno silo kot turiste in investitorje, poleg tega pa tudi predstavljala diplomacijo države in podpirala izvoz domačih izdelkov. Zaradi vseh naštetih značilnosti znamk držav morajo snovalci paziti na to, da je zgodba, ki opredeljuje znamko, jasna, enostavna, razpoznavna in poleg tega tudi edinstvena. Paziti je treba tudi na to, da znamka države res lahko ponudi obljubljene značilnosti in doživetja.

Tudi Slovenija se zaveda, da potrebuje svojo znamko države, ki bo sposobna konkurirati znamkam drugih držav. Tokratnega poskusa vzpostavljanja znamke so se na državni ravni lotili načrtno in vanj vključili strokovnjake, ki so skozi opredeljeno identiteto Slovenije opredelili poslanstvo, vizijo, koristi, razlikovalne prednosti, osebnost in vrednote ter jih smiselno oblikovali v zgodbo. Proces oblikovanja in izgradnje identitete Slovenije je bil večstopenjski, vanj pa so bili vključeni predstavniki vseh ključnih interesnih skupin, ki sestavljajo znamko države, saj nova znamka »I feel Slovenia« zastopa vsa področja države.

Prvi odzivi prebivalcev Slovenije na vzpostavljanje znamke »I feel Slovenia« so podani v pričujočem prispevku. Glede na rezultate raziskave se slogan »I feel Slovenia« ali »Slovenijo čutim« uvršča zelo visoko med preferencami anketirancev, kar lahko vzamemo kot zelo spodbuden podatek pri nadaljnji izgradnji nove znamke Slovenije. Dohitel je celo slogan »Na sončni strani Alp«, ki je po mnenju strokovnjakov najboljši slogan, ki ga je Slovenija do sedaj uporabljala za svojo predstavitev. Kljub dobremu sprejetju slogana pa drugi rezultati nakazujejo, da prebivalci slabo poznajo vsebino znamke in njene identitetne značilnosti. Predvidevamo, da je slabo poznavanje vsebine vzrok za to, da se anketiranci niso poistovetili z novo znamko Slovenije.

Glede na predstavljene ugotovitve raziskave čaka skrbnika znamke velik izziv, in sicer kako znamko približati domačemu prebivalstvu. Le učinkovita predstavitvena kampanja in uspešna komunikacija službe za odnose z javnostjo bo lahko motivirala in prepričala prebivalce o uporabi in življenju skupaj z novo znamko države. Rezultati bodo vidni šele na dolgi rok, zato je nujno, da se podobno raziskavo opravi čez leto ali dve in preveri, ali je poznavanje vsebine in poistovetenje domače javnosti z identiteto znamke večje in ali je večji tudi priklic logotipa »I feel Slovenia«. S pravo izbiro komunikacijskih orodij za domačo javnost bi po enem letu moralo biti poznavanje vsebine znamke in logotipa občutno večje ter s tem tudi poistovetenje prebivalcev z identiteto znamke Slovenije. Če bo tako, bo Slovenija lahko prvič dobila svojo močno znamko države, ki bi lahko ob pravi komunikaciji spodbudila tako prebuditel narodne zavesti Slovencev kot tudi privabila nove investitorje in turiste ter pripomogla k večji prepoznavnosti države ne le v evropskem prostoru, ampak tudi v svetu.

8. VIRI IN LITERATURA

- Blackadder, J. (2006). Australia – the story of a destination brand. *Research News*, December, 13–16.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 1, 97–116.
- Cai, L.A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 3, 720–742.
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded?. *Journal of Vacation Marketing*, 1, 5–14.
- Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 3, 240–254.
- Konečnik, M. (2002). The image as a possible Source of competitive Advantage of the Destination – The Case of Slovenia. *Tourism Review*, 1/2, 6–12.
- Konečnik, M. (2003). Opredelitev, vrste in kooperativne funkcije turistične destinacije. *Organizacija*, Kranj, 5, 320–326.
- Konečnik, M. (2004). Slovenija kot blagovna znamka? Seveda. *Finance*, 139, 8.
- Konečnik, M. (2006). Ovrednotenje premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov. *Naše gospodarstvo*, 1/2, 37–49.
- Konečnik, M., & Lapajne, P. (2008). Uspeh slogana je odvisen tudi od komunikacijske strategije države. *Turlzem*, januar/marec, 13.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 4/5, 249–261.
- Moilanen, T. (2007). Building a country brand. Pridobljeno 13. 11. 2007 iz [http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/730493a8cd104eacc22570ac00411b4b/6d8dff0ecd09be9c22573540028b6eb/\\$FILE/Teemu_Moilanen_280807engl.ppt](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/730493a8cd104eacc22570ac00411b4b/6d8dff0ecd09be9c22573540028b6eb/$FILE/Teemu_Moilanen_280807engl.ppt).
- Morgan, N.J., Pritchard, A., & Piggott, R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 3, 285–299.
- Ollins, W. (2002). Opinion piece: Branding the nation – the historical context. *Brand Management*, 4/5, 241–248.
- Pompe, A. (2003). Kdo pravzaprav nima pojma o znamki slovenskega turizma? *Marketing magazin*, 266, 12.
- Priročnik znamke Slovenije*. (2007). Pristop.
- Rozina Dolenc, M. (2006). S katerim simbolom se bomo Slovenci v tujini predstavljali v bodoče? *Turlzem*, 88, 12–15.
- Sočan, B. (2004). Evropa zdaj – Slovenija mora bogatiti Evropo. *Marketing magazin*, 276, 12.
- Szondi, G. (2007). The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1, 8–20.
- Tasci, A.D.A., & Kozak, M. (2006). Destination brands vs destination images: Do we know what we mean?. *Journal of Vacation Marketing*, 4, 299–317.
- Teslik, L.H. (2007). Nation Branding Explained. Council of Foreign Relations. Pridobljeno 12. 1. 2008 iz http://www.cfr.org/publication/14776/nation_branding_explained.html.
- Tomin Vučkovič, M., & Batagelj, Z. (2004). Merjenje učinkovitosti oglaševalske akcije Slovenija poživlja. *Turlzem*, 75, 6–7.
- Tomin Vučkovič, M. (2005). Znamka Slovenije kot turistične destinacije. *Turlzem*, 79, 2–3.
- Zloženska »I FEEL SLOVENIA« v vsak dom. (1. 7. 2008). Ljubljana: Urad vlade za komuniciranje. Sporočilo za javnost. Pridobljeno 1. 7. 2008 iz http://www.ukom.gov.si/slo/vlada/sporocila/id/index.html?&i1=UVI&i2=slo&i3=1&i4=spj&i5=ter_lst_021&i10=artic&i12=D5FF7FF790ED7D15C12574790042544A.

UPORABA SLAVNIH OSEBNOSTI V OGLAŠEVANJU

Aleš Kavčič
produktni vodja,
Generali Zavarovalnica, d. d.
ales.kavcic@mail.generali.si

Povzetek: Če gledamo na oglaševanje kot na sredstvo za sporočanje, potem predstavlja oglaševanje z uporabo slavnih osebnosti vsekakor učinkovito sredstvo za doseg tega cilja. Gre za sorazmerno novo področje oglaševanja v Sloveniji in za temo, s katero se hote ali ne hote soočamo vsak dan, bodisi kot porabniki bodisi kot tržniki v pridobitnih ali nepridobitnih organizacijah. Pri tem pa se moramo zavedati, da se za oglaševanje določenih izdelkov/storitev zdi ta način ustrezen, medtem ko za druge ne. Čeprav so v ospredju uporabe še vedno športniki, v vse več oglasih zasledimo tudi igralce, glasbenike, politike, poslovneže, slavne kuharje in druge.

V teoretičnem delu prispevka namenjamo pozornost predstavitvi v strokovni literaturi najpogostejše omenjenih teoretičnih modelov in konceptov. Prav tako je pozornost namenjena tudi opredelitvi slavnih osebnosti ter prikazu različnih možnih oblik njihove uporabe v oglaševalske namene. V empiričnem delu pa je pozornost namenjena predstavitvi rezultatov izvedene raziskave med slovenskimi porabniki v odnosu do oglaševanja z uporabo slavnih osebnosti.

Ključne besede: marketing, trženje, oglas, osebnost, Slovenija, študija primera, raziskava, predstavljanje s slavnimi osebnostmi

USING CELEBRITY ENDORSERS IN ADVERTISING

Abstract: If we regard advertising as a means of communication, then using celebrity endorsements in advertising is an effective way of achieving that goal. This sort of advertising is relatively new in Slovenian advertising, one with which we are confronted everyday as consumers or as people working in marketing for profit-driven and nonprofit organizations. However, we should note that this type of advertising is not suitable for all products and services. Although most ads use athletes as endorsers, there are more and more ads including actors, musicians, politicians, businessmen, famous cooks and others as the main figure.

In the theoretical part of article we present the most frequently used theoretical models and concepts. Besides that we also take the time to define celebrity endorsements and to show some of the possible ways of using them in advertising. In the empirical part we present the results of marketing research among Slovenian consumers regarding their attitudes towards this sort of advertising.

Key words: marketing, advertisement, personality, Slovenia, case study, research, celebrity endorsement

Prejeto: 31. julij 2008
Prejeto (v popravljeni verziji): 4. oktober 2008

1. UVOD

Oglaševanje je dobilo aktivno vlogo v gospodarstvih razvitih družb v začetku 30. let prejšnjega stoletja (Kambitsis et al., 2002). Od takrat dalje je bilo oglaševanje vseskozi povezano s slavnimi osebnostmi z namenom pospeševanja prodaje proizvodov, storitev in idej. Slavne osebnosti so bile s področja umetnosti, mode, športa in filmske dejavnosti. Prvi oglaševalci so uporabljali slavne osebnosti kot pionirje, s katerimi so narekovali trende. Današnje oglaševalske strategije, ki vključujejo slavne osebnosti, pa postajajo čedalje bolj sofisticirane in zapletene.

Tovrstno oglaševanje lahko umestimo med signalno oglaševanje, za katero je značilno, da vsebuje sorazmerno malo neposrednih informacij, zgolj tiste o obstoju izdelka, pozornost porabnikov pa poskuša pritegniti prek signalov (Cabral, 2000). Uporaba slavnih osebnosti kot signalov v oglaševanju (televizijskih oglasih, tiskanih medijih in promociji) predstavlja eno izmed učinkovitejših metod za zbujanje pozornosti in doseganje visokega priklica pri porabnikih (Pornpitakpan, 2003) ter posredno ustvarjanje moči blagovne znamke. Prav tako ima velik vpliv na uspešnost kot tudi na neuspešnost prodaje določenega izdelka ter ne nazadnje na prepoznavnost in ugled podjetja.

Evropska raziskava o odnosu do oglaševanja iz leta 2003 je pokazala, da oglasi s slavnimi osebnostmi v splošnem privlačijo pozornost, kar zlasti velja za Portugalce. V Sloveniji več kot 75 % ljudi verjame, da so oglasi veliko privlačnejši, če v njih nastopa radijska ali televizijska slavna osebnost. Zato se vedno več podjetij, med njimi čedalje več tudi slovenskih, odloča za strategijo oglaševanja z uporabo slavnih osebnosti, pri čemer je cilj tržnikov vplivati na nakupne navade vseh, ki poznajo to osebo in ne le njenih največjih oboževalcev. Pri tem se moramo zavedati, da je predstavljanje s slavnimi osebnostmi lahko izredno drago, in to ne samo z vidika dejanskih denarnih tokov, ampak tudi z vidika neoprijemljive vrednosti. Vpliv slavne osebnosti na ugled podjetja oziroma blagovne znamke (Knott, James, 2004) je večinoma pozitiven, toda v nekaterih primerih lahko postane tudi negativen. Zato je premišljena izbira in uporaba ustreznega slavnega predstavljalca še kako pomembna.

Omeniti velja, da je ujemanje izdelka in slavne osebnosti pomembno, saj želijo oglaševalci z uporabo slavne osebnosti najpogosteje zbuditi pozornost ter s tem ustvariti trajno asociacijo v

spominu porabnikov. Pri izbiri primerne slavne osebnosti oziroma predstavljalca izdelkov morajo podjetja poleg množice dejavnikov, kot so na primer strokovno znanje, zaupljivost in spol (Knott, James, 2004), posvetiti pozornost tudi trem osnovnim: verodostojnosti, privlačnosti in socialni moči predstavljalca kot vira sporočila (Byrne, Whitehead, Breen, 2003).

Choi, Lee in Kim (2005) so med najpogostnejše razloge za uporabo določene slavne osebnosti v oglaševanju uvrstile naslednje cilje: pritegnitev pozornosti porabnikov, ustvarjanje visokega priklica, ustvarjanje in diferenciacija podobe izdelka ter ne nazadnje tudi povečevanje prodaje in s tem ustvarjanje večjih dobičkov.

Ločiti moramo tudi različne oblike predstavljanja. V primerjavi s predstavljanjem s slavnimi osebnostmi ali tipičnimi porabniki ima predstavljanje z zunanjo organizacijo (angl. third-party organization endorsement) sposobnost za signaliziranje kakovosti izdelka in za informiranje porabnika (Dwane, Abhijit, 2001). Poleg teh predstavljalcev lahko med možne uvrstimo tudi trenutne porabnike, profesionalne strokovnjake, zaposlene in predsednike podjetij oziroma poslovnih sistemov (Stafford, Spears, Hsu, 2003).

2. OPREDELITEV SLAVNIH OSEBNOSTI

Moeran (2005) opredeljuje slavne osebnosti kot »imena, ki ne potrebujejo nobene dodatne identifikacije«. Slavno osebnost lahko definiramo kot vsakega posameznika, ki uživa javno priznanje in ki se skupaj z izdelki/storitvami pojavlja v trženjskokomunikacijskih sporočilih organizacij. Pri tem ločimo štiri glavne oblike predstavljanja (angl. endorsement): eksplicitno, kjer slavna osebnost predstavlja izdelek oz. storitev, implicitno, kjer izdelek oz. storitev uporablja, imperativno, kjer gre za napotitev na uporabo izdelka oz. storitve, ter obliko skupne predstavitve, kjer se slavna osebnost samo pojavlja skupaj z izdelkom (McCracken, 1989).

Slavne osebnosti si prisvajajo različne vrste družbene moči, od strokovne prek referenčne, zakonite in prisilne do moči nagrajevanja, kar jim zagotavlja velik vpliv na uporabnike. Zanašajoč se na lastnosti izdelka ali blagovne znamke lahko osebnost in življenjski slog slavne osebnosti pomembno vplivata na stopnjo skladnosti slavne osebnosti in izdelka ali blagovne znamke (Hsu, McDonald, 2002). Slavne osebnosti privzamejo močne pomene iz televizijskih, filmskih, vojaških,

športnih in drugih vlog, ki se prenašajo na izdelke oz. storitve, ki jih predstavljajo (Byrne, Whitehead, Breen, 2003). V oglašnih sporočilih nastopajo kot igralci, ki dramsko prikažejo izdelek ali storitev, zagovorniki, posredovalci mnenj na podlagi izkušenj z uporabo izdelka/storitve ali kot predstavljalci, ki samo posodijo svoje ime ali videz oglaševanim izdelkom/storitvam (Rein et al., 2006).

Rein et al. (2006) vidijo slavo kot glavni, vendar ne vedno zadosten pogoj za status slavne osebnosti. Slava je lahko rezultat poklicnih dosežkov, demografskega vodstva, nevsakdanje osebnosti ali življenjskega sloga, dediščine, nesreče ali senzacionalnega vedenja, pri čemer so poklicni dosežki najpogostejši način. Slava je vezana na določen prostor in čas. V okviru prostora je pomembno, kako daleč oz. v kako širokem prostoru je oseba vidna oz. popularna. Tako ločimo med lokalno, regionalno, nacionalno in mednarodno vidnostjo/popularnostjo. Dimenzija časa pa opredeljuje, kako dolgo ta popularnost traja. Rein et al. (2006) so doseg oz. prostor, v katerem je aspirantovo ime znano, prikazali v obliki piramide (slika 1), kjer dno predstavljajo številni nevidni posamezniki. Nad njimi so ljudje z lokalno slavo, ki so bolj znani kot drugi (župan, bankirji, poslovneži ali odvetniki) ali ki ustvarjajo lokalne zgodbe. Sledijo jim regionalne osebnosti, katerih imena so znana tudi zunaj meja svojih neposrednih okolij, vendar še vedno znotraj nacionalnih meja (npr. radijski in televizijski voditelji). Nad njimi so še vedno manj številne nacionalne slavne osebnosti, ki so zasenčene z ljudmi z mednarodno slavo, ki sestavljajo vrh piramide in so znani v dveh ali več državah (osebe z visoko politično ali versko

močjo, filmski igralci, globalno uspešni glasbeniki in športniki).

Tako kot izdelki se tudi slavne osebnosti gibljejo po krivulji življenjskega cikla, ki prikazuje gibanje popularnosti skozi njihovo življenjsko dobo: stopnjo uvajanja, rasti, zrelosti in upadanja. Vzorci življenjskega cikla so različni, npr. vzpon čez noč, meteorska oblika, vzorec feniksa, dvostopenjski vzorec, vzorec valov ali vzorec enakomernega dvigovanja proti vrhu (Rein et al., 2006).

V procesu predstavljanja s slavno osebnostjo oseba, ki uživa javno priznanje, uporablja to priznanje in se pojavlja skupaj z izdelkom oz. storitvijo v oglasih (Byrne, Whitehead, Breen, 2003). Med poglavitne razloge za uporabo slavnih osebnosti v oglaševanju sodijo pritegnitev pozornosti, povečanje prepoznavnosti blagovne znamke, utrditev moči in sprememba ugleda blagovne znamke (Till, 1998b; Gwinner, 1997). Pri izbiri slavne osebnosti je pomembna pomenska skladnost slavne osebnosti s splošno trženjsko strategijo blagovne znamke (Peter, Olson, 2004). Predstavljanje s slavnimi osebnostmi okrepi zavest o blagovni znamki pri vstopu na nove trge, daje verodostojnost izdelku/storitvi ter dodaja oz. krepi čustvene in psihološke lastnosti blagovne znamke (Milligan, 2004). Predstavljanje s slavnimi osebnostmi poveča priklic blagovne znamke in v določenih primerih tudi porabnikovo oceno o izdelku ali storitvi, zaradi verodostojnosti in strokovnega znanja slavnih osebnosti so izdelki/storitve bolj zaželeni oz. zaznani kot bolj kakovostni, ugled predstavljalca pa se prenese na izdelek/storitev in s tem doseže uporabnike (Clark, Horstmann, 2003).

Slika 1: Piramida slavnih osebnosti



Vir: Rein et al., 2006, str. 78.

3. KULTURNI IN EKONOMSKI VIDIK UPORABE SLAVNIH OSEBNOSTI

Moeran (2005) meni, da so slavne osebnosti tako kulturni kot ekonomski posredniki, ki pomagajo proizvajalcem vstopiti v porabniško sfero in postati njen del. Slavne osebnosti so kulturni posredniki, ker izvajajo delo med različnimi mediji in pomagajo vzpostaviti povezavo med različnimi kulturnimi sferami v medprostoru med podjetji in porabniki, razlagajo in podpirajo pomene izdelkov, ki jih proizvajalci želijo sporočiti porabnikom, ter vplivajo na vsesplošno estetiko in oblikovanje oglaševalske akcije oz. medijev, v katerih se pojavljajo (Moeran, 2005). Po mnenju Choija, Leeja in Kima (2005) je razvoj in razmah množičnih medijev omogočil slavnim osebnostim premik onstran nacionalnih trgov in ustvarjanje slovesa ter zavedanja pri uporabnikih na globalnih trgih. Zato vidijo uporabo slavnih osebnosti z mednarodno prepoznavnostjo in popularnostjo v oglaševanju kot način za premagovanje nacionalnih meja in kulturnih razlik v globalnem trženjskem komuniciranju.

Ekonomski vidik uporabe slavnih osebnosti zajema učinke na stroške ter povpraševanje po določenem izdelku oz. storitvi: čeprav so stalni stroški pri oglaševanju s slavno osebnostjo višji, so spremenljivi stroški nižji, saj je potrebnih manj ponovitev oglasa (čisti stroškovni učinek predstavljanja s slavno osebnostjo), hkrati pa uporabnik verjame, da bo sporočilo s slavno osebnostjo pritegnilo več uporabnikov k nakupu in mu zato ta izdelek oz. storitev predstavlja večjo vrednost (neposredni povpraševalni učinek). Uspešne oglaševalske akcije so predvsem tiste, kjer predstavljanje s slavno osebnostjo omogoči lažjo zapomljivost ali prepoznavo in na cenejši način doseže široko množico uporabnikov (Clark, Horstmann, 2003). Poleg tega, ugotavljata Agrawal in Kamakura (1995) na podlagi analize vplivov objav dogovorov o sodelovanju podjetij s slavnimi osebnostmi, so dogovori podjetij o predstavljanju s slavnimi osebnostmi v splošnem dobro vidni/sprejeti kot smotrna investicija v oglaševanju tako v podjetjih kot tudi pri investitorjih.

4. DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA IZBIRO SLAVNIH OSEBNOSTI

Proučevanje predstavljanja s slavnimi osebnostmi (angl. celebrity endorsement) se opira na različne modele, s katerimi poskušamo opredeliti osnovne lastnosti slavnih osebnosti, ki naj bi jih kot uspešni viri komuniciranja imeli. Govorimo o verodostojnosti, privlačnosti in socialni moči

slavne osebnosti kot vira sporočila. Verodostojnost vira se nanaša na znanje, sposobnosti ali izkušnje, kot jih zaznava prejemnik sporočila in zato zaupa viru v smislu nepristranskih in objektivnih informacij. Privlačnost vira se nanaša na zunanji videz komunikatorja, prek katerega želimo doseči identifikacijo občinstva z njim. S socialno močjo vira komunikator doseže privolitve v nakup. Knott in James (2004) ločita med tremi skupinami lastnosti, ki naj bi vplivale na prepričljivost predstavljanja s slavnimi osebnostmi, in sicer:

1. Lastnosti slavne osebnosti, ki zajemajo privlačnost, kredibilnost, strokovno znanje, zaupljivost in spol ter naj bi najbolj vplivale na učinkovitost oglaševanja.
2. Situacijske lastnosti in lastnosti izdelka oz. storitve, kot so mediji, pristranskost sporočila, število predstavljencev, vrsta izdelka oz. storitve in celotno ujemanje ugleda slavne osebnosti z ugledom izdelka oz. storitve.
3. Lastnosti cilja, ki so neposredno povezane s prejemnikom sporočila ali ciljnim porabnikom (starost, stopnja vključenosti, stopnja vzburljanja in identifikacija sprejemnika s slavno osebnostjo).

Model verodostojnosti vira oz. Hovlandov model temelji na socialno-psiholoških raziskavah oz. na socialnem vplivu in je sestavljen iz treh procesov, ki olajšajo možnost, da posameznik sprejme vpliv druge osebe ali skupine. Gre za procese privolitve, identifikacije in ponotranjenja, pri čemer sta slednja dva še posebno pomembna pri proučevanju predstavljanja s slavnimi osebnostmi. Učinkovitost oglasov s slavnimi predstavljalci je tesno povezana s procesom identifikacije skozi dimenzijo prijetnosti osebnosti (Kamins et al., 1989). Verodostojnost vključuje dva vidika, in sicer zaupljivost in strokovnost. Zaupljivost se kaže v uporabnikovi stopnji zaupanja v govornika in sporočilo in stopnji njune sprejemljivosti. Kot dodajata O'Mahony in Meenaghan (1997/98), je zaupljivost podporna lastnost pri verodostojnosti vira, saj brez nje druge lastnosti govornika ne bodo učinkovite pri spremembi porabnikovega vedenja. Strokovnost vira sporočila pa se na drugi strani nanaša na obseg oddajnikovega zaznavanja vira utemeljene trditve. Empirične raziskave so pokazale, da je verodostojnejši vir sporočila tudi prepričljivejši in da ima verodostojnost predstavljalca močan učinek na odnos do oglasa, medtem ko ima korporacijska verodostojnost močan vpliv na odnos do blagovne znamke (Pornpitakpan, 2003). Učinkovitost sporočila je tako odvisna od zaznanega strokovnega znanja in vrednosti zaupanja v predstavljalca. Model privlačnosti vira oz. McGuirov model prav tako temelji na socialno-psiholoških

raziskavah. Predpostavlja, da je učinkovitost sporočila odvisna od dobrega poznavanja vira (poznavanje vira prek izpostavljenosti), simpatičnosti (naklonjenost viru, ki temelji na njegovem fizičnem videzu in vedenju), podobnosti (podobnost med virom in prejemnikom sporočila) in njegove privlačnosti (McCracken, 1989). Pri tem ima fizična privlačnost še zlasti pomembno vlogo, saj je pri večini odločilna za posameznikovo ocenjevanje druge osebe. Ule in Kline (1996) menita, da je privlačnost najbolj osebna in čustvena lastnost komunikatorjev, ki se giblje med dvema skrajnostma, in sicer med ljubeznijo in občudovanjem ter med sovraštvom in odbijanjem. Privlačnost vira je sestavljena iz podobnosti, poznavanja in všečnosti. Podobnost je domnevana podobnost med virom in prejemnikom, poznavanje se vzpostavi z znanjem o viru z večkratno izpostavljenostjo in všečnost kot odraz fizičnih, vedenjskih in drugih osebnih značilnosti predstavljalca. Privlačnost vira vodi do prepričevanja skozi proces prepoznavanja, kjer je prejemnik motiviran za iskanje povezav z virom in sprejemanje podobne pozicije glede prepričanja, odnosa, preferenc ali vedenja. Oglaševalci tako izbirajo slavne osebnosti na podlagi njihovega fizičnega videza. S tem ustvarijo dvojni učinek – status slavne osebnosti in fizično privlačnost. Pri tem ni nobenega dvoma, da privlačna slavna osebnost poveča pozitiven odnos do oglaševanja in blagovne znamke, medtem ko je njen vpliv na ponovne nakupne odločitve manj jasn (Byrne, Whitehead, Breen, 2003).

Pomembna dimenzija v celotnem procesu je tudi socialna moč vira, ki se odraža v sposobnosti vira, da prepriča drugo osebo oz. da odgovori na prošnjo ali položaj, ki ga priporoča vir. Gre za proces privolitve, ki nastopi, ko prejemnik zazna moč predstavljalca, pri čemer je moč vira

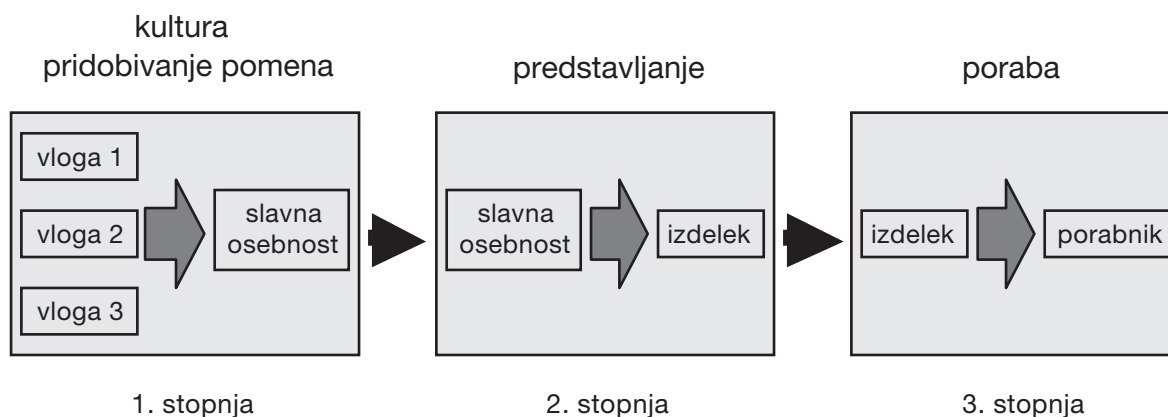
zelo težko vključiti v oglaševanje. Socialna moč pomeni, da nekdo lahko določi obseg dosežkov in dejanj drugih oseb oz. da s socialno močjo lahko vpliva na vedenje in usodo drugih (Ule in Kline, 1996). Moč je kot lastnost vira zelo pomembna pri osebnih komunikacijah, tj. pri mnenjskem vodenju in osebni prodaji, medtem ko je pri množičnih medijih manj relevantna (O'Mahony in Meenaghan, 1997/98). Zato to dimenzijo uporabljajo predvsem govorci (Byrne, Whitehead, Breen, 2003).

Proces predstavljanja slavni osebnosti temelji na modelu prenosa pomena, ki ga je razvil McCracken (slika 2). Sestavljen je iz treh stopenj, prek katerih se spreminja pomen porabnikove splošne ocene predstavljanja slavne osebnosti. Na prvi stopnji slavna osebnost pritegne pomen iz svoje javne vloge oz. osebnosti. Na drugi stopnji se ta pomen prenese s predstavljalca na izdelek in s tem nastopi proces oblikovanja osebnosti izdelka, temelječ na simboličnih lastnostih, prenesenih s predstavljalca. Na tretji stopnji, pri porabi, se ti pomeni prenesejo na porabnika, ki se istoveti s temi simboličnimi lastnostmi (Gwinner, 1997). V primeru združitve slavne osebnosti in oglaševanega izdelka se pripisovanje pomena slavne osebnosti premika od slavne osebnosti k izdelku. Tako v glavah porabnikov postopno nastaja asociacija med slavno osebnostjo in izdelkom (Byrne, Whitehead, Breen, 2003).

5. UPORABA SLAVNIH OSEBNOSTI

Uporaba slavni osebnosti je vezana na stopnjo vpletenosti slavne osebnosti v blagovno znamko. Pringle (2004) je oblikoval model, ki prikazuje šest glavnih stopenj vpletenosti slavne osebnosti v blagovno znamko (slika 3), pri čemer prihaja pri

Slika 2: McCrackenov model procesa predstavljanja slavni osebnosti



Vir: McCracken, 1989, str. 315; Gwinner, 1997, str. 147.

posameznih stopnjah do prekrivanj, saj je zelo težko postaviti mejo med njimi. Prikazane so glede na naraščajočo intenzivnost vpletenosti slavne osebe v blagovno znamko, in sicer od porabnika prek sponzorstva do lastnika kot najzahtevnejše stopnje medsebojnega razmerja.

Najmanj intenzivna vpletenost slavne osebnosti v blagovno znamko je, da nastopa kot porabnik. Drugo stopnjo šeststopenjskega modela predstavlja umeščanje izdelka/storitve s pomočjo slavne osebnosti, pri čemer so brezplačni proizvodi distribuirani slavnim osebnostim v pričakovanju določenih, predvsem promocijskih koristi, porabniki pa vidijo izbiro izdelka/storitve kot samostojno odločitev slavne osebnosti glede na njene lastne preference (Holiff, 2005). Sponzorstvo, ki je bilo tradicionalno uporabljano kot oglaševalski medij za privabljanje pozornosti in prepoznavnosti blagovne znamke, se je razvilo v veliko bolj inovativne in učinkovite načine za kapitalizacijo sredstev. Mnenje slavne osebnosti kot naslednja stopnja je najbolj razširjena uporabljana tehnika, s katero si lahko blagovna znamka poveča svoj ugled. Pomeni formalno izjavo, ki izraža posameznikove lastnosti in kvalifikacije ali javno spoštovanje posameznika in njegovih dosežkov. Blagovna znamka lahko precej pridobi, če je v podjetju zaposlena slavna osebnost. Ljudje namreč radi delajo, poslujejo in kupujejo od znanih podjetij in posameznikov. Najvišjo stopnjo vpletenosti slavne osebnosti v blagovno znamko pa predstavlja njeno lastništvo blagovne znamke kot posledica dolgoročnejšega

sodelovanja s podjetjem ali pa obravnavamo slavno osebnost kot blagovno znamko, ki se je razvila iz osrednjih sposobnosti, prepoznavnosti in ugleda slavne osebnosti (Pringle, 2004).

Večina študij proučuje pozitiven vpliv slavne osebnosti na izdelek/storitev ali blagovno znamko, Till (1998a) pa je proučeval možen vpliv objave negativne informacije o slavnih osebnostih na porabnikovo ocenjevanje blagovnih znamk. Oglaševalci, ki so se odločili za uporabo slavnih osebnosti, nimajo nobenega vpliva na njihovo prihodnje vedenje. Vsaka negativna informacija lahko zmanjša privlačnost slavne osebnosti in s tem tudi privlačnost blagovne znamke. Tveganje je večje predvsem za nove ali neznane blagovne znamke in v primeru močne istovetnosti med slavno osebnostjo in blagovno znamko (Till, 1998a). Objava novice o udeleženi slavni osebnosti v neprijetnem dogodku vpliva na nenormalno spremembo cene delnice podjetja (spremembo tržnih pričakovanj glede sedanje vrednosti prihodnjih denarnih tokov) zlasti pri visoko krivdnih dogodkih, medtem ko nizko krivdni dogodki zaradi sočustvovanja, naklonjenosti in opaznosti dejansko povečajo vrednost podjetja (Louie, Kulik, Jacobson, 2000). Neustrezna oz. pomanjkljiva povezava med slavnim predstavljalcem in izdelkom lahko vodi porabnike do prepričanja, da je bila slavna osebnost za predstavljanje dobro plačana, neustrezno razmerje med slavno osebnostjo in izdelkom pa lahko povzroči pomnjenje slavne osebnosti in ne izdelka oz. storitve (t. i. vampirski

Slika 3: Stopnje vpletenosti slavne osebnosti v blagovno znamko



Vir: Pringle, 2004, str. 108–109.

učinek, Erdogan, 1999). Poudariti je treba še (negativen) vpliv življenjskega sloga slavnih osebnosti na želen videz in način oblačenja posameznika (Pringle, 2004).

6. RAZISKAVA O UPORABI SLAVNIH OSEBNOSTI V OGLAŠEVANJU V SLOVENIJI

Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju v Sloveniji (Kavčič, 2006) je bila izvedena kot pilotska raziskava z internetnim anketiranjem in povabilom prek elektronske pošte po načelu snežne kepe. Začetni nabor naslovov predstavljajo podiplomski študenti Ekonomske fakultete v Ljubljani, ki so sporočilo posredovali naprej vsak petim osebam. Šlo je za priložnostno vzorčenje. Izvedbena faza raziskave je potekala od 18. do 28. maja 2006. Do konca roka si je vprašalnik ogledalo 627 anketirancev, od tega se jih je 388 odločilo za njegovo izpolnjevanje (kar predstavlja 61,9-odstotni odziv glede na vse ogledane v času izvedbe raziskave). Anketni vprašalnik je v celoti izpolnilo 261 anketirancev.

6.1 OPREDELITEV HIPOTEZ

V prvem delu raziskave smo preverili odnos slovenskih porabnikov do oglaševanja. Slednje Kline (2006) vidi kot enega izmed najvidnejših oz. najopaznejših kazalnikov razvitosti sodobne družbe, katerega odnos je ena izmed ključnih spremenljivk, ki odločilno vplivajo na vrednost vsakega posameznega oglasa, na stališče do njega in na koncu tudi na njegov vpliv na nakupno vedenje. Pri tem smo izhajali iz Pollayevega in Mittalovega modela za merjenje javnega mnenja in odnosov porabnikov do oglaševanja (Bearden, Netemeyer, 1998). Na podlagi navedenega smo postavili hipotezo:

H_1 : Odnos porabnikov do oglaševanja je pozitiven.

Rezultati ameriške raziskave Creative Lab Test o vplivu nastopa slavne osebnosti v oglasu na nakupno namero kažejo, da se oglasi s slavnimi osebnostmi izkažejo slabše od tistih z neznanimi nastopajočimi in tistih, v katerih sploh ni nastopajočih oseb. Upoštevati moramo, da gre pri odločitvi za nakupno namero za veliko bolj kompleksen položaj, saj je odločitev za nakup zelo odvisna tudi od drugih dejavnikov, kot so npr. zanimanje za nakup, distribucija, cena, nekdanje izkušnje z izdelkom itn., in ne zgolj od učinkovite oglaševalske akcije (Ehrlich, Drevenšek, 2001). Preverili smo en segment dejavnikov, in sicer pomembnost posameznih mnenj oziroma priporočil pri nakupnih odločitvah slovenskih porabnikov. Gre za mnenja oziroma

priporočila ožjih družinskih članov, prijateljev, prodajalca, slavne osebnosti in zunanje organizacije. Na podlagi navedenega smo preizkusili naslednji hipotezi:

H_{2A} : Najpomembnejše mnenje oziroma priporočilo pri nakupnih odločitvah porabnikov je mnenje ožjih družinskih članov.

H_{2B} : Mnenje oziroma priporočilo slavne osebnosti pri nakupnih odločitvah porabnikov je najmanj pomembno.

Študija, ki sta jo izvedla O'Mahony in Meenaghan (1997/98), je pokazala, da porabniki pričakujejo skladnost med zaznano podobo slavnega predstavljalca in tipom predstavljenega izdelka, v okviru katere morajo imeti slavne osebnosti strokovno znanje o tej kategoriji izdelka, ki je skladno z njihovo medijsko podobo in zaznanim življenjskim slogom. Ugotovila sta, da je uspeh predstavljanja v veliki meri odvisen prav od te skladnosti. Na drugi strani pa sta za zaznano zaupljivost in privlačnost slavne osebnosti ugotovila, da nimata pomembnega vpliva na nakupno namero. Kljub temu, da so porabniki lahko ugodno naklonjeni slavnemu predstavljalcu, to še ne pomeni avtomatičnega prenosa v nakupno namero. Slednja je odvisna predvsem od trženjskega oddelka v podjetju, da uporabi primerno trženjsko raziskavo, s katero si pomaga pri izbiri najprimernejše slavne osebnosti, hkrati pa tudi ublaži tveganja, povezana z njeno uporabo. Na podlagi izhodišč smo oblikovali naslednje hipoteze:

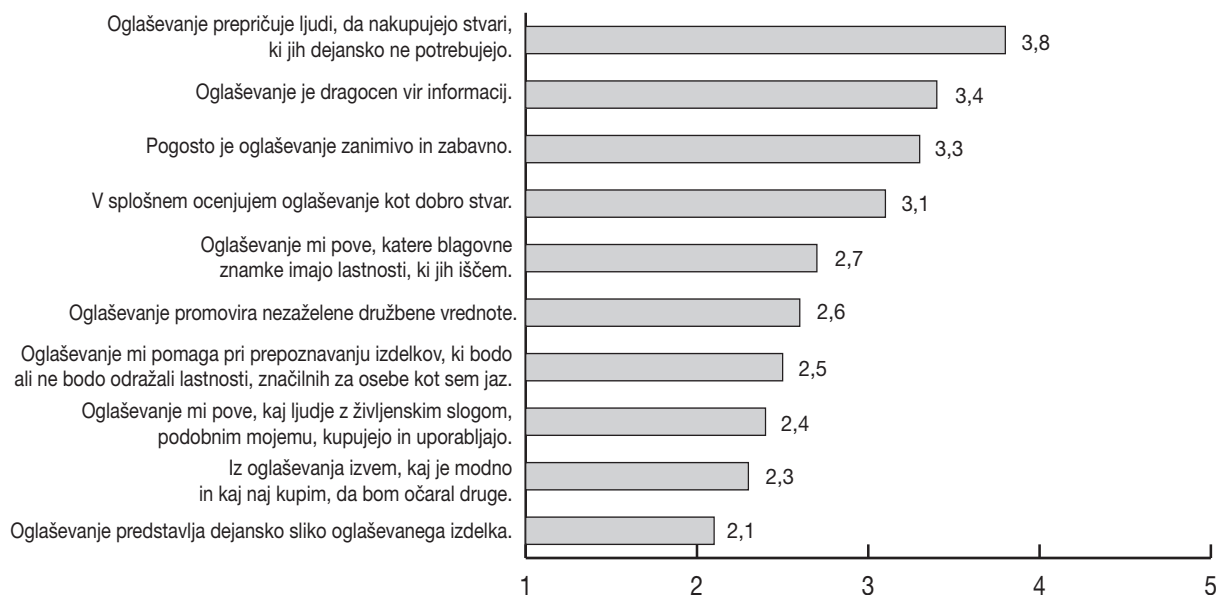
H_{3A} : Zaznana privlačnost slavne osebnosti ni povezana s porabnikovo nakupno namero.

H_{3B} : Zaznana zaupljivost slavne osebnosti ni povezana s porabnikovo nakupno namero.

H_{3C} : Zaznana strokovnost slavne osebnosti je povezana s porabnikovo nakupno namero.

6.2 ANALIZA PODATKOV

Analiza odgovorov kaže (slika 4), da se v povprečju porabniki najbolj strinjajo, da oglaševanje prepričuje ljudi, da kupujejo stvari, ki jih dejansko ne potrebujejo, da je dragocen vir informacij ter da je pogosto zanimivo in zabavno. Glede omenjenih trditev med spoloma v povprečju ne prihaja do bistvenih razlik. Največje razlike je moč zaznati v tem, da se moški bolj strinjajo, da oglaševanje promovira neželene družbene vrednote, in presenetljivo, da iz oglaševanja izvejo, kaj je modno in kaj naj kupijo, da bodo očarali druge. Medtem ko ženske nekoliko bolje ocenjujejo oglaševanje kot koristno stvar. Skoraj enako, najmanjše strinjanje so anketiranci izrazili glede trditve, da oglaševanje predstavlja dejansko sliko oglaševanega izdelka.

Slika 4: Odnos porabnikov do oglaševanja

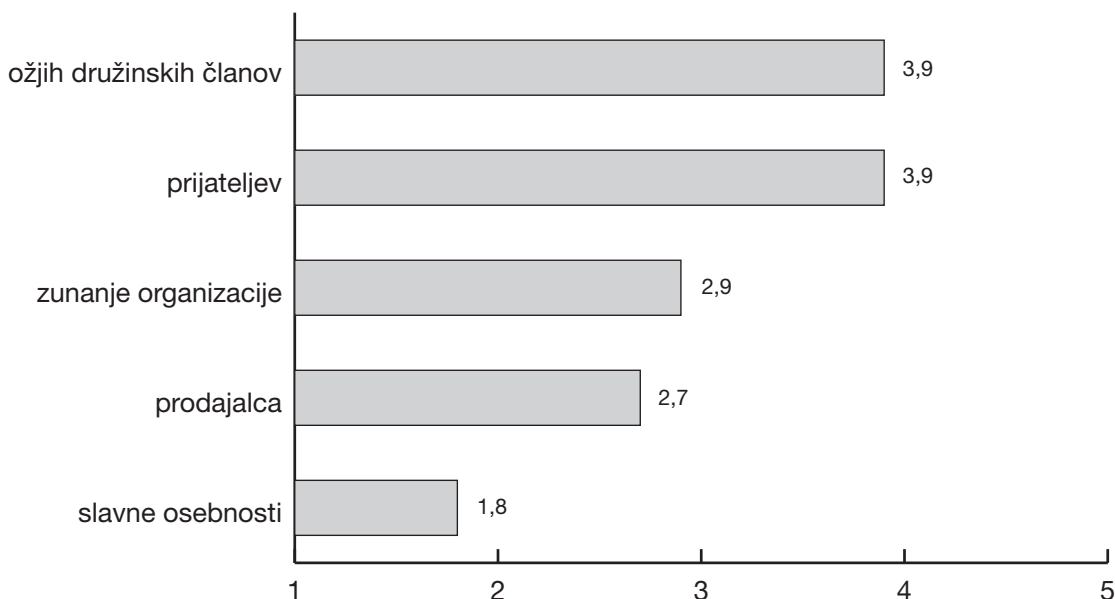
Lestvica: 1 – sploh ne strinjam, 5 – popolnoma se strinjam.

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006, N=385.

Pri nakupnih odločitvah anketirancev je mnenje oz. priporočilo ožjih družinskih članov in prijateljev najpomembnejše, sledita mnenji zunanje organizacije (npr. varnostne zvezdice Euro NCAP, testi revije VIP) in nato prodajalca, medtem ko je mnenje slavne osebnosti najmanj pomembno (slika 5). Glede na to, da so anketiranci sorazmerno pomembno označili oglaševanje kot zanimivo in zabavno ter da je

mnenje slavnih osebnosti zanje manj pomembno, lahko sklepamo, da je verjetno glavni namen tovrstnih oglasov bolj pritegniti pozornost in povečati prepoznavnost blagovne znamke kot ustvarjati takojšnjo verodostojnost.

Uvodnim vprašanjem so sledila vprašanja, osredotočena bolj na uporabo slavnih osebnosti v oglaševanju. Anketiranci so najprej navedli vsaj pet blagovnih znamk, za katere so se spomnili, da

Slika 5: Pomembnost posameznih mnenj oz. priporočil pri nakupnih odločitvah uporabnikov

Lestvica: 1 – sploh ni pomembno, 5 – zelo pomembno.

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006, N=388.

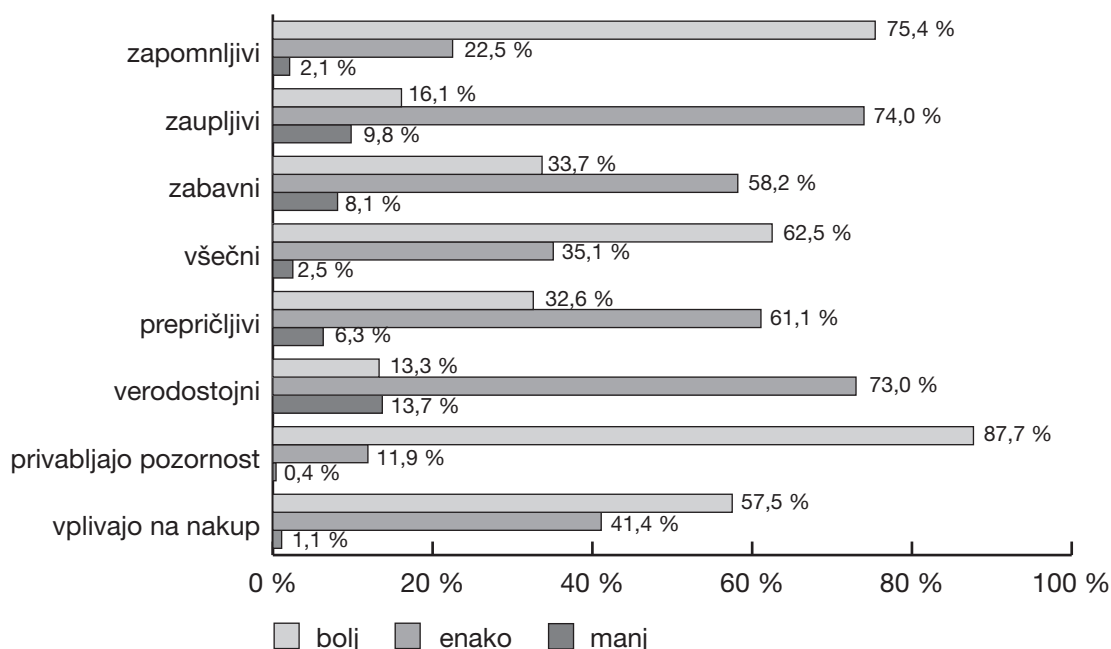
se oglašujejo s slavnimi osebnostmi. Največ, slaba polovica vseh vprašanih, je navedlo blagovno znamko L'Oréal, polovica manj blagovno znamko Nike, sledijo blagovne znamke Adidas, Dormeo in Alpina. Na sliki 6 je navedenih prvih pet blagovnih znamk po spontanem priklicu. Anketiranci so nadalje navedli vsaj pet slavnih osebnosti, za katere so se spomnili, da so nastopale v oglasih. Največ, 28 %, jih je navedlo Davida Beckhama, ki mu sledita Andie McDowell in Claudia Schiffer.

Porabniki ocenjujejo, da so ti oglasi bolj zapomnljivi, všečni, privabljajo pozornost in vplivajo na nakupno namero in enako zaupljivi, zabavni, prepričljivi in verodostojni kot drugi oglasi (slika 5). Groba primerjava z raziskavo Znanе osebnosti v oglasih (2001), v kateri je sodelovalo 300 anketirancev, kar je primerljivo z velikostjo vzorca opravljene raziskave med slovenskimi porabniki, kaže, da je delež anketirancev, ki menijo, da si ljudje te oglase bolj zapomnijo, večji, in sicer namesto 58,8 % kar 75,4 %, večji pa je tudi delež tistih, ki menijo, da ljudje tem oglasom enako zaupajo (57,0 % oz. 74,0 %), medtem ko so anketiranci spremenili mnenje glede vpliva na nakup, ki mu sedaj pripisujejo večji pomen (z 41,9 % na 57,5 %). Zanimivo je tudi, da kar 58,2 % vprašanih ocenjuje, da so ti oglasi enako zanimivi kot drugi. Vidimo torej, da se je mnenje o tovrstnem oglaševanju v preteklih petih letih spremenilo. K temu je zagotovo pripomogla tudi čedalje pogostejša uporaba slavnih osebnosti v oglaševanju.

Raziskava je tudi pokazala, da se je slabih 30 % anketirancev v letošnjem letu vsaj enkrat odločilo za nakup izdelka oz. blagovne znamke, ki ga je oglaševala slavna osebnost (dobrih 23 % se je odločilo 1 do 3-krat), 40,6 % pa se za tovrstni nakup ni odločilo. Slabih 32 % anketirancev se ne spomni, ali so opravili kakšen tovrstni nakup. Med tistimi, ki so se za nakup odločili vsaj enkrat, je šlo v večini primerov za izdelke za osebno nego, prehranske izdelke in tekstil. Tisti, ki se za nakup niso odločili, ocenjujejo, da je oglaševanje s slavnimi osebnostmi najprimernejše za oglaševanje humanitarnih dejavnosti, izdelkov za osebno nego in avtomobilov. Predpostavimo lahko, da je tovrstna oglaševalska strategija najprimernejša za oglaševanje izdelkov za osebno nego in prehranskih izdelkov, (športne) obutve ter zbiranje humanitarnih sredstev. Slednje deloma potrjujejo že izsledki te raziskave, saj so se med prvih pet tovrstnih blagovnih znamk uvrstile blagovne znamke L'Oréal, Nike, Adidas, Dormeo in Alpina, med prvih pet slavnih osebnosti, ki so nastopale v oglasih, pa David Beckham, Andie McDowell, Claudia Schiffer, Anja K. Tomažin in Ben Affleck.

Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki se je nanašala na izbrano slavno osebnost. Anketiranci so med dejavniki, ki vplivajo na njeno podobo (slika 8) najbolj ocenili zaznano privlačnost (povprečna ocena 3,9), sledita zaupljivost

Slika 6: Mnenje porabnikov o oglasih s slavnimi osebnostmi v primerjavi z drugimi oglesi

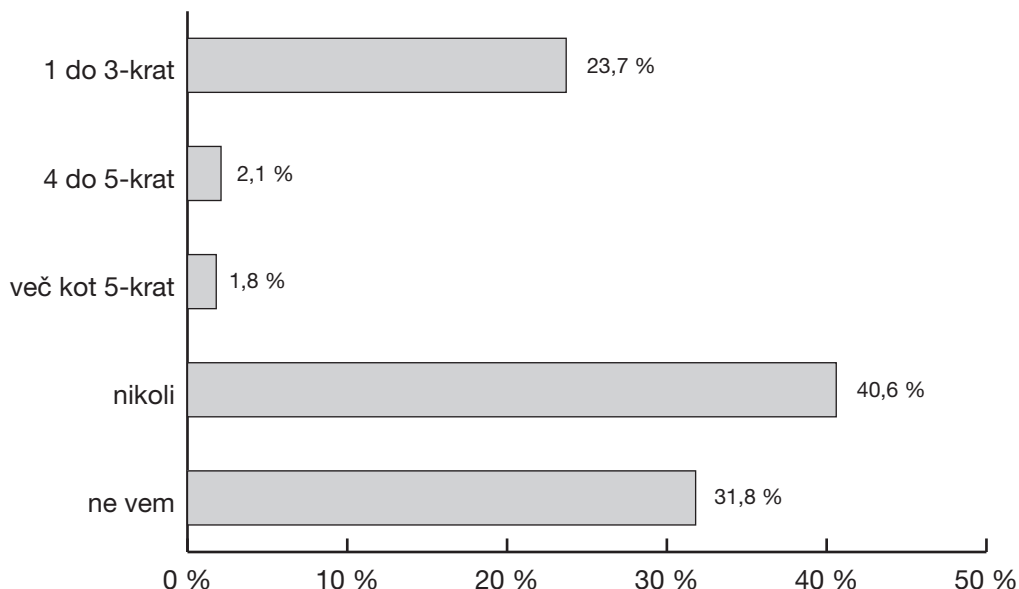


Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006, N=285.

(2,9) in strokovnost (2,7). Povprečna ocena je izračunana na podlagi prejetih odgovorov za posamezno skupino dejavnikov podobe (privlačnost, zaupljivost in strokovnost). Rezultati so v skladu s pričakovanji, saj slavno osebnost povezujemo z lepoto in privlačnostjo,

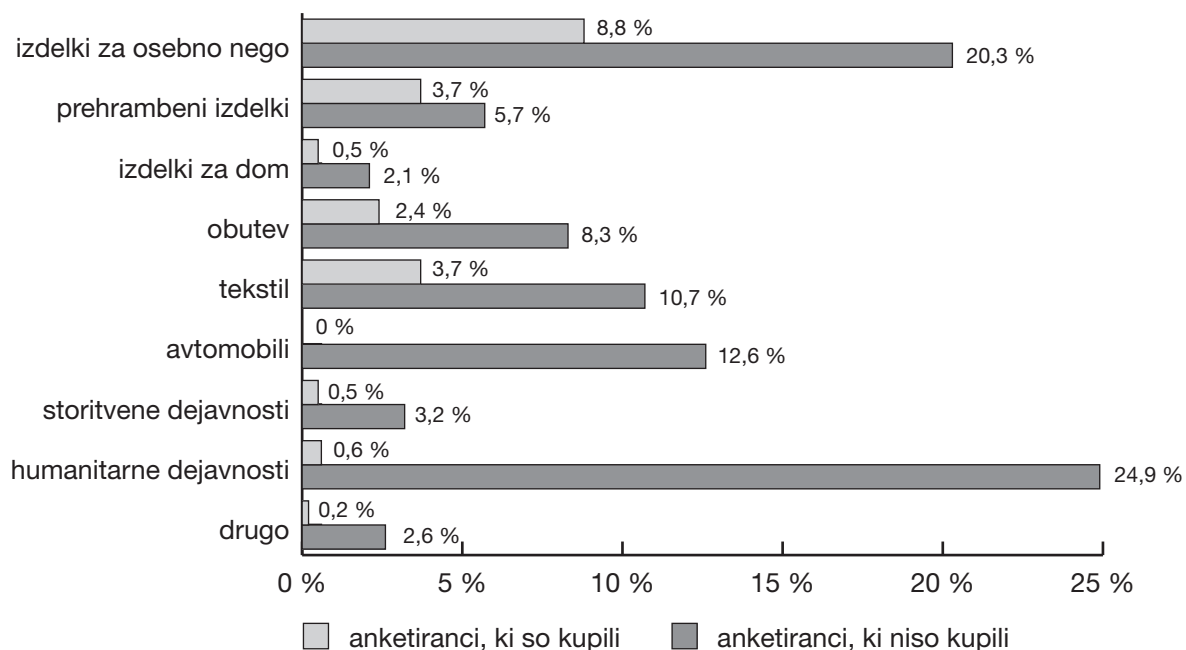
zabavnostjo, na osnovi njenega dela pa ji težko pripisujemo visoko stopnjo zaupljivosti (gre za kratkotrajno sodelovanje z blagovno znamko, poleg tega tudi ne vemo natančno, kaj so bili razlogi za sodelovanje) kakor tudi visoko stopnjo strokovnosti.

Slika 7: Pogostnost nakupa izdelka oz. blagovne znamke, ki jo je oglaševala slava osebnost



Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006, N=285.

Slika 8: Skupine izdelkov, pri katerih so se anketiranci odločili za nakup oz. menijo, da je oglaševanje s slavnimi osebostmi najprimernejše zanje



Možnih je bilo več odgovorov.

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006, N=285.

6.3 PREVERJANJE HIPOTEZ

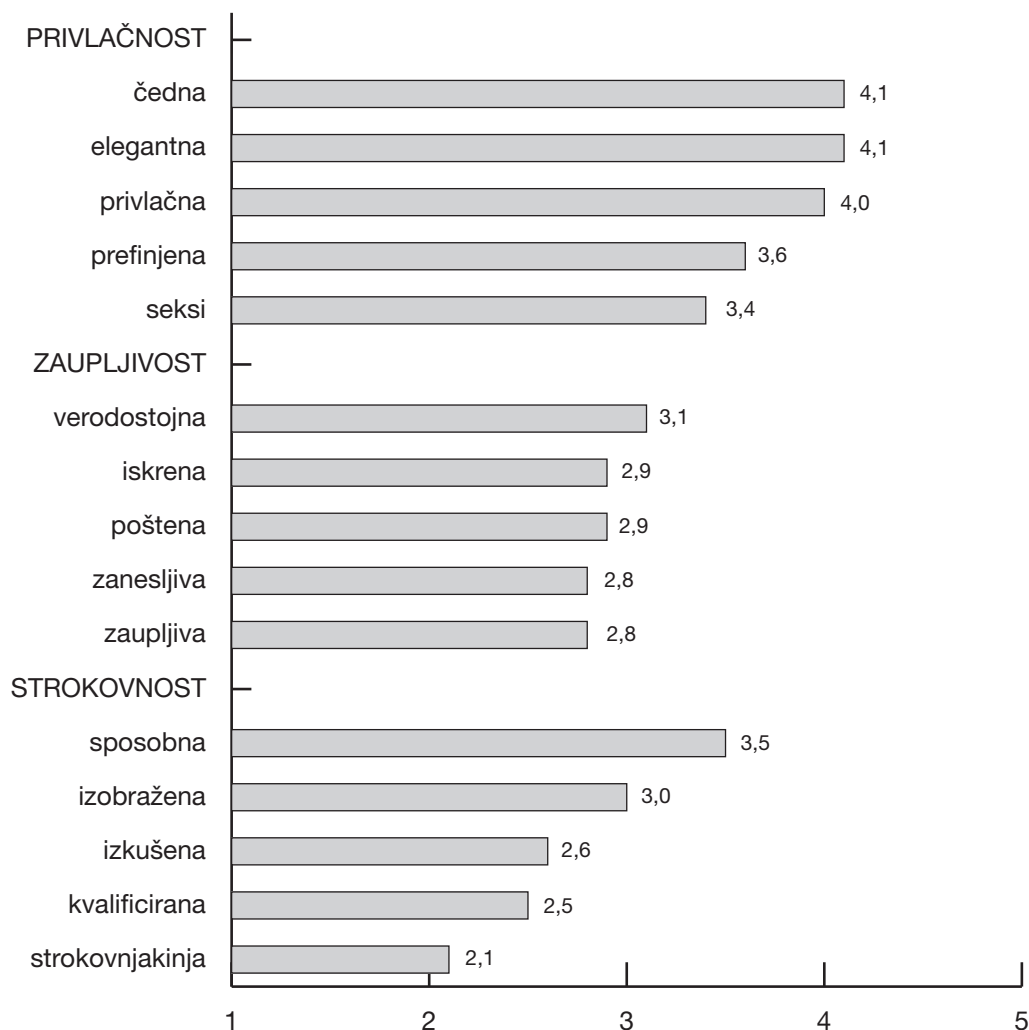
Pri prvi hipotezi smo predpostavili, da imajo porabniki pozitiven odnos do oglaševanja. Hipotezo smo preverili s primerjavo vzorčne ocene aritmetične sredine in vrednostjo aritmetične sredine, ki je upoštevana v ničelni hipotezi. V skladu s tem smo predpostavili, da se porabniki strinjajo samo s tistimi trditvami, ki so statistično značilne in katerih povprečna vrednost je večja od 3.

Na tej osnovi lahko ob zanemarljivi stopnji značilnosti ($P = 0,000$ oziroma $P = 0,001$) delno privzamemo hipotezo H_1 (tabela 1) in sprejmemo sklep, da porabniki ocenjujejo oglaševanje kot dragocen vir informacij, ki pogosto na zanimiv in zabaven način prepričuje ljudi, da kupujejo stvari, ki jih dejansko ne potrebujejo. Ne glede na to pa porabniki v splošnem ocenjujejo oglaševanje kot koristno stvar.

V nadaljevanju smo v okviru druge hipoteze predpostavili, da je mnenje ožjih družinskih članov najpomembnejše mnenje oziroma priporočilo pri nakupnih odločitvah porabnikov in da šteje mnenje slavne osebnosti najmanj. Na podlagi vzorčnih podatkov in primerjave aritmetičnih sredin dveh spremenljivk (tabela 2) z zanemarljivo stopnjo značilnosti ($P = 0,000$) privzamemo hipotezi H_{2A} in H_{2B} .

Za preverjanje hipotez o povezavi zaznane privlačnosti, zaupljivosti in strokovnosti slavne osebnosti s porabnikovo nakupno namero smo uporabili enostavno linearno regresijo, s katero proučujemo linearno odvisnost ene odvisne spremenljivke od ene neodvisne spremenljivke. Za odvisno spremenljivko smo določili NAKUP. Slednjo smo oblikovali s prestrukturiranjem (procedura Restructure) dveh spremenljivk v eno. Gre za strinjanje

Slika 9: Povprečne ocene zaznane podobe slavne osebnosti



Lestvica: 1 – sploh ni pomemben, 5 – zelo pomemben.

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006, N=245.

Tabela 1: Aritmetične sredine in standardni odkloni glede odnosa porabnikov do oglaševanja ter test za ugotavljanje razlik med posameznimi trditvami glede odnosa porabnikov do oglaševanja

Trditev	Aritmetična sredina	Std. odklon	Std. napaka	t	Stopnja tveganja
dragocen vir informacij	3,44	1,072	0,053	8,294	0,000
zanimivo in zabavno	3,32	1,022	0,052	6,051	0,000
kaj je modno	2,38	1,177	0,060	-10,255	0,000
življenjski slog	2,46	1,183	0,061	-8,956	0,000
iskane lastnosti	2,76	1,167	0,060	-3,980	0,000
prepoznavanje izdelkov	2,52	1,180	0,060	-7,988	0,000
promovira neželene družbene vrednote	2,90	1,203	0,063	-1,567	0,118
prepričuje ljudi	4,10	1,006	0,052	21,071	0,000
predstavlja dejansko sliko	2,09	1,073	0,055	-16,718	0,000
koristna stvar	3,17	0,979	0,050	3,403	0,001

Lestvica: 1 - sploh se ne strinjam, 5 - popolnoma se strinjam.

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006.

anketirancev glede dveh trditev, in sicer, ko bodo prihodnjič premišljevali o nakupu, se bodo pozanimali za ponudbo oglaševane blagovne znamke, in ko bodo prihodnjič sprejeli nakupno odločitev, bodo izbrali izdelke oglaševane blagovne znamke.

Na podlagi petnajstih dejavnikov, ki vplivajo na zaznano podobo slavne osebnosti, smo s prestrukturiranjem oblikovali tri neodvisne spremenljivke, in sicer PRIVLAČNOST (privlačna, elegantna, čedna, prefinjena in seksi), ZAUP LJIVOST (verodostojna, poštena, zanesljiva, iskrena in zaupljiva) in STROKOVNOST (strokovnjakinja, izkušena, izobražena, kvalificirana in sposobna) (tabela 3). Na tej podlagi lahko z zanemarljivo stopnjo značilnosti ($P = 0,000$) privzamemo hipotezi H_{3A} in H_{3B} , medtem ko hipoteze H_{3C} ne moremo privzeti. Standardizirani koeficienti β so sicer pozitivni, vendar lahko z njimi pojasnimo zanemarljivo malo skupne variance odvisne spremenljivke, saj so njihove vrednosti manjše od 0,10.

7. SKLEP

Živimo v moderno trženjsko naravnanim okolju, ki s ponudbo izdelkov presega samo sebe. Že davno je bila presežena tudi uporabna vrednost izdelkov, ki postaja produkcija in promocija

življenjskih slogov, navad in pripadnosti posameznim družbenim skupinam. Pri tem gre delno tudi za prenos simbolnih pomenov in podob slavnih osebnosti na blagovne znamke in porabnike. Zaradi množice različnih blagovnih znamk, od korporativnih do trgovskih, bi lahko govorili tudi o nasičenosti, če že ne o prenasikičenosti trga. Za preživetje blagovnih znamk je ključnega pomena njihova dobra arhitektura, pri čemer je najpomembnejša njihova identiteta oziroma vizija. V prihodnje se bodo blagovne znamke medsebojno predvidoma razlikovale le še po predstavah, ki si jih bodo o njih ustvarili porabniki, saj med izdelki iste vrste ne bo več razlik v kakovosti.

V teoretičnem delu prispevka smo pozornost namenili predstavitvi v strokovni literaturi najpogostejše omenjenih teoretičnih modelov in konceptov (kot so modeli: verodostojnosti vira, privlačnosti vira, ujemanja med slavno osebnostjo in izdelkom idr.), ki omogočajo lažje razumevanje proučevane problematike. Ne glede na to je po naši oceni med predstavljenimi najuporabnejši McCrackenov model, ker pomaga razložiti, kako slavne osebnosti, ki predstavljajo izdelke, prenesejo pomen svojih vlog prek izdelkov na porabnike. Način, kako porabniki privzamejo posest nad pomeni, ki jih prenaša oziroma sporoča slavna osebnost, pa je po vsej verjetnosti najmanj razumljiv del tega procesa.

Tabela 2: Primerjava aritmetičnih sredin pomena posameznega mnenja oziroma priporočila pri nakupnih odločitvah porabnikov

Par Mnenje	Povprečje	Std. odklon	Std. napaka	t	Stopnja tveganja
Par 1 ožjih družinskih članov – prijateljev	0,036	0,865	0,044	0,822	0,412
Par 2 prijateljev – zunanje organizacije	0,941	1,485	0,075	12,477	0,000
Par 3 prodajalca – zunanje organizacije	-0,232	1,359	0,069	-3,361	0,001
Par 4 prodajalca – slavne osebnosti	0,876	1,109	0,056	15,563	0,000

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006.

Tabela 3: Standardizirani koeficienti za oceno vpliva zaznane podobe slavne osebnosti na nakupno namero

Model	Standardizirani koeficienti b	t	Stopnja tveganja
(konstantna)		68,596	0,000
Privlačnost	0,015	3,495	0,000
Strokovnost	0,017	3,552	0,000
Zaupljivost	0,066	13,870	0,000

Odvisna spremenljivka: NAKUP.

Vir: Raziskava o uporabi slavnih osebnosti v oglaševanju med slovenskimi porabniki, 2006.

Uporaba slavnih osebnosti kot del trženjskokomunikacijske strategije je pogosta praksa večine podjetij, ki oblikuje podobo podjetja oziroma blagovne znamke. Želijo zgraditi blagovno znamko, ki bo izstopala iz čedalje večje množice raznovrstnih blagovnih znamk. V ta namen namenijo velike vsote denarja za uporabo privlačnih, zaupljivih in strokovnih slavnih osebnosti. Pri tem ne gre samo za enkratno uporabo slavne osebnosti, temveč tudi za dolgoročno sodelovanje. Slovenska podjetja, ki so v preteklosti že vključila slavne osebnosti v oglaševanje, so uporabljala posamezno slavno osebnost sorazmerno kratek čas, predvsem zaradi hitre naveličanosti pri porabnikih, kratkotrajne slave oziroma privlačnosti in tudi zaradi nedoseganja uspehov, zlasti vrhunskih športnikov. Uporaba slavnih osebnosti je oglasno učinkovitejša, če je stalna, torej traja dlje časa, kar poveča in utrdi povezavo med slavno osebnostjo in predstavljeno blagovno znamko. To kažejo tudi rezultati raziskave o spontanem priklicu blagovnih znamk, ki jih oglašujejo s slavnimi osebnostmi, in tudi slavnih osebnosti, ki nastopajo v oglasih.

V ospredju so še vedno tuje blagovne znamke in osebe, čeprav lahko med njimi zasledimo tudi slovenske blagovne znamke, kot so npr. Dormeo, Droga Kolinska, Hervis, Milka idr., ter slavne osebnosti, kot so npr. Branko Đurić-Đuro, Anja K. Tomažin, Nataša Tič Ralijan in Jure Košir.

Raziskava je posredno tudi pokazala, da je uporaba slavnih osebnosti v oglaševanju lahko močno orodje pri vstopu na nove trge, saj tuja podjetja na sorazmerno enostaven način premagujejo težavnostne vidike globalnega trženja. Na podlagi spontanega priklica lahko vidimo, da so v samem vrhu predvsem tuje blagovne znamke in slavne osebnosti, ki so jih slovenski porabniki dobro sprejeli. Obstajajo tudi podjetja, ki za vstop na novi trg uporabijo domače slavne osebnosti.

Nobenega dvoma ni, da zaznana podoba slavnih osebnosti v večini primerov poveča naklonjenost do oglaševanja in blagovnih znamk, toda ali je res sposobna ustvariti dejansko nakupno namero, ostaja še vedno odprto vprašanje.

Omenili bi tudi, da se je oglaševanje s slavnimi osebnostmi izkazalo za najprimernejše pri nakupih, za katere je značilna majhna vpletenost porabnikov, in zato postalo močno orodje za upravljanje premoženja blagovnih znamk. Na trgih, kjer oglaševanje usklajuje porabnikeve nakupe, je predstavljanje s slavnimi osebnostmi veliko primernejše za izdelke, ki imajo veliko razliko med ceno in stroški, veliko potencialno množico porabnikov ali potrebo po koordinaciji nakupov med različnimi skupinami porabnikov. V dobri meri potrjujejo to tudi izsledki raziskave, ki so pokazali, da so prav izdelki za osebno nego, prehrano in tekstil tisti, za nakup katerih so se odločili anketiranci na osnovi predstavljanja s slavno osebnostjo. Po drugi strani nekateri avtorji ocenjujejo, da je predstavljanje s slavnimi osebnostmi primerno za izdelke z velikim družbenim in psihološkim tveganjem ter za statusne izdelke, kjer slavne osebnosti privabljajo porabnike, naj se jim pridružijo v njihovem »zvezdniškem« življenju.

Pomembna ugotovitev raziskave je tudi, da zaznana podoba slavne osebnosti z vidika zaznane privlačnosti, zaupljivosti in strokovnosti ni povezana z nakupno namero, čeprav smo ugotovili srednje pomembno pozitivno povezanost med dejavniki povezanosti slavne osebnosti in oglaševane blagovne znamke in primernostjo slavne osebnosti za njeno predstavljanje. Večina anketirancev je bila namreč mnenja, da se na podlagi oglaševalske akcije ne bodo odločili za nakup izdelkov oglaševane blagovne znamke.

Končamo lahko z ugotovitvijo, da je v oglaševanju vse več tudi podjetij, ki uporabljajo predstavljanje z dvema ali več slavnimi osebami in uporabo zunanje organizacije. Rezultati raziskave so tudi pokazali, da slednjemu pomembno vlogo pri svojih nakupnih odločitvah pripisujejo tudi porabniki. Predmet proučevanja v prihodnjih raziskavah je torej lahko tudi vpliv različnih oblik predstavljanja na nakupno vedenje in njihova učinkovitost, saj lahko utemeljeno pričakujemo, da bodo imele zunanje, strokovno neodvisne organizacije, kot so npr. Euro NCAP, Zveza potrošnikov Slovenije, Društvo slovenskih stomatologov, še pomembnejšo vlogo, kot jo imajo ta trenutke.

8. LITERATURA

- Agrawal Jagdish, Kamakura Wagner A. (1995). The Economic Worth of Celebrity Endorsers: An Event Study Analysis. *Journal of Marketing*, 59, 56–62.
- Bearden William O., Netemeyer Richard G. (1998). *Handbook of Marketing Scales*. 2. izdaja. London: Sage Publications, Inc.
- Byrne Angela, Whitehead Maureen, Breen Steven (2003). The naked truth of celebrity endorsement. *British Food Journal*, 4/5, 288–296.
- Cabral Luis M. B. (2000). *Introduction to Industrial Organization*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Choi Sejung Marina, Lee Wei-Na, Kim Hee-Jung (2005). Lessons From the Rich and Famous: A Cross-Cultural Comparison of Celebrity Endorsement in Advertising. *Journal of Advertising*, 2, 85–98.
- Clark C. Robert, Horstmann Ignatius J. (2003). Celebrity Endorsements. [URL:<http://bu.edu/econ/seminars/micro/pdfffa1103/celendorsebu.pdf>].
- Dwane Hal Dean, Abhijit Biswas (2001). Third-party Organization Endorsement of Products: An Advertising Cue Affecting Consumer Prepurchase Evaluation of Goods and Services. *Journal of Advertising*, 4, 41–57.
- Ehrlich Zidar Miša, Drevenšek Mojca (2001). Razprodaja zvezdnikov?. GfK Gral-Iteo. [URL:http://gfk.si/4_2_1clank.php?cid=295].
- Erdogan B. Zafer (1999). Celebrity Endorsement: A Literature Review. *Journal of Marketing Management*, 291–314.
- Evropska raziskava o odnosu do oglaševanja (2003). GfK Gral-Iteo. [URL:http://gfk.si/4_1_rezultati_oglasenjanje.php].
- Gwinner Kevin (1997). A model of image creation and image transfer in event sponsorship. *International Marketing Review*, 14, 145–158.
- Holiff Jonathan (2005). Celebrity Product Placement: A Primer. *MarketingProfs.com*. [URL:<http://marketingprofs.com/print.asp?source=%2F5%2Fholiff1%2Easp>].
- Hsu Chung-kue, McDonald Daniella (2002). An Examination on Multiple Celebrity Endorsers in Advertising. *Journal of Product & Brand Management*, 1, 19–29.
- Kambitsis et al. (2002). Sport advertising in print media: the case of 2000 Olympic Games. *An International Journal*, 3, 115–161.
- Kamins Michael A. et al. (1989). Two-Sided Versus One-Sided Celebrity Endorsements: The Impact on Advertising Effectiveness and Credibility. *Journal of Advertising*, 2, 4–10.
- Kavčič Aleš (2006). *Uporaba slavnih osebnosti v oglaševanju v Sloveniji*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Kline Miro (2006). Potrošniki imuni na oglaševanje. Portal MM. [URL:http://mmportal.delo.si/index.php?sv_path=1094,1140&sv_st=1105].
- Knott C. L., James M. St. (2004). An alternate approach to developing a total celebrity endorser rating model using the analytic hierarchy process. *International Transactions in Operational Research*, 11, 87–95.
- Louie Therese A., Kulik Robert L., Jacobson Robert (2000). When Bad Things Happen to the Endorsers of Good Products. *Marketing Letters*, 1, 13–23.
- McCracken Grant (1989). Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process. *Journal of Consumer Research*, 16, 310–321.
- Milligan Andy (2004). *Brand It Like Beckham: The story of how Brand Beckham was built*. London: Cyanbooks.
- Moeran Brian (2005). Celebrities, Culture and a Name Economy. [URL:<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&lr=&q=cache:b5brcc743RYJ.ep.lib.cbs.dk/download/ISBN/x656124287+>].
- O'Mahony Sheila, Meenaghan Tony (1997/98). The Impact of Celebrity Endorsements on Consumers. *Irish Marketing Review*, 2, 15–24.
- Peter J. Paul, Olson Jerry C. (2004). *Consumer Behavior & Marketing Strategy*. New York: The McGraw-Hill Companies.

25. Pornpitakpan Chanthika (2003). Validation of the Celebrity Endorsers' Credibility Scale: Evidence From Asians. *Journal of Marketing Management*, 19, 179–195.
26. Pringle Hamish (2004). *Celebrity Sells*. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.
27. Rein Irving et al. (2006). *High visibility: transforming your personal and professional brand*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
28. Stafford Marla Royne, Spears Nancy E., Hsu Chung-kue (2003). Celebrity Images in Magazine Advertisement: An Application of the Visual Rhetoric Model. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 2, 13–20.
29. Till Brian D. (1998a). Endorsers in advertising: The case of negative celebrity information. *Journal of Advertising*, 17.
30. Till Brian D. (1998b). Using celebrity endorsers effectively: lessons from associative learning. *Journal of Product & Brand Management*, Bradford, 5, 400–409.
31. Ule Mirjana, Kline Miro (1996). *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
32. Znanе osebnosti v oglasih (2001). GfK Gral-Iteo. [URL:http://gfk.si/4_1_rezultati_oglas_b.php].

VREDNOTENJE ZAZNANE VREDNOSTI POSAMEZNIH SEGMENTOV OBISKOVALCEV TURISTIČNIH ZNAMENITOSTI

Polona Šturm
magistrantka,
Fakulteta za management Koper,
Univerza na Primorskem,
polona.sturm@gmail.com

Mitja Ruzzier
docent,
Fakulteta za management Koper,
Univerza na Primorskem,
mitja.ruzzier@fm-kp.si

Povzetek: Turistične znamenitosti so sestavni del destinacij in nedvomno najpomembnejši element turističnega produkta. Preučevanje zaznane vrednosti znamenitosti je zato še posebej pomembno, ker vodi v zadovoljstvo obiskovalca in ga spodbudi k priporočanju destinacije drugim. Zato je namen raziskave preučevanje zaznane vrednosti slovenskih turističnih znamenitosti z ugotavljanjem razlik med posameznimi skupinami obiskovalcev. Ti zaznavajo relativno visoko vrednost obiska slovenskih turističnih znamenitosti, pri čemer se pojavljajo nekatere razlike med skupinami obiskovalcev. Bistvene razlike smo opazili med obiskovalci kulturnih in obiskovalci naravnih znamenitosti, zato je smiselno ločeno preučevanje značilnosti in vedenja obiskovalcev naravnih in kulturnih znamenitosti. Prav tako obstajajo razlike v percepciji vrednosti znamenitosti pri tujih in domačih obiskovalcih. Zanimivo je, da tuji obiskovalci v povprečju pozitivneje ocenjujejo izkušnjo kot domači. Pri razdelitvi vzorca na obiskovalce, ki so znamenitost že obiskali, in tiste, ki so jo obiskali prvič, smo ugotovili, da obstajajo le manjše razlike med vzorcema. Razlike pa se ne pojavijo pri razdelitvi vzorca na moške in ženske.

Ključne besede: zaznana vrednost, slovenske turistične znamenitosti, segmenti obiskovalcev

TOURIST ATTRACTIONS PERCEIVED VALUE EVALUATION – A SEGMENT- BASED APPROACH

Abstract: Tourist attractions are part of tourist destinations and definitely the most important element of a tourism product. Investigating the perceived value of tourist attractions is very important, since it leads to a satisfied visitor who will be motivated to recommend the destination to others. The purpose of this study is therefore to examine the perceived value of Slovenian tourist attractions, with the aim of investigating the differences between different groups

Prejeto: 20. avgust 2008
Prejeto (v popravljeni verziji): 2. oktober 2008

of visitors. The perceived value of visitors of Slovenian tourist attractions is relatively high, but there are some differences between groups of visitors. Significant differences were identified between visitors to natural and visitors to cultural attractions. We thus recommend studying the characteristics and behaviour of these two groups of visitors separately. There are also differences in the perception of value between domestic and foreign visitors. One interesting fact is that domestic visitors have more positive experiences than foreign visitors do. When we investigated the differences between first-time and repeat visitors we found only a few. There are, however, no differences between male and female visitors.

Key words: perceived value, Slovenian tourist attractions, visitor segments

1. UVOD

Turistične znamenitosti so nedvomno najpomembnejši element turističnega produkta (Swarbrooke, 2002). Celo turisti, ki pridejo zaradi plaže in sonca ali pa poslovni turisti si bodo na destinaciji ogledali turistične znamenitosti (Lominé in Edmunds, 2007). V Sloveniji le redko zasledimo raziskave o turističnih znamenitostih, pogosteje se preučujejo destinacije (Sedmak, 2006; Konečnik, 2006; Gomezelj Omerzel, 2006). Oblikovanje enotne definicije ni enostavno, saj so turistične znamenitosti zelo različne. Tu smo znamenitost opredelili kot prostorsko zaokroženo območje ali dogodek, ki je zanimiv za obiskovalce in se uporablja v turistične in/ali poučne namene ne glede na čas vzpostavitve in primarni namen.

Znamenitosti imajo dve glavni funkciji v turističnem sistemu: spodbujajo interes za potovanje na destinacijo in zagotavljajo obiskovalčevo zadovoljstvo (Gunn in Var, 2002). Zadovoljstvo je eden najpomembnejših konstruktov in eden glavnih ciljev v marketingu, ker je dober kazalnik vedenja po nakupu (Tsiotsou, 2006). Sem prištevamo tudi lojalnost ter priporočanje ali pozitivno ustno sporočilo, ki je še vedno najzanesljivejši promocijski vir (East, Hammond in Wright, 2007; Severt et al., 2007). Vendar pa so mnogi avtorji ugotovili, da z enostavnim načinom merjenja zadovoljstva ne moremo ugotoviti vzrokov morebitnega nezadovoljstva. Treba je vključiti natančnejše parametre, na podlagi katerih lahko sklepamo, kje prihaja do razhajanj. Kot učinkovit inštrument se je v preteklih raziskavah izkazalo merjenje zaznane vrednosti. Zaznana vrednost je namreč večdimenzionalni konstrukt, ki v primerjavi s konstruktom zadovoljstva, ki je enodimenzionalni konstrukt, upošteva kognitivne in emocionalne sisteme (Sánchez et al., 2006). Vrednost

prispeva k izboljšanju zadovoljstva, ki pa je hkrati posledica zaznane vrednosti (Wang et al., 2004). Vrednost in zadovoljstvo sta torej komplementarna in obenem različna konstrukta, sta ugotovila Ulaga in Eggert (2002).

2. PREGLED LITERATURE

Kakovost storitev in zadovoljstvo sta bila prevladujoča konstrukta v zgodnejših raziskavah turističnega marketinga, medtem ko se v zadnjih letih potrošnikovo vedenje analizira predvsem z zaznano vrednostjo (Gallarza in Saura, 2006). Zaznana vrednost je namreč eno najpomembnejših meril za doseganje konkurenčnosti (Parasuraman, 1997) in kazalnik nadaljnjih nakupnih namenov potrošnika (Parasuraman in Grewal, 2000). Še vedno pa v literaturi zasledimo napovedovanje lojalnosti z merjenjem zadovoljstva in/ali kakovosti storitev (Petrick in Backman, 2002b).

Koncept zaznane vrednosti je bil uporabljen v mnogih raziskavah z različnih področij. Raziskave zaznane kakovosti so se razvile v raziskave zaznane vrednosti, najprej s področja zaznane vrednosti izdelka (Zeithaml, 1988; Sweeney, Soutar in Johnson, 1999; Pisnik Korda, 2000; Sweeney in Soutar, 2001; Gounaris, Tzempelikos in Chatzipanagiotou, 2007). Vedno več avtorjev raziskuje zaznano vrednost v storitvenem sektorju na primeru ene storitve (Bolton in Drew, 1991; Walker in Baker, 2000; Caruana, Money in Berthon, 2000; Spiteri in Dion, 2004; Wang et al., 2004; Whittaker, Ledden in Kalafatis, 2007) ali več storitev hkrati (Cronin et al., 1997, Patterson in Spreng, 1997; McDougall in Levesque, 2000).

Čeprav zanimanje za preučevanje zaznane vrednosti narašča, pa ni splošno veljavne oz. sprejete definicije za ta pojem. Ulaga in Eggert (2002) sta definirala tri skupne značilnosti definicij zaznane vrednosti: (1) zaznana vrednost je izmenjava koristi in izgub, ki jih zazna potrošnik v ponudbi ponudnikov; (2) percepcije vrednosti so subjektivne; (3) pomembna je konkurenčnost, ker je vrednost relativna konkurenčnosti. Najpogosteje citirana definicija je Zeithamlova (1988, str. 14), ki pravi, da je zaznana vrednost »*potrošnikova ocena celovite koristnosti produkta, ki temelji na percepciji prejetega in danega*«. Odvisna je od vrste proizvodov ali storitev (npr. proizvedeni izdelki ali turistični produkti) in od osebnih karakteristik potrošnika.

Leta 1990 je Monroe (po Duman in Mattila, 2005) predlagal, da je zaznana vrednost skupek pridobitne in transakcijske vrednosti. Pridobitna

vrednost izraža razliko med maksimalno ceno (to je najvišjo cena, ki jo je kupec pripravljen plačati) in dejansko prodajno ceno. Transakcijska vrednost pa se osredotoča na razliko med referenčno ceno in dejansko ceno produkta. Ta definicija je kritizirana, ker ne upošteva nadenarnih stroškov oz. izgub (Pechlaner, Smeral in Matzler, 2002). Opredelitev vrednosti samo kot razmerje med ceno in kvaliteto je namreč preveč enostavna (Bolton in Drew, 1991; Sweeney in Soutar, 2001).

Woodruff (1997) meni, da je vrednost za potrošnika njegova zaznava preferenc in ocena tistih značilnosti izdelka (delovanja in posledic), ki izhajajo iz pospeševanja ali blokiranja doseganja ciljev potrošnika v posamezni situaciji uporabe izdelka. Zaznana vrednost je subjektiven konstrukt v več pogledih: se spreminja glede na potrošnika, med različnimi kulturami in v času (Uлага in Chacour, 2001; Sánchez et al., 2006). Percepcije vrednosti, kot se strinjajo nekateri avtorji (Zeithaml, 1988; Bolton in Drew, 1991; Uлага in Eggert, 2002; Ledden, Kalafatis in Samouel, 2007; Whittaker, Ledden in Kalafatis, 2007), se razlikujejo glede na različne situacije, glede na čas in izkušnje ter glede na vrsto ponudbe; so relativne glede na konkurenčno ponudbo in so odvisne od potrošnikovih karakteristik. Merimo jo lahko pred nakupom, med njim, med uporabo in po njej. Vendar pa so prevladujoči faktorji vrednotenja pred nakupom cena in lastnosti turističnega produkta, po nakupu pa posledice in rezultati, ki izhajajo iz produkta (Sánchez et al., 2006).

Kot so ugotovili Sánchez et al. (2006), lahko identificiramo dva pristopa h konceptualizaciji zaznane vrednosti. Po eni strani je zaznana vrednost razumljena kot dvodelni konstrukt, na eni strani so prežete koristi (ekonomske, socialne in odnosi), na drugi pa povzročene izgube, npr. cena, čas, napor, tveganje in korist (Cronin et al., 1997; Cronin, Brady in Hult, 2000), čeprav Monroe (1991, po Uлага in Chacour, 2001) meni, da se potrošnikom zdi pomembnejše zmanjšanje izgub kot povečanje koristi. V zadnjem času pa se uveljavlja pristop, ki temelji na zaznani vrednosti kot multidimenzionalnem konstrukt. Omogoča premostitev nekaterih problemov tradicionalnega pristopa, predvsem preveliko osredotočanje na ekonomske koristi, in vključuje nove teoretične ugotovitve kot npr. vlogo čustev v potrošnikovem vedenju (Woodruff, 1997; Sinha in DeSarbo, 1998; Sweeney in Soutar, 2001; Sánchez et al., 2006). Ker je zaznana vrednost dinamična, saj jo lahko merimo tudi po potrošnji oz. izkušnji, je treba upoštevati tudi subjektivne oz. emocionalne

reakcije potrošnika (Bolton in Drew, 1991; Sweeney in Soutar, 2001). Celostni pogled na potrošnikovo vedenje zahteva multidimenzionalni pristop k zaznani vrednosti, menijo Sánchez et al. (2006), saj je pristop, ki primerja koristi in izgube, zelo kognitiven in racionalen, medtem ko multidimenzionalni pristop upošteva kognitivne in emocionalne sisteme. Turistične znamenitosti bi glede na naravo storitve morale posvečati pozornost ne samo kakovosti storitev, ampak tudi emocionalnim in psihološkim občutkom, ki jih imajo obiskovalci pri doživetju (Sigala in Leslie, 2005).

Razlike med opredelitvami se kažejo predvsem zaradi razvoja razumevanja koncepta zaznane vrednosti in različnih pojmov, ki jih avtorji uporabljajo. Kljub temu lahko med opredelitvami zaznane vrednosti pri različnih avtorjih najdemo nekatere skupne značilnosti: gre za razmerje med tem, kar damo in kar dobimo (koristi in izgube); zaznana vrednost je odvisna od poznavanja, nakupa in uporabe izdelka ali storitve ter vezana na potrošnika, ne more jo določiti ponudnik; ima več dimenzij (multidimenzionalni konstrukt).

Na podlagi preučevanja relevantne literature na to temo ugotavljamo, da je to področje bistveno premalo raziskano glede na pomembnost turističnih znamenitosti, ki jih mnogi avtorji štejejo za glavne motivatorje obiska neke destinacije. Zato je namen raziskave preučevanje zaznane vrednosti slovenskih turističnih znamenitosti z namenom ugotavljanja razlik med posameznimi skupinami obiskovalcev. Pri tem postavljamo naslednje hipoteze, ki jih bomo testirali v raziskavi:

H1: Percepcija slovenskih turističnih znamenitosti se razlikuje med domačimi in tujimi turisti/obiskovalci.

H2: Percepcija kulturnih znamenitosti se razlikuje od percepcije naravnih znamenitosti.

H3: Percepcija turističnih znamenitosti je drugačna pri obiskovalcih, ki so znamenitost že obiskali, kot pri obiskovalcih, ki so znamenitost obiskali prvič.

H4: Percepcija slovenskih turističnih znamenitosti se razlikuje med moškimi in ženskami, ki so obiskali znamenitost.

3. MERJENJE ZAZNANE VREDNOSTI

Pogosto se zaznana vrednost meri le z enim parametrom, to je cenovna primernost, je ugotovil Gale (1994) in pozneje še Gallarza in Saura (2006). Vendar pa se mnogi avtorji strinjajo, da je zaznana vrednost kompleksnejši pojem, ki ga

je treba temu ustrezno, z več spremenljivkami, meriti (Sweeney in Soutar, 2001; Petrick, 2002; Gallarza in Saura, 2006; Sánchez et al., 2006). Ker je koncept vrednosti multidimenzionalen, uporaba lestvic z eno spremenljivko (ang. *single item scale*), npr. obisk znamenitosti je cenovno primeren/nepriprimeren, ni primerna za merjenje zaznane vrednosti (Sinha in DeSarbo, 1998; Sweeney in Soutar, 2001; Petrick in Backman, 2002a; C. K. Lee, Yoon in S. K. Lee et al., 2007). Tako v literaturi zasledimo več poskusov oblikovanja merske lestvice zaznane vrednosti tako za izdelke kot za storitve (Cronin et al., 1997; Cronin, Brady in Hult, 2000; Sweeney in Soutar, 2001; Petrick, 2002; Sánchez et al., 2006). Sweeney in Soutar (2001) sta razvila lestvico PERVAL, ki je pomemben prispevek k merjenju zaznane vrednosti, ker »dovoljuje empirično testiranje multidimenzionalnega karakterja konstrukta«, kot menijo Sánchez et al. (2006). Ker je bila merska lestvica razvita za merjenje zaznane vrednosti izdelka, je Petrick (2002) razvil SERV-PERVAL, s katero lahko merimo zaznano vrednost storitev. Vsebuje 25 spremenljivk v petih dimenzijah. Podobno so za merjenje zaznane vrednosti Sánchez et al. (2006) razvili GROVAL z namenom merjenja zaznane vrednosti samega nakupa turističnega produkta. Pri tem so 24 spremenljivk grupirali v šest dimenzij. Ker je bila merska lestvica razvita na podlagi merjenja nakupa turističnega potovanja, opozarjajo, da je treba GROVAL testirati še na drugih turističnih produktih in sektorjih.

V literaturi je zaslediti večinoma dva pristopa k raziskovanju zaznane vrednosti. Pri prvem avtorji izhajajo iz obstoječih modelov in dimenzij zaznane vrednosti (Sweeney, Soutar in Johnson, 1999; Walker in Baker, 2000; Al-Sabbahy, Ekinci in Riley, 2004; Duman in Mattila 2005; Gallarza in Saura, 2006). Pri drugem pa avtorji sicer oblikujejo mersko lestvico na podlagi preučene literature ali drugih raziskovalnih metod, vendar pri analizi uporabijo faktorsko analizo (konfirmativno in/ali eksplorativno) za določanje faktorjev oz. dimenzij zaznane vrednosti.

4. METODOLOGIJA RAZISKAVE

Raziskovalni inštrument vsebuje vprašanja, ki se nanašajo na zaznano vrednost in na sociodemografske značilnosti anketirancev. Uvodni sklop vprašanj se nanaša na pretekle izkušnje (ali so že kdaj obiskali znamenitost in kdaj) in bodoče namere (koliko časa bodo preživeli na lokaciji in ali bodo še obiskali to znamenitost) v povezavi z obiskom znamenitosti. Zanimalo nas je tudi, kje je

obiskovalec prvič izvedel za to znamenitost. Drugi sklop vprašanj se nanaša na ocenjevanje posameznih kazalnikov zaznane vrednosti (30 kazalnikov). Kazalnike so vprašani ocenjevali na petstopenjski lestvici. Pri tem je številka 1 pomenila, da se sploh ne strinjajo s trditvijo, številka 5 pa, da se zelo strinjajo s trditvijo. Kazalnike zaznane vrednosti smo določili na podlagi preučene literature, predvsem že opravljenih raziskav s tega področja.

Raziskava o zaznani vrednosti slovenskih turističnih znamenitosti je bila izvedena med obiskovalci štirih znamenitosti v Sloveniji. Dve znamenitosti sta kulturni (Pokrajinski muzej Ptuj in Kobariški muzej) in dve naravni (Slap Savica in Škocjanske jame). Anketiranje obiskovalcev je potekalo julija in avgusta 2007. V povprečju je ena anketa trajala približno 20 minut oz. v razponu 15 do 30 minut. Tako smo na vseh štirih lokacijah zajeli v raziskavo 449 obiskovalcev, od tega 46,5 % domačih in 53,5 % tujih.

Za obdelavo podatkov smo uporabili program SPSS, s katerim smo naredili univariatne in bivariatne analize osnovnih in sestavljenih spremenljivk. Najprej smo analizirali aritmetične sredine in standardne odklone spremenljivk. Ker nas je zanimalo, ali na zaznano vrednost turističnih znamenitosti vplivajo tudi drugi dejavniki, smo vzorec razdelili glede na te dejavnike in jih primerjali s t-testom. Vzorec smo razdelili glede na predhoden obisk (da oz. ne), državo bivanja obiskovalcev (domači oz. tuji), vrsto znamenitosti (kulturna oz. naravna) ter spol obiskovalcev (ženski oz. moški).

5. REZULTATI RAZISKAVE

V vzorcu je zajetih 449 anketirancev, od tega 245 oz. 54,6 % žensk in 204 oz. 45,4 % moških. Skoraj polovica anketirancev se nahaja v dveh starostnih skupinah, in sicer 26–35 let (26,1 %) ter 36–45 let (22,3 %). Večina anketirancev ima visoko ali podiplomsko šolo (skupaj 58,8 %). Najmanj jih je navedlo osnovno šolo in manj (8,9 %), 32,2 % oseb pa navaja srednjo šolo kot zadnjo dokončano izobrazbo. Pri zaposlitvenem statusu sta dve največji skupini anketirancev: zaposleni (53,2 %) in študenti oz. dijaki (19,4 %). V raziskavi je zajetih nekaj več kot polovica obiskovalcev iz drugih držav (53,5 %). Tuji obiskovalci prihajajo predvsem iz evropskih držav, pri čemer sosednja Italija predstavlja največji delež anketiranih obiskovalcev (13,1 %), sledita Nemčija (9,1 %) in Velika Britanija (8,2 %). Največ anketirancev je obiskalo znamenitost v družbi partnerja (34,7 %) ali sorodnikov (30,5 %).

Tabela 1: Aritmetične sredine (AS) in standardni odkloni (SO) kazalnikov zaznane vrednosti turistične znamenitosti

Kazalniki zaznane vrednosti	AS*	SO**
Obisk turistične znamenitosti je bil prava izbira V1_IZBOR	4,37	0,686
Na splošno je turistična znamenitost vredna ogleda V2_VREDOG	4,37	0,678
Zaposleni v turistični znamenitosti me poslušajo in govorijo jezik, ki ga razumem V18_ZPJEZ	4,28	0,851
Nisem občutil/a tveganja, da bom kot turist prevaran/a V24_TVEG	4,24	0,730
Nisem se bal/a, da se bo zgodila nesreča V25_NESREC	4,23	0,774
Med obiskom turistične znamenitosti sem bil/a deležen/na dobrih storitev V9_DOBSTOR	4,13	0,765
Zaposleni v turistični znamenitosti so kompetentni (ustrezno znanje in sposobnosti) V17_ZPKOM	4,11	0,777
Zaposleni v turistični znamenitosti so sposobni in željni zagotavljati storitve pravočasno V16_ZPSPOS	4,09	0,793
Turistična znamenitost je kakovosten turistični produkt V5_KAKPROD	4,06	0,749
Obisk turistične znamenitosti ima razumno ceno V10_RAZCEN	4,03	0,771
Vzdušje znotraj turistične znamenitosti daje pozitiven vtis o storitvah, ki jih ponuja V29_VZDUS	4,00	0,732
Turistična znamenitost je destinacija, kjer uživam V7_UŽIVA	3,97	0,847
Informacije (urniki, zemljevidi ...) med obiskom turistične znamenitosti so bile zadovoljive V26_INFO	3,97	0,835
V primerjavi s stroški potovanja je kakovost obiska turistične znamenitosti sprejemljiva V8_COSTPOT	3,96	0,783
Obisk turistične znamenitosti je zadostil mojim zahtevam glede visoke kakovosti in nizke cene V19_KAKCEN	3,92	0,781
Stroški izgube časa zaradi obiska turistične znamenitosti so sprejemljivi V23_IZGCAS	3,92	0,845
V primerjavi z drugimi turističnimi destinacijami je turistična znamenitost cenovno primerna (value for money) V6_CENPRIM	3,91	0,795
Del doživetja turistične znamenitosti je tudi raziskovanje V14_RAZISK	3,91	0,864
Moj vtis o turistični znamenitosti se je izboljšal V11_VTIS	3,87	0,874
Turistično znamenitost cenim, ker zadovolji moje potrebe in želje V21_POTZEL	3,87	0,788
Turistična znamenitost obsega stvari, ki jih še nisem videl/a V13_NISIVID	3,86	1,032
Turistična znamenitost omogoča spoznavanje kulture in navad, drugačnih od mojih lastnih V15_KULNAV	3,83	0,976
Vrednost obiska turistične znamenitosti je večja, kot sem pričakoval/a V4_VREDVEC	3,81	0,898
Po obisku turistične znamenitosti sem se počutil/a bolje V12_POCBOL	3,81	0,971
Upošteva je kakovost fizičnega okolja turistične znamenitosti je bila cena primerna V20_OKOLJE	3,81	0,844
Turistična znamenitost je dobro locirana (lahko se najde, je v centru in/ali ima dobre prometne povezave) V22_LOC	3,79	1,000
Turistična znamenitost je kraj, kamor želim potovati V3_POTOV	3,72	0,840
Gostinska ponudba na destinaciji je zadovoljila moje potrebe in želje V27_GOST	3,63	0,813
Turistična znamenitost omogoča komunikacijo z drugimi obiskovalci V30_KOMUN	3,61	0,813
Nakupovalne možnosti v turistični znamenitosti so zadovoljile moje potrebe in želje V28_NAKUP	3,49	0,914

*AS – aritmetična sredina na lestvici od 1 (najmanj) do 5 (največ)

**SO – standardni odklon

Od vseh 449 anketiranih obiskovalcev jih je znamenitost že prej obiskalo 175, od tega je bila večina Slovencev (115 obiskovalcev). Skoraj polovica (45,7 %) je znamenitost že obiskala pred več kot 3 leti, dobrih 30 odstotkov pa pred 1 do 3 leti. Najmanj obiskovalcev je zvedelo za znamenitost na spletnih straneh (5,8 %) in iz promocijskega materiala (8,5 %). Zaradi priporočila drugih je za znamenitost izvedelo 14 % anketiranih. Skoraj petina anketirancev (17,6 %) je za znamenitost izvedela zato, ker je bil ogled del organiziranega izleta oz. potovanja. Kar nekaj obiskovalcev, predvsem tujih, pa je znamenitost opazilo na zemljevidu ali smerokazih. Kot drugo, kar so navajali predvsem tuji anketiranci, je bil v skoraj vseh primerih omenjen turistični vodnik (npr. Lonely Planet, Baedeker). Večina udeležencev je nameravala preživeti na lokaciji več ur, vendar le 7,8 % obiskovalcev več kot 5 ur. Pri obiskih muzejev zasledimo podobno razporeditev glede na čas trajanja obiska, vendar se je več obiskovalcev odločilo preživeti več časa v Kobariškem muzeju kot v Pokrajinskem muzeju Ptuj. Obiskovalci Slapa Savica so se najmanj odločali za čas obiska nad 3 ure. Obiskovalci Škocjanskih jam pa so preživeli največ časa na lokaciji, kar je v skladu s časom trajanja vodenega ogleda jam. Najmanj obiskovalcev se je že ob tokratnem obisku odločilo, da znamenitost ne bodo več obiskali (13,4 %), med njimi so večinoma tuji obiskovalci. Kakšne bodo njihove nadaljnje aktivnosti glede ponovnega obiska, ne ve 24,7 % vprašanih, medtem ko jih 33,4 % meni, da bodo morda ponovno prišli na ogled. Zagotovo bo obisk ponovilo 28,5 % anketirancev, od tega približno dvakrat več domačih kot tujih.

Vse spremenljivke zaznane vrednosti so dosegle povprečno vrednost nad srednjo vrednostjo 3. Vrednosti aritmetičnih sredin glede na standardne odklone so pri zaznani vrednosti precej nehomogene. Najbolj razpršene so ocene pri spremenljivki »Turistična znamenitost vključuje stvari, ki jih še nisem videl/a«, saj je 39 % obiskovalcev znamenitost že obiskalo v preteklosti in jo zato poznajo, ter pri spremenljivki »Turistična znamenitost je dobro locirana (lahko se najde, je v centru in/ali ima dobre prometne povezave)«, kar je povezano s tem, da je bilo 46,5 % anketirancev Slovencev, ki naj bi Slovenijo bolje poznali kot tujci, prav tako je 25 % tujcev znamenitost že obiskalo in zato poznajo lokacijo. V povprečju se obiskovalci najbolj strinjajo s trditvama, da je obisk znamenitosti prava izbira in da je vredna ogleda (obe AS = 4,37). Najmanj so obiskovalci zadovoljni z gostinsko ponudbo (AS = 3,63) in nakupovalnimi možnostmi (AS = 3,49).

Pri povprečnih vrednostih ocen posameznih trditev opazimo relativno nehomogenost ocen, saj so te precej razpršene. To lahko nakazuje zelo različna mnenja obiskovalcev ne glede na lokacijo ali pa so različne znamenitosti drugače vrednotene. Tudi sicer zasledimo v literaturi ugotovitve in opozorila, da velja preveriti razlikovanje posameznih vzorcev. Identificirali smo štiri različne delitve vzorca, ki so smiselne za obiskovalce turističnih znamenitosti in imajo podlago v preučeni literaturi.

Pri raziskovanju razlik med domačimi in tujimi obiskovalci smo naleteli na statistično pomembne razlike pri trinajstih od tridesetih spremenljivk zaznane vrednosti (Sig. (2-tailed) < 0,05). Razlika pri povprečnih ocenah se giblje od 0,17 pri spremenljivki »Obisk turistične znamenitosti je bil prava izbira« do 0,42 pri spremenljivki »Turistična znamenitost omogoča spoznavanje kulture in navad, drugačnih od mojih lastnih«. Zanimivo je, da se tuji obiskovalci v povprečju bolj strinjajo s trditvami kot domači. Trditve, s katerimi se domači obiskovalci bolj strinjajo, pa so bolj ali manj povezane z razumevanjem jezika (V18 »zaposleni govorijo jezik, ki ga razumem«, V26 »informacije med obiskom so bile zadovoljive«, V30 »omogočena je komunikacija z drugimi obiskovalci«). Razlik ni pri spremenljivkah, ki so povezane s tveganjem. Ugotavljamo, da so razlike dovolj velike, da je smiselno ločeno preučevanje vzorca domačih in vzorca tujih obiskovalcev ali pa oblikovanje vprašalnikov tako, da te značilnosti ne vplivajo na odgovore. Zato *prvo hipotezo potrđimo*.

Največ razlik v percepciji zaznane vrednosti turistične znamenitosti se pojavi med obiskovalci kulturnih in obiskovalci naravnih znamenitosti. Aritmetične sredine se bistveno razlikujejo pri štiriindvajsetih kazalcih zaznane vrednosti (Sig. (2-tailed) < 0,05), od katerih le pri petih opazimo večje vrednosti pri naravnih znamenitostih kot pri kulturnih. Obiskovalci so si bili najbolj edini pri ocenjevanju trditev, ki se nanašajo na zaposlene (V16, V17, V18), nakupovalne možnosti (V28), vrednost obiska (V4) in stvari, ki jih še niso videli (V13). Iz tega lahko sklepamo, da je pri preučevanju turističnih znamenitosti in njihovih obiskovalcev smiselna delitev na naravne in kulturne znamenitosti, saj imajo obiskovalci različne značilnosti, ki vplivajo na vrednotenje obiska. Glede na navedene rezultate analize *drugo hipotezo potrđujemo*.

Pri razdelitvi vzorca na obiskovalce, ki so znamenitost že obiskali, in tiste, ki so jo obiskali prvič, smo ugotovili, da obstajajo le manjše

Tabela 2: Rezultati t-testov pri delitvah vzorca

Kazalniki zaznane vrednosti	Država bivanja obiskovalcev (domači – N = 209 oz. tuji – N = 240)		Vrsta znamenitosti (kulturna – N = 218 oz. naravna – N = 231)		Predhoden obisk (da – N = 175 oz. ne – N = 274)		Spol (ženski – N = 245 oz. moški – N = 204)	
	t	Sig. (2-tailed)	t	Sig. (2-tailed)	t	Sig. (2-tailed)	t	Sig. (2-tailed)
V1_IZBOR	-2,677	0,008	-5,760	0,000	-0,240	0,811	-0,771	0,441
V2_VREDOG	0,789	0,430	-4,608	0,000	0,724	0,469	-0,906	0,365
V3_POTOV	-2,526	0,012	-2,169	0,031	-0,423	0,673	-0,377	0,707
V4_VREDVEC	-1,100	0,272	-1,715	0,087	0,348	0,728	-0,382	0,703
V5_KAKPROD	-1,209	0,227	-7,165	0,000	-0,455	0,650	0,413	0,680
V6_CENPRIM	-1,884	0,060	-3,722	0,000	-0,246	0,806	0,990	0,323
V7_UŽIVA	1,632	0,103	2,582	0,010	1,449	0,148	1,068	0,286
V8_COSTPOT	-3,061	0,002	-3,200	0,001	-0,664	0,507	-0,209	0,835
V9_DOBSTOR	-2,486	0,013	-2,574	0,010	-2,107	0,036	-0,575	0,566
V10_RAZCEN	-2,598	0,010	-2,798	0,005	-2,022	0,044	1,094	0,274
V11_VTIS	0,757	0,450	2,151	0,032	2,856	0,004	1,372	0,171
V12_POCBOL	0,146	0,884	4,022	0,000	0,888	0,375	1,513	0,131
V13_NISIVID	-2,587	0,010	-1,844	0,066	-4,216	0,000	1,548	0,122
V14_RAZISK	-2,678	0,008	-3,024	0,003	-0,717	0,473	0,639	0,523
V15_KULNAV	-4,533	0,000	-4,124	0,000	-2,222	0,027	0,336	0,737
V16_ZPSPOS	-0,615	0,539	-1,194	0,233	-1,737	0,083	-0,151	0,880
V17_ZPKOM	0,453	0,651	1,849	0,065	-0,310	0,757	0,209	0,834
V18_ZPJEZ	3,529	0,000	-0,868	0,386	1,582	0,114	1,365	0,173
V19_KAKCEN	-0,741	0,459	-2,988	0,003	-0,836	0,404	-0,054	0,957
V20_OKOLJE	-2,645	0,008	-6,218	0,000	-1,478	0,140	-1,081	0,280
V21_POTZEL	0,592	0,554	-4,805	0,000	0,799	0,425	-0,753	0,452
V22_LOC	-0,212	0,832	-8,663	0,000	-0,317	0,751	-1,205	0,229
V23_IZGCAS	-0,983	0,326	-5,288	0,000	-0,409	0,682	-2,151	0,032
V24_TVEG	-0,562	0,574	-7,471	0,000	-0,306	0,760	-0,757	0,449
V25_NESREC	0,137	0,891	-7,334	0,000	0,259	0,796	-0,036	0,971
V26_INFO	3,210	0,001	-2,307	0,022	0,471	0,638	-0,329	0,742
V27_GOST	1,258	0,209	3,033	0,003	-0,201	0,841	0,586	0,558
V28_NAKUP	-2,226	0,027	1,429	0,154	-0,900	0,369	0,929	0,354
V29_VZDUS	0,379	0,705	-3,524	0,000	-0,293	0,769	0,659	0,510
V30_KOMUN	2,876	0,004	2,916	0,004	1,389	0,166	1,447	0,149

Opomba: Pomen kratic kazalnikov zaznane vrednosti je razviden iz tabele 1.

razlike med vzorcema, ki nimajo posebnega pomena. Statistično pomembne razlike se pojavijo pri srednjih vrednostih ocen (Sig. (2-tailed) < 0,05) le pri petih spremenljivkah in še te so relativno majhne (od 0,15 do 0,43). Največja razlika (0,43) je pri spremenljivki »Turistična znamenitost obsega stvari, ki jih še nisem videl/a«, kar je v skladu z načinom delitve vzorca. Pri spremenljivki V11 »Moj vtis o turistični znamenitosti se je izboljšal« je npr. povprečna ocena višja pri obiskovalcih, ki so znamenitost obiskali ponovno, pri ostalih štirih spremenljivkah (V9 »bil/a sem deležen/na dobrih storitev«, V10 »ima razumno ceno«, V13 »obsega stvari, ki jih še nisem videl/a«, V15 »omogoča spoznavanje kulture in navad, drugačnih od mojih lastnih«), kjer se pojavljajo razlike, pa so srednje vrednosti večje pri obiskovalcih, ki so znamenitost obiskali prvič. Zato tretjo hipotezo sicer *potrdimo, vendar s pridržkom*.

Delitev vzorca na moške in ženske pri preučevanju obiskovalcev turističnih znamenitosti ni smiselna, saj se statistično pomembne razlike ne pojavijo pri nobenem kazalniku zaznane vrednosti, zato *četrto hipotezo zavrnamo*.

6. DISKUSIJA, OMEJITVE, IMPLIKACIJE

Z izvedbo raziskave »Zaznana vrednost slovenskih turističnih znamenitosti« smo dobili vpogled v značilnosti obiskovalcev in njihovo percepcijo slovenskih znamenitosti. Obiskovalci zaznavajo relativno visoko vrednost obiska slovenskih turističnih znamenitosti, pri čemer se pojavljajo nekatere razlike med skupinami obiskovalcev. Bistvene razlike smo opazili med obiskovalci kulturnih in obiskovalci naravnih znamenitosti, med moškimi in ženskami pa razlik sploh ni. Pri delitvi vzorca na domače in tuje obiskovalce ter na obiskovalce, ki so znamenitost že obiskali, in tiste, ki so jo obiskali prvič, smo ugotovili, da obstajajo med vzorcema statistično pomembne razlike. Zato priporočamo ločevanje vzorcev glede na izsledke raziskave. Predvsem je smiselno ločeno preučevanje značilnosti in vedenja obiskovalcev naravnih in kulturnih znamenitosti ter domačih in tujih obiskovalcev.

Taka raziskava je uporabna tudi za upravljavce znamenitosti, ki lahko ugotovijo, v katerih značilnostih ponudbe so slovenske turistične znamenitosti šibke. Vsekakor velja opozoriti na potrebo po diverzifikaciji in modernizaciji gostinskih in nakupovalnih možnosti na sami lokaciji znamenitosti, pa tudi drugih elementov, ki sestavljajo doživetje. Naraščajoči trend aktivnih

počitnic v najširšem smislu zahteva aktivno udeležbo pri celotni izkušnji obiska, od prihoda do odhoda z lokacije znamenitosti, in to za vse segmente obiskovalcev. Zato sta potrebna konstantno dodajanje novih vsebin in optimizacija doživetja, da bi se obiskovalci večkrat vračali na destinacijo.

Kot vsaka raziskava ima tudi ta nekaj omejitev, ki pa so lahko priložnost za nadaljnje raziskovanje. Omejili smo se pri izboru znamenitosti (štiri slovenske turistične znamenitosti) in starosti obiskovalcev (15–75 let). Ker je bila anketa izvedena v poletni sezoni, lahko domnevamo, da nismo zajeli vseh segmentov turistov, predvsem tistih, ki potujejo zunaj glavnih sezon in imajo druge motive za potovanja.

Vsekakor se kaže potreba po raziskovanju značilnosti obiskovalcev in delovanja znamenitosti v širšem kontekstu, na evropski ravni v več državah in na več različnih znamenitostih. Pojavlja pa se potreba po razumevanju vzrokov za vrednotenje izkušnje ali potrošnje. Tako priporočamo preučevanje motivov in drugih značilnosti obiska znamenitosti v povezavi z zaznano vrednostjo. V raziskave je treba vključiti več vprašanj, ki nam omogočijo spoznati obiskovalca (vedenjske značilnosti) in glede na segment ločiti preference obiskovalcev.

7. LITERATURA

1. Al-Sabbahy, H. Z., Ekinci, Y., & Riley, M. (2004). An Investigation of Perceived Value Dimensions: Implications for Hospitality Research. *Journal of Travel Research*, 42 (3), 226–234.
2. Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1991). A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value. *Journal of Customer Research*, 17 (4), 375–384.
3. Caruana, A., Money, A. H., & Berthon, P. R. (2000). Service quality and satisfaction - the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 34 (11/12), 1338–1352.
4. Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, customer satisfaction on consumer behavioural intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76 (2), 193–218.
5. Cronin, J. J., Brady, M. K., Brand, R. R., Hightower, R. Jr., in Shemwell, D. J. (1997). A cross-sectional test of the effect and conceptualization of service value. *The Journal of Services Marketing*, 11 (6), 375–391.
6. Duman, T., & Mattila, A. S. (2005). The role of affective factors on perceived cruise vacation value. *Tourism Management*, 26 (3), 311–323.
7. East, R., Hammond, K., & Wright, M. (2007). The relative incidence of positive and negative word of mouth: A multi-category study. *International Journal of Research in Marketing*, 24 (2), 175–184.
8. Gale, B. T. 1994. *Managing customer value: creating quality and service that customers can see*. New York: The Free Press.
9. Gallarza, M. G., & Saura, I. G. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation

- of university students' travel behaviour. *Tourism Management*, 27 (3), 437–452.
10. Gomezelj Omerzel, D. (2006). Konkurenčnost turističnih destinacij: analiza konkurenčnosti Slovenije z integriranim modelom. Koper: Fakulteta za management.
 11. Gounaris, S. P., Tzempelikos, N. A., & Chatzipanagiotou, K. (2007). The Relationship of Customer-Perceived Value, Satisfaction, Loyalty and Behavioral Intentions. *Journal of Relationship Marketing*, 6 (1), 63–87.
 12. Gunn, C. A., & Var, T. (2002). *Tourism planning: basics, concepts, cases*. 4. izd. London: Routledge.
 13. Konečnik, M. (2006). Vrednotenje blagovne znamke v očeh porabnika: primer turistične destinacije. Šenčur: Creatoor.
 14. Ledden, L., Kalafatis, S. P., & Samouel, P. (2007). The relationship between personal values and perceived value of education. *Journal of Business Research*, 60 (9), 965–974.
 15. Lee, C. K., Yoon, Y. S., & Lee, S. K. (2007). Investigating the relationship among perceived value, satisfaction and recommendations: The case of the Korean DMZ. *Tourism Management*, 28 (1), 204–214.
 16. Lominé, L., & Edmunds, J. (2007). *Key Concepts in Tourism*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
 17. McDougall, G. H. G., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *The Journal of Services Marketing*, 14 (5), 392–410.
 18. Parasuraman, A. (1997). Reflections on Gaining Competitive Advantage through Customer Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 154–161.
 19. Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1), 168–174.
 20. Patterson, P. G., & Spreng, R. A. (1997). Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: an empirical examination. *International Journal of Service Industry Management*, 8 (5), 414–434.
 21. Pechlaner, H., Smeral, E., & Matzler, K. (2002). Customer Value Management as a Determinant of the competitive Position of Tourism Destinations. *Tourism Review*, 57 (4), 15–22.
 22. Petrick, J. F. (2002). Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service. *Journal of Leisure Research*, 34 (2), 119–134.
 23. Petrick, J. F., & Backman, S. J. (2002a). An Examination of the Construct of Perceived Value for the Production of Golf Travelers' Intentions to Revisit. *Journal of Travel Research*, 41 (1), 38–45.
 24. Petrick, J. F., & Backman, S. J. (2002b). An Examination of the Determinants of Golf Travelers' Satisfaction. *Journal of Travel Research*, 40 (3), 252–258.
 25. Pisnik Korda, A. (2000). Vplivni dejavniki na zaznano vrednost izdelka. Magistrsko delo. Maribor: avtor.
 26. Sánchez, J., Callarisa, L., Rodríguez, R. M., & Moliner, M. A. (2006). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management*, 27 (3), 394–409.
 27. Sedmak, G. (2006). Pomen avtentičnosti turističnega proizvoda – primer destinacije Piran. Doktorska disertacija. Ljubljana: avtor.
 28. Severt, D., Wang, Y., Chen, P.-J., & Breiter, D. (2007). Examining the motivation, perceived performance, and behavioral intentions of convention attendees: Evidence from a regional conference. *Tourism Management*, 28 (2), 399–408.
 29. Sigala, M., & Leslie, D. (2005). *International Cultural Tourism: management, implications and cases*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
 30. Sinha, I., & DeSarbo, W. S. (1998). An integrated spatial modeling of perceived customer value. *Journal of Marketing Research*, 35 (2), 236–249.
 31. Spiteri, J. M., & Dion, P. A. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries. *Industrial Marketing Management*, 33 (8), 675–687.
 32. Swarbrooke, J. (2002). *The Development and Management of Visitor Attractions*. 2. izd. Oxford: Butterworth-Heinemann.
 33. Sweeney, J. C., Soutar, G. N., & Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: a study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75 (1), 77–105.
 34. Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77 (2), 203–220.
 35. Tsiotsou, R. (2006). The role of perceived product quality and overall satisfaction on purchase intentions. *International Journal of Consumer Studies*, 30 (2), 207–217.
 36. Ulaga, W., & Chacour, S. (2001). Measuring customer-perceived value in business markets. *Industrial Marketing Management*, 30 (6), 525–540.
 37. Ulaga, W., & Eggert, A. (2002). Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business market. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 17 (2), 107–118.
 38. Walker, J., & Baker, J. (2000). An exploratory study of a multi-expectation framework for services. *Journal of Services Marketing*, 14 (5), 411–431.
 39. Wang, Y., Lo, H. P., Chi, R., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China. *Managing Service Quality*, 14 (2/3), 169–182.
 40. Whittaker, G., Ledden, L., & Kalafatis, S. P. (2007). A re-examination of the relationship between value, satisfaction in intention in business services. *Journal of Services Marketing*, 21 (5), 345–357.
 41. Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139–153.
 42. Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means - End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3), 2–22.

ZNAČILNOSTI TRŽENJSKIH ODNOSOV V ZUNANJI LOGISTIČNI OSKRBI

Andreja Križman
predavateljica,
Višja prometna šola Maribor,
andreja.krizman@uni-mb.si

Povzetek: Prispevek obravnava značilnosti trženjskih odnosov v zunanji logistični oskrbi. Trženje s poudarkom na odnosih se je v zunanji logistični oskrbi uveljavljalo počasi, čeprav v zadnjih letih beležimo porast tovrstnih raziskav. Z vključevanjem dejavnikov trženjskih odnosov, kot so zaupanje, zavezanost, komuniciranje, sodelovanje, oportunističnost, konflikti in ostali dejavniki, ki vplivajo na odnos, v raziskave so te prispevale k bazi znanja o trženjskih odnosih v zunanji logistični oskrbi. Z opravljeno raziskavo strnjeno predstavimo pomen dolgoročnih trženjskih odnosov, pogosto imenovanih partnerstva, ki so zasnovana zato, da se dosežejo koristi in znižajo tveganja v zunanji oskrbi, se poveča učinkovitost in rentabilnost poslovanja in se ponudi odjemalcem boljša oskrba. Zapletenost odnosov med zunanjim oskrbovalcem in njegovo stranko nakazuje na dejstvo, da ni mogoče na osnovi ene same teorije razložiti vse kompleksnosti trženjskih odnosov, zato razvoj odnosov najbolj pojasnimo s kombinacijo treh teorij, s teorijo družbene menjave, teorijo zavezanosti in zaupanja in teorijo transakcijskih stroškov. Na koncu podamo pregled opravljenih raziskav, ki so prispevale k odgovoru na vprašanje, katere dejavnike v odnosu naj raziskovalec upošteva in vključi v raziskavo, da bo zadostil potrebam raziskovalnega vprašanja, kako različni trženjski dejavniki vplivajo na odnos med partnerjema in na samo izvajanje zunanje logistične oskrbe.

Ključne besede: trženje s poudarkom na odnosih, zunanja logistična oskrba, odnosi v zunanji logistični oskrbi, partnerski odnosi, spremenljivke trženjskih odnosov

CHARACTERISTICS OF LOGISTICS OUTSOURCING RELATIONSHIPS

Abstract: The article deals with the characteristics of logistics outsourcing relationships. Relationship marketing in logistics outsourcing was introduced slowly. In recent years, research in logistics relationship marketing has expanded considerably to the relationship dimensions in logistics outsourcing by including

Prejeto: 27. julij 2008
Prejeto (v popravljeni verziji): 2. oktober 2008

variables such as trust, commitment, communication, cooperation, opportunism, conflicts, and others. These have contributed to the theoretical and methodological findings in logistics outsourcing relationships. Long-term relationships or partnerships are established to increase benefits and decrease risks in logistics outsourcing, improve efficiency, profitability, and to offer better customer service. Relationship marketing variables are an important part of developing successful partnerships in professional services. No single theory exists that would be suitable for proposing the optimal way to manage relationships between the customer and their logistics provider. Thus, three theories are employed: social exchange theory, commitment and trust theory, and transaction cost theory. A substantial body of research has made contributions to the question of which variables should be included in relationship research between partners. Finally, the most often utilized variables in relationships are discussed.

Keywords: Relationship marketing, Logistics outsourcing, Logistics outsourcing relationships, partnerships, relationship marketing variables.

1. UVOD

Pristop trženja s poudarkom na odnosih izhaja iz trženja storitev in se je na začetku nanašal izključno na storitve (Čater, 2006). Pozneje se je to razmišljanje razširilo tudi na področje medorganizacijskega trženja, kjer je Jacksonova leta 1985 (v Čater, 2006, str. 37) prva uporabila ta izraz in trženje s poudarkom na odnosih opredelila kot »trženje za pridobivanje, grajenje in ohranjanje močnih dolgotrajnih odnosov z medorganizacijskimi strankami«. Tukaj pa se že dotikamo odnosov, v katerih organizacije ne vidijo lastnega zniževanja stroškov in večanja dobička le na račun svojih odjemalcev (Duffy & Fearn, 2004), temveč se zavzemajo za bolj poglobljene trženjske odnose, ki presegajo odnos brez stikov in povezav (v literaturi označen kot odnos, ki presega »dolžino roke«, angl. *arm's-length relationship*) (Hoyt & Huq, 2000: 750). Spremembe so posledica strateške izbire organizacij, ki so uvidele, da je ohranjanje odjemalcev z izgradnjo »sodelovalnega obnašanja«, ki se gradi na odnosih, ključnega pomena »za povečanje dobička, izboljšave v procesih ali zviševanje konkurenčnosti« (Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1999, str. 70).

V literaturi ne bomo našli enovite opredelitve trženjskih odnosov, čeprav je njihova pomembnost velika (Čater, 2006). El-Ansary (1997) opiše trženjski odnos kot povezavo, zvezo, vpletenost, odvisnost in zavezništvo med kupcem in dobaviteljem. Raziskovalci so se problema opredelitve lotili na vsaj dva različna načina (Žabkar, 1999). Nekateri so klasificirali različne

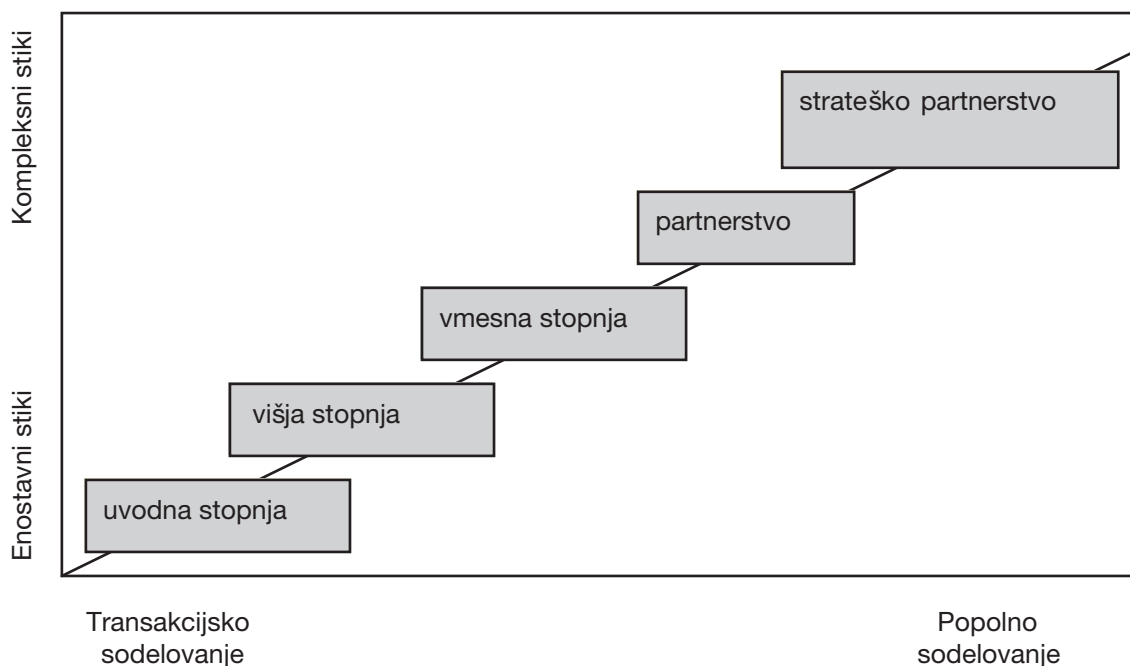
trženjske odnose kot npr. Dwyer, Schurr in Oh (1987), drugi so opredeljevali potrebne pogoje za njihov obstoj. Na primer, vzajemnost med podjetjema, kot pravi Čaterjeva (2006), je potreben, ne pa tudi zadosten pogoj za opredelitev trženjskih odnosov. S pomočjo trženjskih odnosov podjetji dosežeta boljše rezultate, kot bi jih ustvarilo vsako podjetje samo, kot trdijo Lambert, Emmelhainz in Gardner (1996b), pri tem pa imajo v mislih predvsem partnerske odnose.

Med odjemalci in dobavitelji se vzpostavijo trženjski odnosi, ki pa niso nujno usmerjeni v »partnerske dogovore«, čeprav bodo podjetja sledila zahtevam filozofije menedžmenta oskrbovalnih verig in bodo svoje odnose usmerjala v dolgotrajnejše povezave z namenom ustvariti visoko konkurenčno oskrbovalno verigo (Stank, Keller & Daugherty, 2001). Lahko pa ravnajo tako, da sicer imata dobavitelj in odjemalec trženjski odnos, vendar je ta na ravni »čiste transakcijske menjave«, kot jo pojmuje Webster (1992, str. 1–17). Ker trženjski odnosi obstajajo v različnih oblikah, je cilj raziskovalcev razumeti naravo teh odnosov, predvsem kakšne vrste trženjskih odnosov so primerne za določene odjemalce (Čater, 2006). Seveda pa niso vsi partnerski odnosi uspešni, zato je treba biti previden pri njihovi izgradnji in ne graditi »nerealističnih pričakovanj o učinkih, ki naj bi jih prinesel sam odnos«, kot trdijo Lambert, Emmelhainz in Gardner (1999, str. 166).

V prispevku želimo prikazati značilnost trženjskih odnosov v zunanji logistični oskrbi, ki so naravnani na dolgoročne, partnerske povezave, in trženjske dejavnike, ki se najpogosteje pojavljajo v raziskavah trženja s poudarkom na odnosih v zunanji logistični oskrbi. Pri tem je naše vodilo prispevati k bazi znanja o trženjskih odnosih v logistiki, saj s proučevanjem raziskav različnih avtorjev in prikazom njihovih izsledkov ter na osnovi lastne presoje predlagamo izbor tistih dejavnikov trženjskih odnosov, ki vplivajo na izvajanje zunanje logistične oskrbe.

2. ZNAČILNOST TRŽENJSKIH ODNOSOV V ZUNANJI LOGISTIČNI OSKRBI

Tudi za trženjske odnose v zunanji logistični oskrbi je značilno, da se izgrajujejo postopoma in zato lahko sledimo procesu izgradnje odnosov, kot ga ponazarja Millman-Wilsonov model razvoja odnosov s ključnimi odjemalci od uvodne stopnje transakcijske narave do strateškega partnerstva (McDonald, Millman & Rogers, 1997) in ga prikazujemo na sliki 1.

Slika 1: Model razvoja odnosov s ključnimi odjemalci

Vir: McDonald, Millman & Rogers. 1997, str. 740.

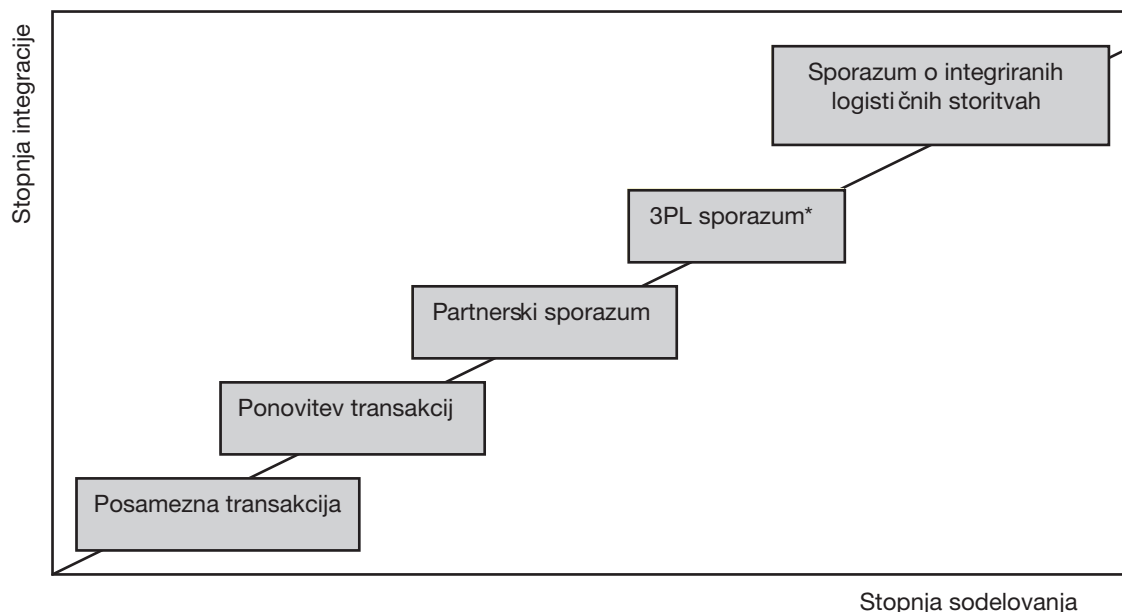
V uvodni stopnji dobavitelji raziskujejo svoje poslovne prednosti za nadaljnje sodelovanje. V tej fazi ponudniki gledajo predvsem na količino in najboljšo ceno (Freytag & Hojbjerg-Clarke, 2001). Na višji stopnji so odnosi navezani in naloga dobavitelja je, da si v tej fazi pridobi čim boljši vpogled v poslovanje svojega odjemalca in si tako pripravi odskočno desko za naslednjo stopnjo, kjer bo že užival določeno stopnjo zaupanja. Odnos se vzpostavlja že na dalj časa trajajoči odnos. Za partnerstvo kot obliko sodelovalnega odnosa so značilne tesne informacijske, socialne in operativne povezave in zavezanost. Day (2000) pravi, da je tak odnos v pričakovanju dolgoročnih koristi. Ker iskanje novih partnerstev povzroča transakcijske stroške (Regan, 2003), ki so posledica iskanja novih oskrbovalcev, pogajanj in drugih aktivnosti, partnerski odnosi zmanjšujejo stroške zunanje oskrbe in povečujejo učinkovitost njenega izvajanja (Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1999). Najvišja oblika sodelovanja je strateško partnerstvo, ki se na določenih področjih kaže kot prava integracija podjetij. Struktura stroškov pri obeh partnerjih je obojestransko transparentna, snujeta skupne strategije poslovanja in skupen razvoj. Poslovodstvi obeh podjetij se pogosto sestajata, razvite so številne formalne in neformalne oblike komuniciranja med zaposlenimi, informacijski sistemi med partnerjema so usklajeni. Transakcijski stroški

so minimalni, obstajajo pa precejšnje ovire za prekinitev sodelovanja, vendar jih podjetji ne uporabljata, ker zaradi tesnega sodelovanja za to ni potrebe. Obstaja še ena stopnja, do katere lahko pride, če pade zaupanje v partnerja – prekinitev sodelovanja. Tudi na to možnost morata biti podjetji pripravljena z rezervnimi strategijami.

Opredelitev zunanje logistične oskrbe poudarja, da morajo biti izpolnjeni določeni pogoji, preden bomo povezavo med odjemalcem in izvajalcem logističnih storitev prepoznali kot zunanjo logistično oskrbo (Skjøtt-Larsen, 2000). Ti pogoji so povezani s trajanjem odnosa, skupnimi prizadevanji za razvijanje nadaljnega sodelovanja, s po meri narejenimi rešitvami in z deljenjem skupnih koristi in tveganj. Skjøtt-Larsen (2000) povzema ugotovitve za graditev odnosa med odjemalcem in oskrbovalcem logistične oskrbe po Bowersoxu et al. (1989), ki so postavili graditev odnosa na kontinuirano lestvico, ki jo prikazujemo na sliki 2 in se prične s posamičnim transakcijskim poslom in se konča s sporazumom o integriranih logističnih storitvah, običajno znotraj oskrbovalnih verig.

S posamezno transakcijo razumemo dogovor, ki je krajšega trajanja in stranki razen za posamezni posel ne zavezuje. Ko se vzpenjamo po premici proti desni, sporazumi postajajo

Slika 2: Model razvoja odnosov s ključnimi odjemalci v zunanji logistični oskrbi



* Uveljavljena kratica za Third Party Logistics oz. zunanjo logistično oskrbo

Vir: Bowersox et al. (1989) v Skjøtt-Larsen, 2000, str. 114.

vse bolj formalizirani in z njimi naraščajo medsebojne obveznosti. V partnerskih odnosih skušajo ostati partnerji neodvisni, vendar s težnjo po učinkovitejšem sistemu in delovanju. Menedžerske aktivnosti, kot sta planiranje in kontrola, obdržijo partnerji znotraj lastne organizacije, medtem ko izvajanje logističnih aktivnosti prepuščajo zunanjemu oskrbovalcu. 3PL-sporazum predstavlja še nadaljnjo formalizacijo odnosa, s katero se povezanost med partnerji še poveča. Storitve so oblikovane po meri in zahtevah odjemalca, sporazum pa vključuje tudi potrebne investicije v opremo, naprave in usposabljanje kadra, da bi zadostili zahtevam stranke. Sodelovanje že temelji na medsebojnem zaupanju in izmenjavi informacij. V takšnih sporazumih ni redkost, da zunanji oskrbovalec prevzame odgovornost za osebje (zaposlene) ter tehnična sredstva in naprave svojega odjemalca. Sporazum o integriranih logističnih storitvah je najvišja stopnja sodelovanja tako v pogledu formalizacije kot tudi medsebojnih obveznosti. Oskrbovalec prevzame skrb za pretežni del logističnih aktivnosti v odjemalčevem podjetju, skupaj z menedžerskimi nalogami priprave, izvajanja in kontrole. Na tej stopnji partnerja vsaj delno združita informacijski sistem in ustanovita skupni tim strokovnjakov za potrebe skupnih aktivnosti.

V povezavah med podjetji v zunanji logistični oskrbi se pojavljajo še drugi izrazi, ki opisujejo pojav medorganizacijskih povezav, in sicer

tekmovalno sodelovanje (angl. *competitive collaboration*), koalicija (angl. *coalition*), delovno partnerstvo (angl. *working partnership*), sodelovanje, zavezništvo (angl. *alliance*), dolgoročno razmerje ali odnos (angl. *long-term relationship*), partnerstvo in kooperacija. Hamel, Doz in Prahalad (1989) za horizontalno povezovanje med konkurenti uporabijo izraz tekmovalno zavezništvo, ki ga označujejo skupne naložbe, skupno licenciranje izdelkov, logistične pogodbe. Takšna strategija v odnosih po mnenju avtorjev okrepi obe strani v razmerju do zunanjih izvajalcev.

Izraz, ki se pogosto uporablja predvsem v menedžmentu oskrbovalnih verig, je sodelovanje oz. zavezništvo (angl. *collaboration*) (Stank, Keller & Daugherty, 2001; Rodrigues, Stank & Lynch, 2004; Kerr, 2005; Sinkovics & Roath, 2004; The State of Logistics Outsourcing, 2007).

Partnerstvo je najpogostejše uporabljen izraz, ko so v obravnavi trženjski odnosi v logistični oskrbi (Gardner, Cooper & Noordewier, 1994; Kanter, 1994; Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1996a; 1996b; 1999; Lambert, Knemeyer & Gardner, 2004; Deepen, 2007; Cahill, 2007). Različne opredelitve partnerskih odnosov se med seboj nekoliko razlikujejo, zato so Lambert, Emmelhainz in Gardner (1996b, str. 28) podali svojo opredelitev partnerstva kot »po meri narejenega poslovnega razmerja, ki temelji na medsebojnem zaupanju, odprtosti, skupnemu tveganju in

skupnih koristih in ponudi konkurenčne prednosti pri izvajanju poslovnih aktivnosti, ki so večje, kot bi jih podjetje doseglo samo«. Ta opredelitev vključuje tako vedenjske kot finančne vidike, zato smo jo v tej povezavi sprejeli tudi sami in jo upoštevali pri obravnavi odnosov v zunanji logistični oskrbi.

V nadaljevanju pojasnjujemo partnerske odnose na področju zunanje logistične oskrbe, raziskave, ki opredeljujejo partnerske odnose in glavne ugotovitve omenjenih raziskav ter modele izgradnje partnerskega odnosa.

2.1 PARTNERSKI ODNOSI V ZUNANJI LOGISTIČNI OSKRBI

Razvoj trženjskih odnosov, od transakcijskih do sodelovalnih, je značilen tudi za povezave podjetij v logistiki. Odnos, ki je tako oddaljen, da presega »dolžino roke« (pogost izraz v angleščini »*arm's-length*« *relationships*), in ga opredeljuje predvsem iskanje lastnih koristi na račun drugega podjetja (Boyle et al., 1992; Shemwell, Cronin & Bullard, 1994; Dyer, Cho & Chu, 1998; Hoyt & Huq, 2000), v novejših razmišljanjih raziskovalcev ni več primeren. Zavzemajo se za izgradnjo takšnih odnosov, ki bodo dolgoročno povezali oba udeleženca v odnosih in obema omogočili znatne koristi od teh povezav (LaLonde & Cooper, 1989; LaLonde & Maltz, 1992; Lieb, 1992; Bardi & Tracey, 1991; Ellram & Cooper, 1990; Sheffi, 1990; Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1996a; 1996b; 1999; Stank et al., 2003; Lambert, Knemeyer & Gardner, 2004; Knemeyer & Murphy, 2004; Deepen, 2007; Cahill, 2007).

Z razumevanjem logističnih aktivnosti v podjetjih in med njimikot sestavnega dela menedžmenta oskrbovalnih verig je prišel do veljave sodelovalni odnos (Hoyt & Huq, 2000). Avtorji poudarjajo zaupanje in skupno planiranje odnosov (Dwyer, Shurr & Oh, 1987) ter zavezništvo in deljenje skupnih informacij (Hoyt & Huq, 2000). Oboji pričakujejo koristi od sodelovalnih odnosov. To sta opredelila že Möller in Wilson (1995), ki kot motive in prednosti za vzpostavljanje sodelovalnih trženjskih odnosov navajata ekonomske pridobitve, stabilnost, vzajemnost, učinkovitost proizvodnje, pridobitev novih virov in drugo. V logistiki se koristi kažejo predvsem v povečanju dobička, izboljšavah v logističnih procesih in izboljšanju konkurenčnih prednosti (Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1999). Ellramova in Cooper (1990) pravita, da je uspešno zavezništvo v logistiki usmerjeno na dolgi rok, kar zahteva zaupanje, zvestobo in deljenje skupnih informacij, tveganj in nagrad. Prav z delitvijo

koristi in bremen stranke zmanjšujejo tveganja in gradijo zaupanje in zvestobo. Tudi Bowersox (1990) opisuje logistična zavezništva kot posebne poslovne dogovore, kjer obe strani iščeta koristi iz sinergije skupnega delovanja.

Partnerski odnos pa lahko prinese tudi tveganja, ki jim po prepričanju Lamberta, Emmelhainza in Gardnerja (1999) posvečamo premalo pozornosti. Podobnega mnenja so Goffin et al. (2006). Potencialna izguba kontrole nad logističnimi aktivnostmi, vprašljivost ravni kakovosti logistične oskrbe, ki jo izvaja oskrbovalec, in nepoznavanje dejanskih stroškov zunanje logistične oskrbe so po raziskavah, ki sta jih izvedla Lieb in Randall (1996), trije glavni razlogi tveganj, o katerih naj razmišlja odjemalec, ko vstopa v partnerski odnos s svojim oskrbovalcem. Ellramova (1995) v svoji raziskavi o tveganjih in koristih v partnerskih odnosih opredeli najpogostejše dejavnike tveganj, in sicer pomanjkljiva komunikacija, pomanjkanje podpore vrhnjega menedžmenta sodelovanju, pomanjkanje zaupanja, premajhna zavezanost oskrbovalca k obvladovanju celovite kakovosti, slabo vnaprejšnje planiranje skupnih ciljev in pomanjkanje strateških napotkov v partnerstvu. Partnerstvo je lahko neuspešno tudi zaradi kulturnih razlik in pomanjkanja razumevanja različnosti (Ellram, 1995). Tudi Ackerman (1996) dodaja svoje razloge za neuspešnost partnerskih odnosov. Med drugim jih vidi v nerealističnih pričakovanjih obeh partnerjev o naravi skupnih poslov, v pretiranih obljubah oskrbovalca o možnostih dobav in nezmožnost uresničevanja svojih obljub ter celo v premišljenih delovanjih vodstev podjetij, ki se obnašajo oportunistično in zaradi nizke dobičkonosnosti ne izvajajo dovolj kakovostnih storitev v zunanji logistični oskrbi.

Trženjski odnosi, ki temeljijo na sodelovanju, postajajo pomembni tudi v zunanji logistični oskrbi. Pri izgradnji partnerskih odnosov v logistiki smo vključevali rezultate raziskav Gardnerja, Cooperja in Noordewierja (1994), Ellramove (1995), Bagchija in Viruma (1996), Moora (1998), Lamberta, Emmelhainza in Gardnerja (1999), Hertza in Alfredssona (2003), Knemeyerja in Murphyja (2004), ki so se zavedali pomembnosti graditve dolgoročnih odnosov v logistiki. V nadaljevanju prikažemo glavne ugotovitve omenjenih raziskav in modele izgradnje partnerskega odnosa.

Gardner, Cooper in Noordewier (1994) so razvili petstopenjski strateški model izgradnje partnerskega odnosa. Na prvi stopnji je treba izbrati primerno strategijo, po kateri bomo izbirali partnerje. Nato sledi nabor več partnerjev in izbor

najprimernejšega oz. najprimernejših. Na tretji stopnji načrtujemo in oblikujemo sodelovanje ter ga na naslednji stopnji ocenjujemo. Končno še preverimo pravilnost začetne odločitve o izbrani strategiji. Zelo podobno opredeli proces izbire partnerja in izgradnje partnerskega odnosa tudi Ellramova (1995), ki v petih fazah predvidi izbor najprimernejših partnerjev na osnovi določenih finančnih in socialnih kriterijev (kulture kompatibilnosti, finančne stabilnosti in podobno). Tej predhodni fazi, kot jo imenuje ona, sledita preučevanje partnerjev in njihov izbor. Nato je treba opredeliti značilnosti odnosov in na koncu sledi njihova evalvacija.

Veliko kompleksnejši model prikažeta Bagchi in Virum (1996), ki sta raziskavo opravila kot študijski primer enajstih podjetij v Evropi in ki v treh fazah in v skupaj 22 korakov spremljata proces od identifikacije potreb za sodelovalne odnose preko načrtovanja in vodenja odnosov do njihovega končnega merjenja in ocenjevanja.

Lambert, Emmelhainz in Gardner (1999) pravijo, da ti modeli pomagajo menedžerjem pri odločitvi, ali je sploh treba oddajati logistične storitve v zunanjo oskrbo, hkrati pa identificirajo pogoje za izbiro najprimernejšega oskrbovalca. Vendar pa prej predstavljeni modeli ne predvidijo razlik v partnerskih odnosih, ker »domnevajo, da so vsi odnosi enaki«. Prvotni sicer pravilni odločitvi, da je zunanja oskrba potrebna, sledi napačna odločitev o tem, kakšne trženjske odnose oblikovati, da bodo najprimernejši za specifične potrebe obeh udeležencev. Zato postavijo svoj model, ki je nastal po temeljitem preučevanju osemnajstih povezav med vodilnimi podjetji in po opravljenih šestdesetih poglobljenih pogovorih z menedžerji teh podjetij, da bi odpravili pomanjkljivosti modelov iz prejšnjih raziskav (Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1999). Model vsebuje tri glavne elemente, in sicer:

- Dejavnike, ki pospešujejo vključitev v odnos in opredeljujejo razloge in koristi od odnosov (zmanjševanje stroškov ali/in izboljšanje kakovosti logistične oskrbe, tržne prednosti in stabilnost v doseganju dobička). Ti dejavniki niso nujno identični za obe strani v odnosu, vendar pa mora vsaka stran ugotoviti svoje koristi od odnosa, če želi, da bo ta uspešen.
- Dejavnike, ki omogočajo vzdrževanje in rast primerne odnosa, združene v štiri glavne dejavnike – kompatibilnost med podjetji, podobnost v filozofiji in tehnikah vodenja, vzajemnost in sorazmernost v odnosih.
- Aktivnosti in procesi v menedžmentu, ki gradijo in ohranjajo partnerski odnos (skupno načrtovanje in kontrola procesov,

komuniciranje, delitev skupnih tveganj in koristi, zaupanje in zavezanost, obseg pogodbenih procesov in finančna vlaganja).

Partnerski odnos, ki je na primeren način osnovan in učinkovito voden, bo izboljšal poslovanje obeh partnerjev in dvignil konkurenčnost. Model je primeren za ugotavljanje, kako globoki naj bodo odnosi, da bodo dosežene maksimalne koristi obeh udeležencev, vendar pa ne pokaže vzročno-posledičnih povezav med dejavniki v odnosu in njihovih učinkov na uspešnost poslovanja. Torej se pojavi zahteva po ugotavljanju povezav med različnimi dejavniki v trženjskih odnosih in njihovega vpliva na izvajanje logistične oskrbe in na uspešnost poslovanja, na kar sta opozorila tudi Knemeyer in Murphy (2004). Nato je sledilo nekaj raziskav, v katerih so avtorji raziskovali medsebojne povezave posameznih dejavnikov v odnosu in njihov vpliv na logistično oskrbo (tudi v oskrbovalnih verigah) in poslovno uspešnost (Panayides & So, 2005; Deepen, 2007; Panayides, 2007; Cahill, 2007). Avtorji definirajo dejavnike v trženjskih odnosih logistične oskrbe, ki vzajemno in povezano vplivajo na izvajanje logističnih storitev ter na poslovno uspešnost bodisi odjemalca ali oskrbovalca oziroma obeh udeležencev v odnosu.

2.2 DEJAVNIKI TRŽENJSKIH ODNOSOV V ZUNANJI LOGISTIČNI OSKRBI

V tem delu bomo predstavili, na osnovi katerih teorij in rezultatov opravljenih raziskav, ki pojasnjujejo sodelovanje v logističnih povezavah, smo izbirali najprimernejše dejavnike trženjskih odnosov v zunanji logistični oskrbi.

2.2.1 Izbor teorij za pojasnitev kompleksnosti trženjskih odnosov

Zapletenost odnosov med zunanjim izvajalcem in njegovo stranko kaže na dejstvo, da ni mogoče na osnovi ene same teorije razložiti vse kompleksnosti trženjskih odnosov (Deepen, 2007). Če bi izhajali iz čiste ekonomske logike, bi poiskali oskrbovalca, ki bi nam ponudil najcenejšo izvedbo logističnih storitev ob neki kakovostni ravni oskrbe. Dejavniki odnosa, kot so zaupanje, zavezanost, izmenjava informacij in podobni, pa za samo izvedbo ne bi bili pomembni. Vendar pa na osnovi preteklih raziskav ugotavljamo, da toni tako (Bowersox et al., 1989; LaLonde & Cooper, 1989; Moore, 1998; Hoyt & Huq, 2000; Skjøtt-Larsen, 2000; Engelbrecht, 2004; Golobic & Mentzer, 2006; Deepen, 2007; Cahill, 2007; Panayides, 2007). Avtorji v veliki meri kombinirajo različne

teorije, da bi čim bolje pojasnili kompleksnost v menedžmentu odnosov (angl. *relationship management*).

Za potrebe naše raziskave pridejo najbolj v poštev teorija družbene menjave (angl. *social exchange theory*), teorija zavezanosti in zaupanja (angl. *commitment-trust theory*) in teorija transakcijskih stroškov. Vse tri bomo aplicirali na odnose v zunanji logistični oskrbi.

S teorijo transakcijskih stroškov se je pričel ukvarjati Williamson v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja (Deepen, 2007). Namen teorije transakcijskih stroškov je pojasniti, zakaj se podjetja odločajo opravljati določene procese v lastni režiji, določene pa prepustijo v izvajanje drugim oz. kako se odločijo, ko se pojavi dilema »narediti ali kupiti«. Vedno preden pride do transakcije ali se le pripravlja nanjo, je to povezano z nastankom določenih stroškov, ki jih je Williamson (1981) imenoval transakcijski stroški in jih definiral kot stroške, ki so povezani z načrtovanjem, sprejemanjem in nadzorovanjem določenih aktivnosti v zvezi z izbiro zunanjega podjetja. Dyer (1997) jih je razdelil na štiri vrste stroškov; stroške iskanja partnerja, stroške pogajanj, stroške nadzora in stroške uveljavljanja (pogodbenih določil). Stroški iskanja so povezani z iskanjem najprimernejšega partnerja in zajemajo potne stroške, stroške komunikacije in stroške svetovanja. Pri stroških pogajanj so vključeni stroški, ki so povezani s podpisom pogodbe in vsebujejo tudi stroške za pravniške storitve. Pri stroških nadzora gre za predhodni nadzor, če so bili vsi dogovori tudi zajeti v pogodbi in sta jih partnerja sposobna uresničevati. S stroški uveljavljanja mislimo na stroške, ki nastanejo ob izvajanju pogodbe in se ta ne uveljavlja v dogovorjenih pogodbenih določilih. Takrat pride do pogajanja in prepričevanj, kar povzroča dodatne stroške obema stranema. V zunanji logistični oskrbi predstavljajo prav transakcijski stroški in njihovo nepoznavanje pomembno tveganje (Regan, 2003; Ogorelc, 2004). Usmeritev na transakcije in prevelika osredotočenost na rezultate posameznih prodajnih transakcij temelji na predpostavkah konkurenčnosti in konflikta in premalo na odnosih, sodelovanju in vezeh s porabniki (Kolar, 2003). Pri zahtevi po zmanjševanju transakcijskih stroškov pa pridejo v ospredje tiste značilnosti med strankami, ki vplivajo na nižje transakcijske stroške, to pa je predvsem graditev primernih trženjskih odnosov (Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Morgan & Hunt, 1994), čeprav Lambe, Wittmann in Spekman (2001) opozarjajo na pojav oportunističnega obnašanja, ki lahko

zmanjša učinkovitost povezave. Nasprotno od oportunitizma pa transakcijske stroške zmanjšuje zaupanje v odnosih (Jarillo, 1988). Zaupanje, skupaj z zavezanostjo odnosu, sta najpogostejše upoštevani dejavnika trženja s poudarkom na odnosih (Kolar, 2003), kar smo ugotovili tudi sami ob pregledu raziskav s področja trženjskih odnosov, in jih bomo predstavili v tabeli 1. Teorija transakcijskih stroškov nam sicer pomaga oceniti, kateri dejavniki pozitivno vplivajo na trženjske odnose (Hoyt & Huq, 2000), vendar je dobro, če jo povežemo še z eno teorijo, teorijo družbene menjave. Za preseganje pomanjkljivosti teorije transakcijskih stroškov in iskanje novih poti pri razlagi odnosov v medorganizacijskem trženju, jo priporočajo Lambe, Wittmann in Spekman (2001). Glavna komponenta teorije izhaja iz zmožnosti razlage medsebojno odvisnih povezav v odnosih, ki se oblikujejo skozi čas (Dwyer, Schurr & Oh, 1987).

Teorija družbene menjave obsega številne pristope k razlagi obnašanj vključenih strank v trženjskih odnosih. Cilj je pojasniti zgradbo odnosa in razložiti, zakaj se posamezni odnos nadaljuje (Dwyer, Schurr & Oh, 1987). Poudarek je sicer na dolgotrajnih odnosih, vendar se ne omejuje na specifične odnose znotraj tržnih poti ali povezav med kupcem in dobaviteljem. Lambe, Wittmann in Spekman (2001) trdijo, da lahko glavne predpostavke teorije družbene menjave zreduciramo na naslednje ugotovitve: Vzajemno vplivanje v menjalnem odnosu se kaže z ekonomskimi in družbenimi rezultati. Rezultate primerjamo skozi čas z drugimi alternativnimi v menjavah tako, da določimo odvisnost od menjalnih odnosov. Pozitivni rezultati menjave skozi čas povečujejo zaupanje v partnerja in zavezanost odnosu. Pozitivno vzajemno vplivanje skozi čas postavlja norme v odnosu, ki vodijo menjalne odnose.

Teorija družbene menjave »gleda na menjavo kot družbeno obnašanje, ki prinaša tako ekonomske kot družbene rezultate« (Lambe, Wittmann & Spekman, 2001, str. 6). Čeprav je denar v menjalnem odnosu pomemben, pa je na drugi strani zadovoljstvo in prepričanje, da prinaša odnos koristi za stranko, še večjega pomena. Sčasoma pozitivni rezultati v odnosu povečujejo zaupanje med strankama, kar je še posebej pomembno, saj je temelj teorije družbene menjave družbena obveznost in ne pogodbeni določila. Zaupanje gradi in pogloblja odnos.

Teorija zaupanja in zavezanosti ima svoje korenine v delu Morgana in Hunta (1994). Sorazmerno mlada teorija temelji na teoriji

družbene menjave in postavlja zaupanje in zavezanost pri vprašanju trženjskih odnosov v center razmišljanja. Zaupanje je pojav, ko nekdo zaupa v zanesljivost in integriteto partnerja (Morgan & Hunt, 1994). Predpogoj za graditev zaupanja je zanašanje na besedo (Kolar, 2003). Vpliv zaupanja se kaže skozi njegov vpliv na zavezanost (Morgan & Hunt, 1994). Zavezanost je drugi centralni pojem tržnih odnosov. Morgan in Hunt (1994) sta jo opredelila kot prepričanje, da je odnos dovolj pomemben, da je treba vložiti maksimalna prizadevanja za njegovo nadaljevanje. Dwyer, Schurr in Oh (1987) trdijo, da je zavezanost odnosu pomembna, saj zagotavlja, da bodo partnerji vložili trud in potrebne naložbe, le da bi dosegli skupen zelen rezultat. Po določenem času se v odnosu izoblikujejo norme, ki odnos vodijo in ga poglobljajo. Norme predstavljajo določen tip obnašanja, ki je sprejemljiv za obe stranki, in povečujejo učinkovitost odnosa ter zmanjšujejo stopnjo negotovosti, pri čemer ni bilo treba vzpostaviti pozicije moči.

Trženjske odnose pojasnjuje Morgan in Huntov model ključnih mediacijskih spremenljivk, kjer sta ključni spremenljivki prav zaupanje in zavezanost odnosu. Model je zanimiv zato, ker obravnava trženjske odnose z vidika dejavnikov in posledic. Morgan in Hunt (1994) postavita zavezanost v odnosih in zaupanje v osrednjo točko svojega modela, izključita pa moč in »njeno zmožnost vplivati na druge« (v odnosu). Zato sta po njunem zavezanost in zaupanje glavna dejavnika uspešnosti trženja s poudarkom na odnosih (Morgan & Hunt, 1994). V modelu postavita lestvico s sedmimi merjenimi spremenljivkami, ki merijo ekonomski vidik in namen ter prizadevanja za ohranitev odnosa (skupne vrednote, komunikacija, oportunitizem, koristi od odnosa, stroški, če pride do prenehanja odnosa). V modelu Morgana in Hunta (1994) je izkustveno prikazano, da obstajajo med spremenljivkami vzročne povezave. Na zaupanje vplivajo pozitivno skupne vrednote in komunikacija, oportunistično obnašanje pa negativno. Zaupanje pa vpliva na sodelovanje, funkcijske konflikte, negotovost in zavezanost odnosu. Zavezanost je odvisna od skupnih vrednot, koristi od odnosa in stroškov zaradi prenehanja odnosa in vodi do sodelovanja in sprijaznenosti v odnosu ter zmanjšuje nagnjenje do opustitve odnosa.

Kompleksnost trženjskih odnosov je botrovala vključitvi različnih teorij za njihovo razlago. Poglejmo sedaj še raziskave, kjer so vključeni dejavniki trženjskega odnosa, na osnovi katerih bomo za potrebe naše raziskave naredili izbor

dejavnikov, ki se najpogosteje pojavljajo v raziskavah o trženjskih odnosih in so primerni tudi za raziskovanje v zunanji logistični oskrbi.

2.2.2 Dosedanje raziskave s področja dejavnikov trženjskih odnosov

Ugotovili smo, da je kompleksnost odnosov v zunanji logistični oskrbi takšna, da zahteva vključitev ne le ekonomskih teorij, temveč tudi teorijo družbene menjave (Bowersox et al., 1989; LaLonde & Cooper, 1989; Moore, 1998; Hoyt & Huq, 2000; Skjøtt-Larsen, 2000; Engelbrecht, 2004; Golicevic & Mentzer, 2006; Deepen, 2007; Cahill, 2007; Panayides, 2007). Predvsem zaupanje in zavezanost odnosu sta spoznana kot najpomembnejša dejavnika trženja s poudarkom na odnosih.

V preteklih letih je bilo opravljenih kar nekaj raziskav, ki so prispevala k odgovoru na vprašanje, katere dejavnike v odnosu naj raziskovalec upošteva, da bo zadostil potrebam raziskovalnega vprašanja, ki se glasi, kako različni dejavniki v trženjskem odnosu vplivajo na trženje. Kot pravita Golicevic in Mentzer (2006), je dobro poznati strukturo odnosa (glede veličine oz. obsega in glede vrste odnosa), da bi lažje razpoznali njegovo resnično vrednost. Na obseg in na vrsto odnosa vplivajo dejavniki v odnosu, predvsem zaupanje, zavezanost in soodvisnost. Poleg zaupanja in zavezanosti pa se v raziskavah pojavljajo tudi drugi dejavniki, kar prikazujemo v tabeli 2.

Tabelo z raziskavami dejavnikov trženjskih odnosov je izdelal Deepen (2007); sami smo dodali še nekatere vplivnejše raziskave z logističnega področja in nekatere domače avtorje, ki so obravnavali tematiko trženjskih odnosov v zadnjih letih, kar je v tabeli 2 posebej označeno z zvezdico. Iz tabele 2 je razvidno, da so najpogosteje uporabljeni dejavniki trženjskih odnosov zaupanje, zavezanost, komuniciranje in zadovoljstvo. Ker so mnoge od zgoraj citiranih raziskav ravno s področja logistike, pomeni, da so ti dejavniki primerni tudi za raziskovanje trženjskih odnosov v zunanji logistični oskrbi.

Zaupanje je pomembno pri izgrajevanju dolgotrajnih povezav med odjemalcem in oskrbovalcem, saj lahko ob zaupanju odnos preraste v zavezništvo (LaLonde & Cooper, 1989). S tem se strinjajo tudi Bowersox et al. (1989) in dodajajo še zavezanost odnosu, ko obe strani iščeta vzvode za skupne koristi. Pomembno vlogo v graditvi odnosov ima tudi zadovoljstvo, saj daje vpogled v skupni uspeh izvajanja aktivnosti, kot zagovarjajo Lambe, Wittmann in

Tabela 2: Dejavniki trženjskih odnosov, ki so pogosto uporabljeni v raziskavah o odnosih

Avtorji	zaupanje	zavezanost	odvisnost	sodelovanje	komuniciranje	norme	zadovoljstvo	ostalo
Anderson & Narus (1984)				*	*		*	*
Anderson & Narus (1990)	*		*	*	*		*	*
Anderson, Hakansson & Johanson (1994)	*	*		*		*		*
Anderson & Weitz (1989)	*				*			*
Anderson & Weitz (1992)		*			*			*
Cahill (2007)*	*	*					*	*
Čater (2006)*	*	*		*	*		*	*
Deepen (2007)*	*	*			*			*
Dwyer, Schurr & Oh (1987)	*	*	*		*	*		*
Frazier (1983)			*	*			*	*
Gundlach & Murphy (1993)	*	*				*		*
Golicic & Mentzer (2006)*	*	*	*					
Kolar (2003)*	*						*	*
Knemeyer, Corsi & Murphy (2003)	*	*	*		*			*
Knemeyer & Murphy (2004)	*				*		*	*
Lambert, Emmelhainz & Gardner (1999)	*	*			*			*
Moore (1998)	*	*			*			*
Morgan & Hunt (1994)	*	*		*	*			*
Panayides (2007)*		*						*
Smith & Barclay (1997)	*				*		*	*
Wilson (1995)	*	*	*	*			*	*
Skupaj 21	17	14	6	7	13	3	9	-

*Dopolnjeno z lastno raziskavo.

Vir: Dopolnjeno in prirejeno po Deepen, J., 2007, str. 67–68.

Spekmann (2001). Med druge dejavnike, ki jih nismo posebej opredelili, saj je njihova pestrost velika, sodijo oportunitizem, skupne vrednote, konfliktnost, inovativnost v delovanju, vključenost v procese, odprtost, skupne informacije in skupen pogled, socialne vezi itd.

Do sedaj smo v prispevku spoznali teorije, na osnovi katerih smo proučevali kompleksnost trženjskih odnosov, ter dejavnike odnosov, ki se pogosto pojavijo pri trženju s poudarkom

na odnosih. Nadaljujemo s ključnimi dejavniki odnosov, ki so značilni za raziskovanje trženja s poudarkom na odnosih v zunanji logistični oskrbi.

Pri iskanju najprimernejših spremenljivk proučevanja odnosov v zunanji logistični oskrbi ne moremo prezreti dejstva, da je namen graditve trženjskih odnosov v čim uspešnejši izvedbi zunanje oskrbe s strani oskrbovalca in njen pozitiven vpliv na logistično oskrbo, ki jo odjemalec ponuja svojim odjemalcem. Ob tem

je pomembno, da z graditvijo in vzdrževanjem učinkovitih trženjskih odnosov zmanjšujemo tveganja v zunanji logistični oskrbi. Kompleksnost trženjskih odnosov ni nič manjša v zunanji logistični oskrbi v primerjavi z ostalimi področji trženja in kot takšna zahteva primerne načine merjenja. Ker so trženjski odnosi samo del drugih dejavnikov, ki vplivajo na učinkovitost izvajanja logistične oskrbe (med drugim so pomembni še tehnične in procesne značilnosti ter stroški in kakovost zunanje oskrbe), so avtorji raziskav postavljali različne modele, s katerimi so merili zunanjo logistično oskrbo z več vidikov. Če se osredotočimo predvsem na vidik trženjskih odnosov in dejavnikov, ki vplivajo na trženje s poudarkom na odnosih, je skupna značilnost pregledanih raziskav usmerjena v iskanje trženjskih dejavnikov, ki povečujejo zadovoljstvo v zunanji oskrbi in zmanjšujejo tveganja. Ob upoštevanju tega dejstva bi bilo v empirične meritve vplivov dejavnikov trženjskih odnosov na izvajanje storitev v zunanji logistični oskrbi primerno vključiti naslednje dejavnike: sodelovanje, komuniciranje, nagnjenost k inovacijam, zaupanje, zavezanost odnosu, oportunistično obnašanje, konfliktnost, vključenost v izvajanje, skupne vrednote in organizacijsko učenje.

3. SKLEP

Podjetja v iskanju konkurenčnosti najemajo storitve pri specialistih. Tudi na področju zunanje logistike se krepi trend prepuščanja logistične oskrbe zunanjim oskrbovalcem. Pri tem se podjetja soočajo tako s prednostmi (nižji stroški, boljša kakovost storitev, specializiranost oskrbovalca ...) kot tudi s tveganji. Za zmanjševanje slednjih si podjetja prizadevajo vzdrževati dolgoročne trženjske odnose z oskrbovalci, skozi katere si z večanjem zaupanja in ostalimi pomembnimi dejavniki trženjskih odnosov gradijo pozicijo, kjer bosta oba udeleženca v odnosu pridobila (situacija *win-win*). Z združitvijo potencialov bosta izboljšala učinkovitost, dobičkonosnost in ponudila kupcem boljše storitve. Graditev partnerskih odnosov je značilna tudi za trženjske odnose v zunanji logistični oskrbi (Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1999).

Z naravo odnosov v storitvah na medorganizacijskih trgih so se ukvarjali številni raziskovalci (o tem več v Žabkar, 1999; Čater, 2006). Ker sodijo logistični oskrbovalci med ponudnike profesionalnih storitev, je proučevanje trženjskih odnosov med njimi in njihovimi odjemalci še posebej zanimivo. V logističnih

povezavah med podjetji se soočimo z odnosi, v katerih ta ne vidijo lastnega zniževanja stroškov in večanja dobička le na račun svojih odjemalcev (Duffy & Fearne, 2004). Spremembe so posledica strateške izbire organizacij, ki so uvidele, da je ohranjanje odjemalcev z izgradnjo »sodelovalnega obnašanja«, ki se gradi na odnosih, ključnega pomena »za povečanje dobička, izboljšave v procesih ali zviševanje konkurenčnosti« (Lambert, Emmelhainz & Gardner, 1999, str. 70).

Zaradi kompleksnosti področja je v raziskavo značilnosti trženjskih odnosov vključenih več teorij (teorija družbene menjave, teorija zavezanosti in zaupanja in teorija transakcijskih stroškov). Na podlagi ugotovitev relevantnih raziskav z obravnavanega področja smo identificirali tiste dejavnike trženjskih odnosov, ki se najpogosteje pojavljajo v odnosih in na osnovi katerih smo se opredelili za obravnavo ključnih dejavnikov odnosov v zunanji logistični oskrbi in vpliva teh odnosov na njeno izvajanje.

4. LITERATURA

1. Ackerman, K. B. (1996). Pitfalls in Logistics Partnerships, *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 26 (3), 35–37.
2. Anderson, E., & Weitz, B. (1989) Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads, *Marketing Science*, 8 (4), 310–323.
3. Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29 (febr.), 18–34.
4. Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1984) A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships, *Journal of Marketing*, 48 (Fall), 62–74.
5. Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54 (1), 42–58.
6. Anderson, J. C., Hakansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic business relationships within a business network context. *Journal of Marketing*, 58 (4), 1–15. Frazier, G. L. (1983). International Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective. *Journal of Marketing*, 47 (Fall), 68–78.
7. Bagchi, P., & Virum, H. (1998). Logistical alliances – Trends and prospects in integrated Europe, *Journal of Business Logistics*, 19 (1), 191–213.
8. Bowersox, D. J., Daugherty, P. J., Dröge, C. L., Rogers, D. S., & Wardlow, D. L. (1989). *Leading Edge Logistics: Competitive Logistics for the 1990's*. Oak Brook, IL, 1989.
9. Boyle, B., Dwyer, F. R., Robicheaux, R. A., & Simpson, J. T. (1992). Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures, *Journal of Marketing*, 29, 462–473.
10. Cahill, D. L. (2007). *Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships*, Heidelberg: Physica Verlag.
11. Čater, B. (2006). *Zavezanost v odnosih med trženjskoraziskovalnimi agencijami in naročniki raziskav*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Daugherty, P. J., Stank, T. P., & Ellinger, A. E. (1998). Leveraging Logistics/Distribution Capabilities: The Impact

- of Logistics Service on Market Share. *Journal of Business Logistics*, 19 (2), 35–51.
13. Deepen, J. (2007). *Logistics Outsourcing Relationships: Measurement, Antecedents and Effects of Logistics Outsourcing Performance*, Heidelberg: Physica-Verlag.
 14. Duffy, R., & Fearn, A. (2004). The Impact of supply chain partnerships on Supplier Performance. *International Journal of Logistics Management*, 15 (1), 57–71.
 15. Dwyer, F. R., Schurr, P., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11–27.
 16. Dyer, J. H. (1997). Effective Interfirm Collaboration: How Firms Minimize Transaction Costs and Maximize Transaction Value. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 535–556.
 17. Dyer, J. H., Cho, D. S., & Chu, W. (1998). Strategic supplier segmentation: The next »best practice« in supply chain management. *California Management Review*, 40 (2), 57–77.
 18. Ellram, L. M. (1992). International Purchasing Alliances: An Empirical Study. *International Journal of Logistics Management*, 3 (1), 22–36.
 19. Ellram, L. M. (1995). Partnering Pitfalls and Success Factors. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 31(2), 35–44.
 20. Ellram, L. M., & Cooper, M. C. (1990). Supply Chain Management, Partnerships and the Shipper-Third Party Relationship. *International Journal of Logistics Management*, 1(2), 1–10.
 21. Engelbrecht, C. (2004). *Logistikoptimierung durch Outsourcing. Erfolgswirkung und Erfolgsfaktoren*. Wiesbaden: Deutscher Universität Verlag.
 22. Gardner, J. T., Cooper, M. C., & Noordewier, T. (1994). Understanding Shipper/Carrier and Shipper/Warehouse Relationships: Partnerships Revisited. *Journal of Business Logistics*, 15 (2), 121–143.
 23. Golobic, S. L., & Mentzer, J. T. (2006). An Empirical Examination on Relationship Magnitude. *Journal of Business Logistics*, 27 (1), 81–108.
 24. Golobic, S. L., & Mentzer, J. T. (2006). An Empirical Examination on Relationship Magnitude. *Journal of Business Logistics*, 27 (1), 81–108.
 25. Grunlach, G. T., & Murphy, P. E. (1993). Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges. *Journal of Marketing*, 57(4), 35–46.
 26. Hamel, G., Doz, Y. L., & Prahalad, C. K. (1989). Collaborate with your competitors – and win. *Harvard Business Review*, 76(1), 133–139.
 27. Hertz, S., & Alfredsson, A. (2003). Strategic development of third party logistics providers. *Industrial Marketing Management*, 32, 139–149.
 28. Hoyt, J., & Huq, F. (2000). From arms-length to collaborative relationships in the supply chain – An evolutionary process. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30 (9), 750–764.
 29. Jarillo, J. C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9 (1), 31–41.
 30. Knemeyer, A. M., & Murphy, P. R. (2004). Evaluating the Performance of Third-party Logistics Arrangements: A Relationship Marketing Perspective. *The Journal of Supply Chain Management*, 40 (1), 35–51.
 31. Knemeyer, A. M., & Murphy, P. R. (2005). Exploring the Potential Impact of Relationship Characteristics and Customer Attributes on the Outcomes of Third-party Logistics Arrangements. *Transportation Journal*, 44 (1), 5–19.
 32. Knemeyer, A. M., Corsi, T. M., & Murphy, P. R. (2003). Logistics Outsourcing Relationship: Customer perspectives. *Journal of Business Logistics*, 24 (1), 77–109.
 33. Kolar, T. (2004). *Zadovoljstvo porabnikov s klicnimi centri (konceptualni model in empirična preverba)*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 34. LaLonde, B. J., & Cooper, M. C. (1989). *Partnerships in Providing Customer Service: A Third-Party Perspective*, Illinois: Oak Brook.
 35. LaLonde, B. J., & Maltz, A. B. (1992). Some Propositions about Outsourcing the Logistics Function. *International Journal of Logistics Management*, 3, 1–11.
 36. Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social Exchange Theory and Research on Business-to-Business Relational Exchange. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 8 (3), 1–36.
 37. Lambert, D. M., Emmelhainz, M. A., & Gardner, J. T. (1996a). Developing and Implementing Supply Chain Partnerships. *International Journal of Logistics Management*, 7(2), 1–17.
 38. Lambert, D. M., Emmelhainz, M. A., & Gardner, J. T. (1996b). So you think you want a partner? *Marketing Management*, 5 (2), 24–41.
 39. Lambert, D. M., Emmelhainz, M. A., & Gardner, J. T. (1999). Building Successful Logistics Partnerships. *Journal of Business Logistics*, 20(1), 165–181.
 40. Lambert, D. M., Knemeyer, M. A., & Gardner, J. T. (2004). Supply Chain Partnership: Model Validation and Implementation. *Journal of Business Logistics*, 25, 21–42.
 41. McDonald, M., Millman, T., & Rogers, B. (1997). Key Account Management: theory, practice and challenges. *Journal of marketing management*, 13 (8), 737–757.
 42. Möller, K., Wilson D. T., ed. *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*, Boston: Kluwer Academic Publishers, 23–52.
 43. Bowersox, D. J. (1990). The Strategic Benefits of Logistics Alliances. *Harvard Business Review*, 68, 36–45.
 44. Goffin, K., Lemke, F., & Szwajczewski, M. (2006). An exploratory study of »close« supplier-manufacturer relationships. *Journal of Operational Management*, 24, 189–209.
 45. Moore, K. R. (1998). Trust and relationship commitment in logistics alliances: a buyer perspective. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34(1), 24–37.
 46. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (3), 20–38.
 47. Ogorelc, A. (2004). *Mednarodni transport in logistika*, Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
 48. Panayides, P. M., & So, M. (2005). Logistics service provider-clients relationships. *Transportation research Part E* 41, 179–200.
 49. Skjøtt-Larsen, T. (2000). Third party logistics – from an international point of view. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30 (2), 112–127.
 50. Panayides, P. M. (2007). Effects of Organizational Learning in Third-party Logistics. *Journal of Business Logistics*, 28 (2), 133–158.
 51. Regan, A. C. (2003). *Reducing Risks in Logistics Outsourcing*, University of California: Irvine.
 52. Schemwell, D. J., Cronin, J. J., & Bullard, W. R. (1994). Relational Exchange in Services. An Empirical Investigation of Ongoing Customer Service-provider relationships. *International Journal of Service Industry Management*, 5(3), 57–68.
 53. Lieb, R. C. (1992). The Use of Third-Party Logistics Services by Large American Manufacturers. *Journal of Business Logistics*, 13 (1), 29–42.
 54. Sheffi, Y. (1990). Third Party Logistics: Present and Future Prospects. *Journal of Business Logistics*, 11 (2), 27–39.
 55. Skjøtt-Larsen, T. (2000). Third party logistics – from an international point of view. *International Journal of*

- | | |
|--|---|
| <p><i>Physical Distribution & Logistics Management</i>. 30 (2), 112–127.</p> <p>54. Smith, B. J., & Barclay, D. W. (1997). The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships. <i>Journal of Marketing</i>, 61(1), 3–21.</p> <p>55. The state of logistics outsourcing. (2007). 2007 THIRD – PARTY LOGISTICS, Results and findings of the 12th annual study. Najdeno na spletni strani (26. 8. 2008):</p> | <p>www.pl.capgemini.com/resources/thought_leadership/thirdparty_logistics_2007/?d=1</p> <p>56. Williamson, O. E. (1981). The Economics of Organizations: The Transaction Cost Approach. <i>American Journal of Sociology</i>, 87(3), 548–577.</p> <p>57. Wilson, D. T. (1995). An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. <i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>, 23(4), 335–345.</p> |
|--|---|

RECENZIJA DELA

RAZPOTJA MEDNARODNEGA POSLOVANJA IN KULTUR

Avtor: prof. dr. Tone Hrastelj

Založba: Ekonomska fakulteta, Skripta, 2008

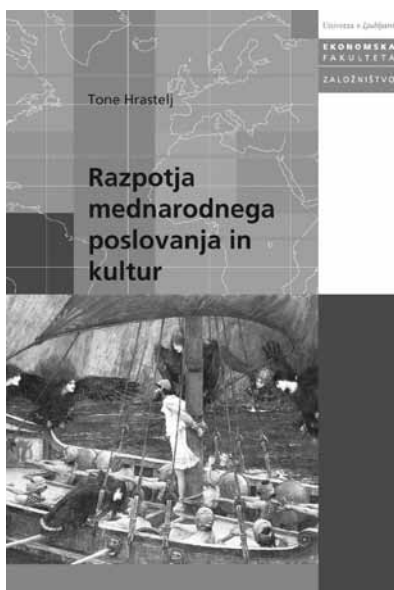
Maja Makovec Brenčič,
izredna profesorica,
Ekonomska fakulteta,
Univerza v Ljubljani,
maja.makovec@ef.uni-lj.si

Po dolgem času smo v slovenski poslovni in trženjski praksi prejeli v branje delo, ki zaokroženo in predvsem izkustveno predstavlja sodobne kulturološke izzive mednarodnih trgov. Kulturološki izzivi ostajajo zagotovo najbolj dinamično in hkrati nikoli dovolj odkrito področje raziskovanja, saj se kulture in njihove sestavine, predvsem pa njihovi vplivi kažejo tako v načinih poslovanja kot obnašanja porabnikov.

Delo je namenjeno tako študentom s področja mednarodnega poslovanja in trženja (do- in podiplomskim), predvsem pa vsem menedžerjem, ki se dnevno soočajo z mednarodnimi trgi. Primerno branje je tudi podjetnikom, ki se šele lotevajo vstopa na mednarodne trge ali pa se že srečujejo z ovirami in izzivi na novih trgih.

V uvodu avtor opozori na zgodovinski pomen razvoja mednarodnega poslovanja in trženja in predvsem na to, da stalnice postajajo spremenljivke, zato je tudi verodostojnost oz. trajnost sklepov, ki jih sprejmemo danes, jutri že vprašljiva. Na ta način opozori na pogosto stereotipnost pogledov na kulturo in njen vpliv. Prav zato je treba upoštevati in prilagajati vključevanje kulturoloških sestavin v mednarodno poslovanje, še bolj pa se učiti spoštovanja različnosti pa tudi spreminjanja kultur, njihove konvergence na eni in ohranjanja različnosti na drugi strani.

Delo sestavlja 10 poglavij, ki obravnavajo aktualne trge in regije globalne ekonomije – to so Kitajska, ZDA, države evropskega severa, arabski del, Nemčija, Rusija, Indija, Italija, Velika Britanija, Japonska. Lahko bi rekli, da s tem avtor zajame vse pomembne akterje svetovne ekonomije, ki pa se tako zgodovinsko kot kulturološko zelo razlikujejo, hkrati pa vse skupaj poganjajo tudi



kulturološki in ekonomski globalizem, kar avtor večkrat posredno ali neposredno predstavi v svojem tekstu.

Vsako poglavje avtor konča bodisi s prikazi in evalvacijami na osnovi lastnih izkušenj, primerov iz prakse, pogajalskih slogov, profilov poslovnežev, kar zagotavlja ne le predstavljenost napisanega, ampak tudi neposredno uporabnost za prakso. Praktični

izzivi so torej rdeča nit celotnega dela ob obširnem poznavanju razvoja, zgodovine in kultur posameznih regij/trgov.

Čeprav ima prof. Hrastelj kot pisec poseben, izkustveni in tudi dokaj kompleksen način pisanja, je delo zanimivo berljiv dokument sedanjosti in preteklosti ter izkušenj in razmislekov o prihodnosti obravnavanih trgov, tako z vidika podjetij kot porabnikov.

POVABILO K ODDAJI PRISPEVKOV ZA AKADEMIJO MM

Spremembe so gonilo napredka in imajo med tržniki v večini primerov pozitiven prizvok, saj jih razumemo kot priložnosti za nov razvojni korak. Kljub temu se – ob današnjih spremembah na globalnih trgih – v besednjak prikradeta zaradi nepredvidljive prihodnosti tudi strah in negotovost. Smo na začetku upadajoče gospodarske rasti, in kakšne bodo razsežnosti recesije, danes še ni mogoče v celoti napovedati. Seveda pa tudi v obdobju stabilnejših gospodarskih razmer vsakodnevna poslovna praksa tržnikom ne dovoljuje predaha. Za izgradnjo močnih in uspešnih znamk so potrebni nenehen boj, investiranje, inovativno razmišljanje in preseganje ustaljenih poti.

Ob tem pa se je primerno zavedati, da živimo v okolju, ki ne potrebuje le naših izdelkov in storitev, temveč predvsem tudi našo širšo odgovornost – tako do naravnega kot do družbenega okolja. Le tako bomo s skupnimi močmi večali zadovoljstvo in kakovostno raven življenja vseh nas.

Za trajnostni razvoj bomo torej morali strniti vse naše znanje, zato Vas vljudo vabim, da z vašimi cenjenimi prispevki obogatite naslednjo številko Akademije MM, ki bo predvidoma izšla v maju 2009, in s tem prispevate k zakladnici trženjskih znanj v Sloveniji. V uredniškem odboru bomo veseli tako znanstvenih kot tudi strokovnih prispevkov z vseh področij trženja. Pričakujemo jih do **15. februarja 2009** na elektronski naslov: **aleksandra.pisnik@uni-mb.si**.

V želji po kreativnem soustvarjanju naslednje številke Akademije MM Vas prav lepo pozdravljam.

Doc. dr. Aleksandra Pisnik Korda,
Univerza v Mariboru,
Ekonomsko-poslovna fakulteta

Maribor, november 2008

NAVODILA ZA PRIPRAVO PRISPEVKOV ZA REVISO AKADEMIJA MM

Kratek opis revije: Akademija MM je slovenska strokovno-znanstvena revija s področja trženja, pri kateri so prispevki ločeni na strokovne in znanstvene in so lahko napisani v slovenskem ali angleškem jeziku. Prispevki se morajo nanašati oz. biti vsebinsko povezani s področjem Slovenije ali zajemati teme, ki so zanimive za njene bralce.

Obseg prispevkov: od 4.000 do 8.000 besed (vključno s povzetkom, ključnimi besedami, literaturo, tabelami in grafi).

Jezik: Prispevki so lahko napisani v slovenskem ali angleškem jeziku. Za članke, napisane v slovenskem jeziku, je treba poleg slovenskega povzetka in ključnih besed v slovenščini pripraviti tudi naslov, povzetek in ključne besede v angleškem jeziku. Angleški članki morajo vsebovati razširjeni povzetek, ki bo v primeru objave preveden v slovenski jezik. V obeh primerih se od avtorjev zahteva ustrezna jezikovna raven. V slovenskih člankih je zaželeno raba ustreznega slovenskega strokovnega izrazja.

Oblika članka: Poslani prispevki morajo biti ustrezno oblikovno urejeni. Besedilo naj bo oblikovano na papirju formata A4, pisava naj bo times new roman velikosti 12, vsi robovi naj bodo široki 2,5 cm, razmak med vrsticami pa 1,5. Tabele in grafi naj se nahajajo med tekstom.

Prva stran naj vključuje naslov članka ter ime in priimek, naziv, institucijo in elektronski naslov avtorja oz. avtorjev. Druga stran naj vključuje naslov, povzetek (od 150 do 200 besed) in ključne besede (4–6) v slovenskem jeziku. V nadaljevanju naj bodo naslov, povzetek in ključne besede predstavljene tudi v angleškem jeziku. V primeru angleških člankov naj druga stran vključuje naslov, razširjeni povzetek (od 600 do 700 besed) in ključne besede (4–6) v angleškem jeziku. Avtor(ji) naj tudi predlaga(jo) uvrstitev članka med znanstvene oziroma strokovne. Tretja stran vključuje naslov in besedilo članka. Naslovi poglavij in podpoglavij naj bodo ustrezno oštevilčeni (1., 2., 2.1 itn.). Seznam literature naj bo na koncu članka.

Navajanje literature med tekstom in na koncu prispevka: Med tekstom se navede priimek avtorja oz. avtorjev, letnica izida dela in po potrebi številka strani, npr. (Gartner, 1993). Vsaki bibliografski navedbi med tekstom naj ustreza navedba dela v seznamu literature na koncu

prispevka. V seznamu literature naj ne bodo navedena dela, na katere se avtor v besedilu ne sklicuje.

Bibliografske enote na koncu prispevka naj bodo navedene v skladu s standardi APA. V seznamu literature se bibliografski opisi navajajo po abecednem redu (prvih) avtorjev, literatura istega avtorja pa po kronološkem zaporedju.

V nadaljevanju so podani osnovni primeri navajanja v skladu s standardi APA.

Članki v revijah

Gartner, W.C., & Bachri, T. (1994). Tour operators' role in the tourism distribution system: An Indonesian case study. *Journal of International Consumer Marketing*, 6, 161–179.

Knjiga

Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: The Free Press.

Poglavje v knjigi

Gartner, W.C. (1993). Image formation process. In M. Uysal, & D.R. Fesenmaier (Eds.), *Communication and Channel Systems in Tourism Marketing* (pp. 191–215). New York: The Haworth Press.

Recenzijski postopek: Poslani prispevki bodo najprej pregledani s strani uredništva ter v nadaljevanju s strani domačega oz. tujega neodvisnega recenzenta. Recenzija bo narejena po načelu slepe recenzije. Avtorji bodo o povratnih informacijah recenzijskega postopka obveščeni **konec marca 2009** ter po potrebi pozvani k ustreznim prilagoditvam oz. nadgradnjam prispevkov.

Rok za oddajo prispevkov: **15. februar 2009** na e-mail naslov: **aleksandra.pisnik@uni-mb.si**.

CALL FOR PAPERS: AKADEMIJA MM

Changes have fuelled progress and among marketing professionals they have, in the majority of cases, had the positive connotation of being an opportunity for developments. In spite of this, with the current ongoing changes to the global market – due to the unpredictability of what the future holds – there is an increasing vocabulary of fear and uncertainty. We are at the outset of declining economic growth, and it is not possible to predict entirely what the extent of the recession will be. Of course, also in periods of more stable economic circumstances, the day-to-day business practice of marketing professionals does not allow for breathing space. Building a strong and successful brand name requires a constant struggle, investing, innovative thinking, and the ability to move beyond the beaten path.

In this regard it is useful to be aware that we live in an environment that has need not only of our products and services but also, and primarily, our wider responsibility – both to our natural and our social environment. Only in this way will we, through our communal forces, be able to raise satisfaction and the quality level of life for all of us.

In the service of continuing development, we will thus have to pool all of our knowledge, and it is for this reason that we kindly invite you to enrich with your valuable papers the next issue of Akademija MM, which is to set to appear in May 2009, and thus to contribute to the wealth of marketing knowledge in Slovenia. The editorial board will be happy to receive both academic and practical expert papers from all fields of marketing. Please submit your texts by 15 February 2009 to aleksandra.pisnik@uni-mb.si.

In hopes of fruitful cooperation in creation the next issue of Akademija MM, I send my best regards.

Dr. Aleksandra Pisnik Korda,
Faculty of Economics and Business,
University of Maribor

Maribor, November 2008

AKADEMIJA MM: NOTES FOR CONTRIBUTORS

A Brief Description of the Journal: *Akademija MM* is a Slovenian professional and scientific journal for the field of marketing. The articles in the journal are classified either as professional or scientific and can be in Slovene or in English. They should be related to Slovenia or deal with content which is of interest to Slovene readers.

Length of Manuscripts: 4000 to 8000 words (including the abstract, keywords, bibliography, tables and charts).

Language: Manuscripts can be either in Slovene or in English. Manuscripts in Slovene should still include the title, abstract and keywords in English. Manuscripts in English should be accompanied by an extensive abstract, which, if the article is accepted for publication, will also be translated into Slovene. The authors of manuscripts are required to exhibit appropriate linguistic proficiency. Slovene manuscripts should also include appropriate translations of terminology.

Manuscript Style: Manuscripts should be formatted for A4-sized paper. The font should be Times New Roman, size 12, all page borders should be set to 2.5 centimetres and line spacing to 1.5. Tables and charts should be included in the text.

Page one should contain the following information: author's name and surname, author's affiliation and author's e-mail address. Page two should include the title, abstract (150 to 200 words) and keywords (4-6) in Slovene. These should be followed by the title, abstract and keywords in English. If the manuscript is in English, the second page should include the title, an extensive abstract (600 to 700 words) and keywords (4-6) in English. The author(s) should suggest whether the manuscript is to be included in the scientific or the professional section of the journal. Page three should include the title and the text of the article. The headings and the sub-headings should be clearly numbered (1, 2, 2.1, etc.). The bibliography should be listed at the end of the manuscript.

Citing literature in the text and at the end of the manuscript. When citing in the text, the following style should be included: author's surname, year of publication and, when so required, the page number, i.e. (Gartner, 1993). Each citation in the text should have a corresponding bibliography entry at the end of the manuscript.

The bibliography should not include works that are not cited in the manuscript.

Bibliographical entries at the end of the manuscript should be listed in accordance with the APA standards. The bibliography list should be in alphabetical order of (the first) authors' surnames. Entries by the same author should be in chronological order.

The following are some basic examples of citations in accordance with the APA standards.

Journal Articles

Gartner, W.C., & Bachri, T. (1994). Tour operators' role in the tourism distribution system: An Indonesian case study. *Journal of International Consumer Marketing*, 6, 161-179.

Books

Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: The Free Press.

Chapters in Books

Gartner, W.C. (1993). Image formation process. In M. Uysal, & D.R. Fesenmaier (Eds.), *Communication and Channel Systems in Tourism Marketing* (pp. 191-215). New York: The Haworth Press.

Reviewing Process: Manuscripts will first be reviewed by the editorial board and then sent to either local or foreign independent referees. The reviewing process will adhere to the principle of blind reviews. The authors will receive feedback by the end of September or at the beginning of October 2008. If required, they will be asked to make suitable modifications to and improvements of their contributions.

Manuscripts should be submitted to **aleksandra.pisnik@uni-mb.si** by **February 15th, 2009**.

Poslovno resno ...

... se lotimo vsega, kar dokazuje tudi vedno večja poslovna skupnost, ki zaupa v našo strokovnost in profesionalen odnos.



www.simobil.si

Si.mobil d.d. | Šmartinska 134b | SI - 1000 Ljubljana | 080 40 40 40

simobil
Povej nekaj lepega

Black Up



ČRNA LINIJA. Z MOČJO LEPOTE. ELEGANCA IN MOČ. PONOS IN SKRIVNOSTNOST. ČRNINA, KI ZAPELJE

svetlobo vašega doma in se skrije v temni eleganci bivanja. Zdaj v privlačni črnini tudi mali hišni aparati. Novi kuhinjski roboti velikih zmogljivosti, mešalniki, ki popestrijo vašo vsakdanjo kuhinjo, sekljalnik, ki navduši največje mojstre, drobilec ledu, ki daje pijači pravi pomen druženja, likalnik, ki očara z dotikom in tehtnice, ki uresničijo želje v kuhinji in v življenju. Nova linija aparatov Black Up iz Gorenja je mogočen dokaz designa, ki deluje bolje!

Izbrana linija je na voljo na boljše založenih
prodajnih mestih **MERKUR** in **DIGIBANG** po Sloveniji.

Ko ste z najboljšim, je vse dosegljivo.

PRIZNANJE

MOBITEL, d.d., 1537 Ljubljana



Poleg priznanja za **tehnično najboljšo omrežje** je družba Mobitel prejela še priznanji za **odlično in zaupanja vredno blagovno znamko**.



WWW.MOBITEL.SI

*Najmočnejše vezi so tiste,
ki jih ne vidimo.*

Igraje do ugodnosti

Živite s Piko

Z zbranimi
pikami s kartico
Mercator Pika

3-6%
popusta

Koliko dobrih stvari se vam zgodi, ne da bi morali zanje storiti kaj posebnega? Ena od njih je od **3- do 6- odstotni popust** na vso ponudbo, ki vam ga prinesejo nakupi s kartico Mercator Pika in določeno število zbranih pik v določenem bonitetnem obdobju. Bonitetne pike zbirate z običajnimi gospodinjskimi nakupi v **Mercatorjevih živilskih** prodajalnah ter v **Hura! diskontih**, prodajalnah **Intersport**, **Beautique**, **Modiana**, **Maxi**, **Modna hiša**, **Avenija mode**, **M Tehnika**, **Pohištvo**, **Gradnja**, **Mercator Restavracije** ter z nakupi turističnih aranžmajev **M Holidays** in pri zunanjih partnerjih. Ko boste kupovali športno opremo, pohištvo, pralni stroj ali počitnice, se spomnite, da imate v žepu kartico Mercator Pika in da se z njo res splača živeti.



Zbirajte lepe trenutke s kartico Mercator Pika. Pristopnice so na voljo na vseh prodajnih mestih Mercator in v vseh prodajalnah partnerjev v sistemu kartice Mercator Pika. Dodatne informacije poiščite na www.mercatorpika.si ali pokličite brezplačno telefonsko številko **080 2 080**.



Mercator Pika
Zbirajte lepe trenutke

Sveže zinksan nvo ouks.

Sevži sdani pirgrizek Smthoie iz Frtucala.



Sveže
zinksan
ouks

Zdravo je lahko okusno in sveže je lahko priročno. Če ne verjamete, poskusite nov beli Smoothie iz Fructala. Poln ananasovih vitaminov in kokosove svežine prinaša popolnoma zdrav napitek v vaš vsakdan. Ko vam zmanjka energije, ko se ne počutite najbolje ali pa se vam preprosto zahoče okusnega sadnega obroka, popijte Smoothie. Sveže narezano in zmešano sadje vam v celoti nadomesti dnevni obrok sadja. Več informacij: www.smoothie.si



*Hvala,
ker ste nam polepšali dan.*



Do nas je ponovno prišla dobra novica: slovenski potrošniki ste v raziskavi **Reader's Digesta** v kategoriji kava blagovno znamko **Barcaffé** že drugič v dveh letih izbrali za najbolj vredno zaupanja. Ponosni smo, da vam z našim izborom kave in kavnih napitkov lepšamo dneve.



Za lepši dan

Oglašujte na mobilnem Planetu

- najbolj obiskanem mobilnem portalu v Sloveniji!



Vaša ciljna populacija se v čakalnicah, šolah, javnih prevozi in drugod kratkočasi na mobilnem Planetu. Dosežite jo!

200.000 različnih obiskovalcev
mesečno, CTR: 10-20 %

Pošljite samo materiale, za
objavo in pasice poskrbimo mi.

Vključite mobilni medij v medijski plan za leto 2009.



Z mobilnim medijem se ukvarjamo že več kot 5 let. Pripravimo lahko tudi mobilni portal po vaši želji na tehnični platformi mobilnega Planeta. Kontakt: oglasevanje@planet9.si

