

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.)

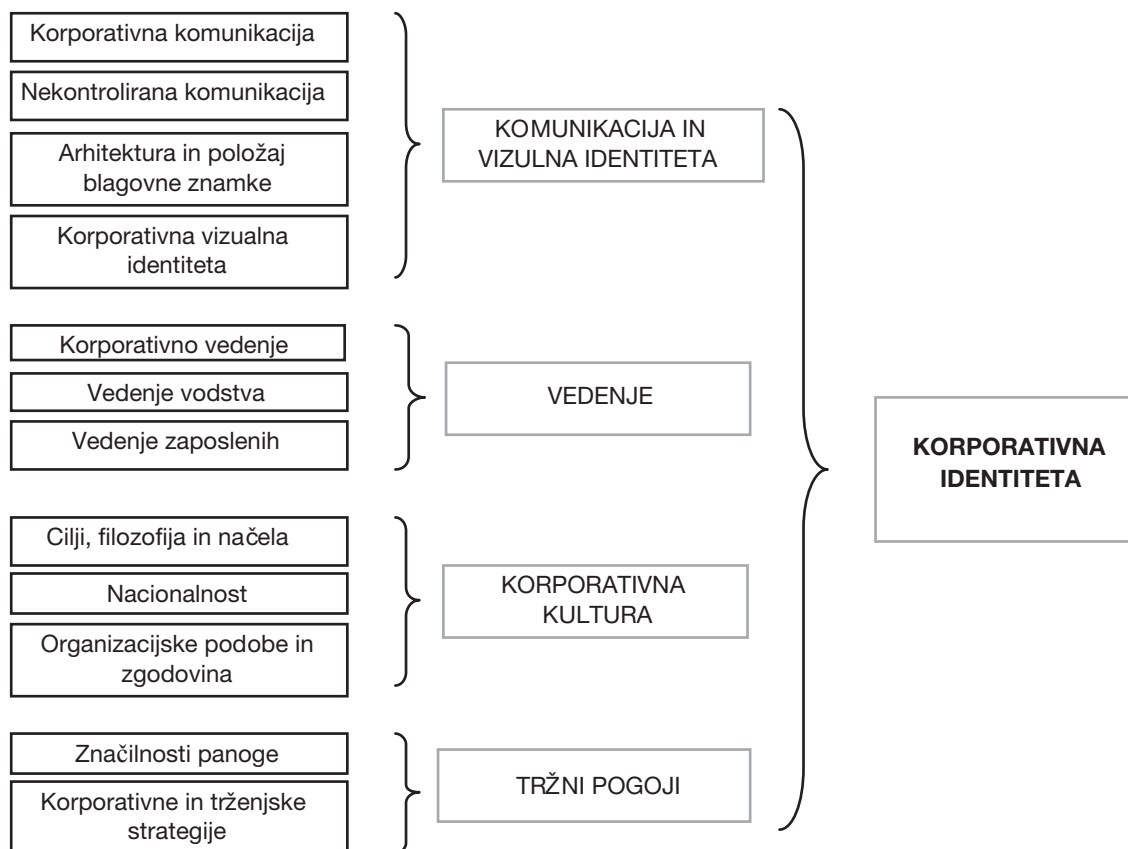
2.1 IDENTITETA PODJETJA

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 željeno 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.

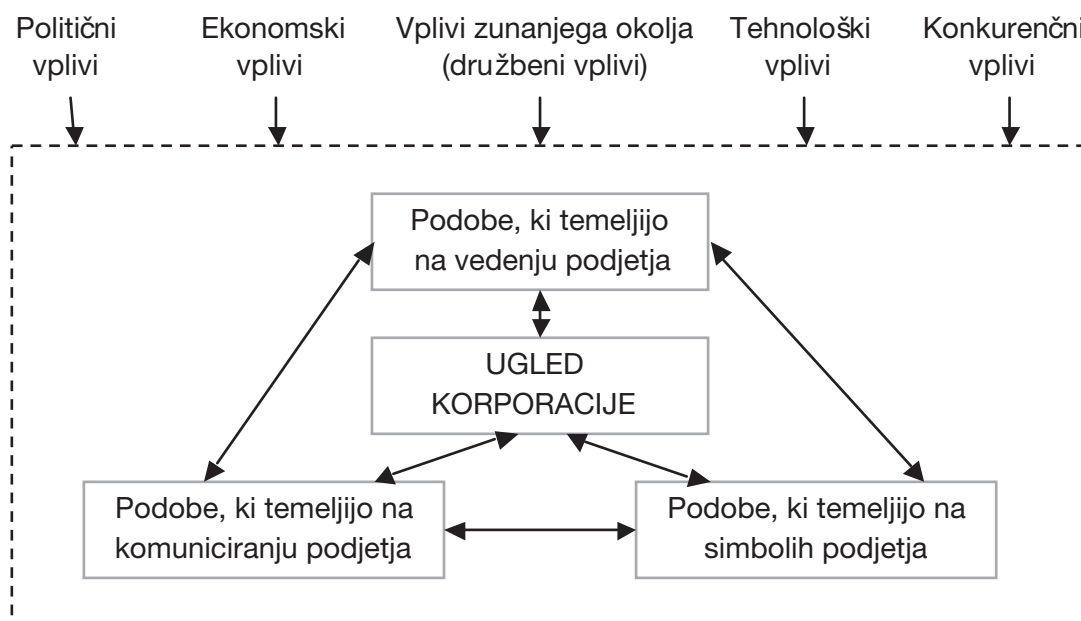
Dober ugled podjetja in s tem močno korporativno blagovno znamko je treba začeti graditi na vrhu podjetja. Vodstvo s postavitvijo vizije in strategije oblikuje celotno kulturo podjetja, kjer tako zaposleni kot vodstvo ustvarjajo podjetje, ki je za vse svoje deležnike pomembno in verodostojno (Dowling,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

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

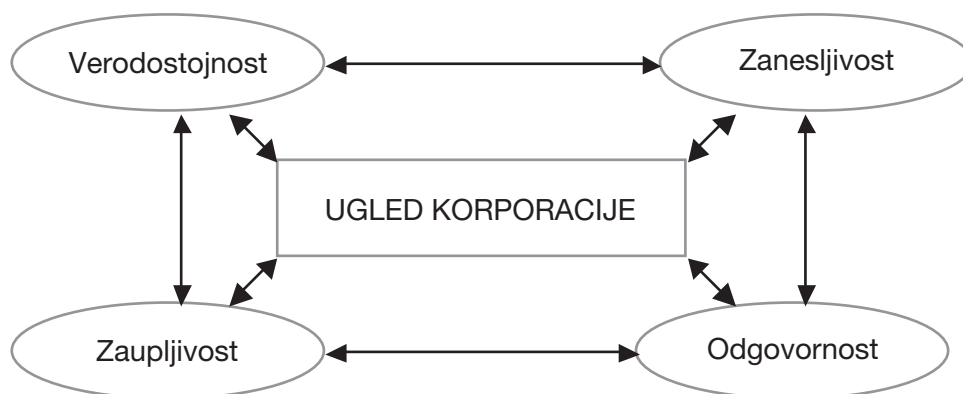
- konkurenčno prednost
- podporo v času težav
- vrednost na finančnem trgu.

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 stremi 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).

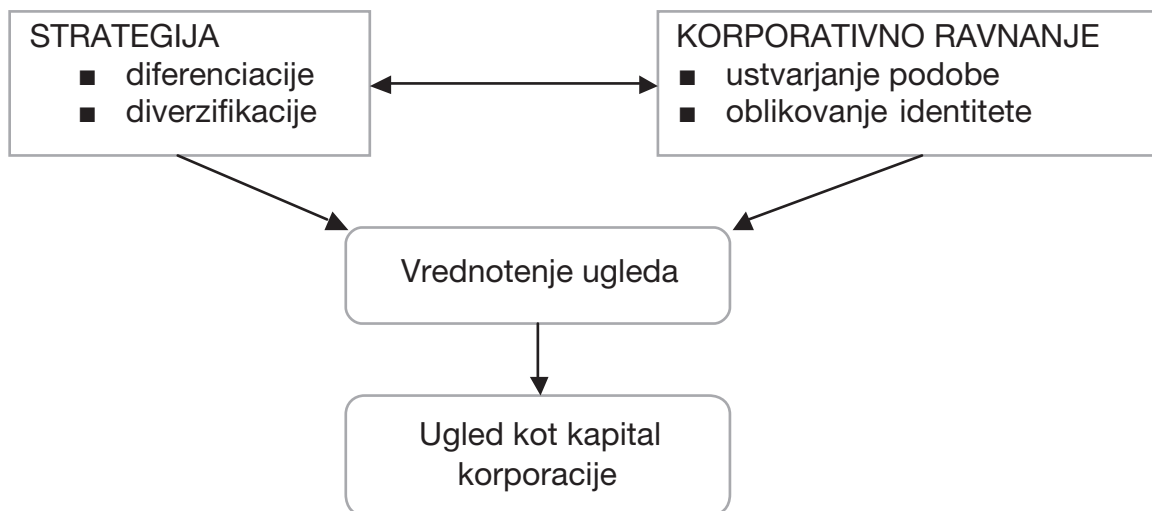
Tako strategija podjetja in njeno delovanje medsebojno vplivata na ugled podjetja in njegovo vrednost – to pa posredno izhaja iz njegovega ugleda (slika 4).

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

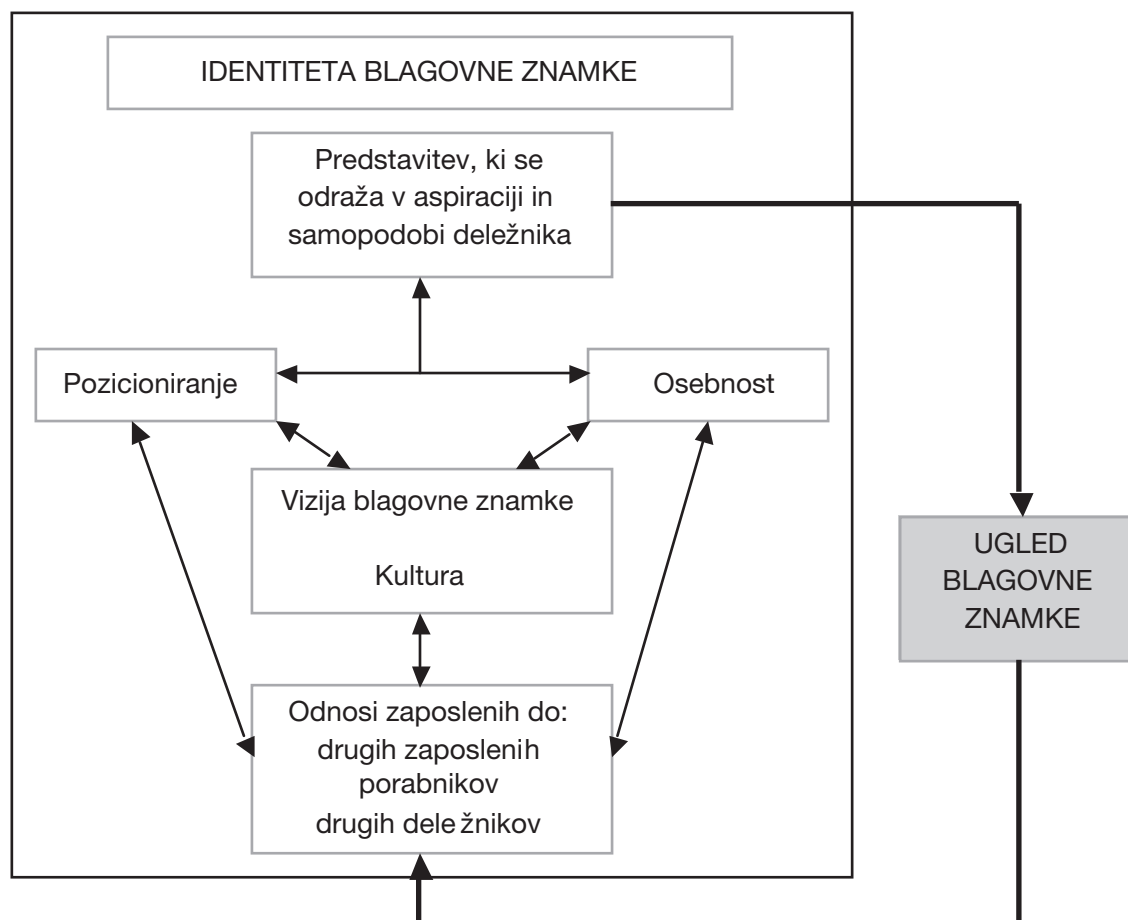
v zavesti porabnika (Keller, 2003). Kot pravi Ind (1997, str. 3): »Blagovna znamka je edinstvena.«

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.«

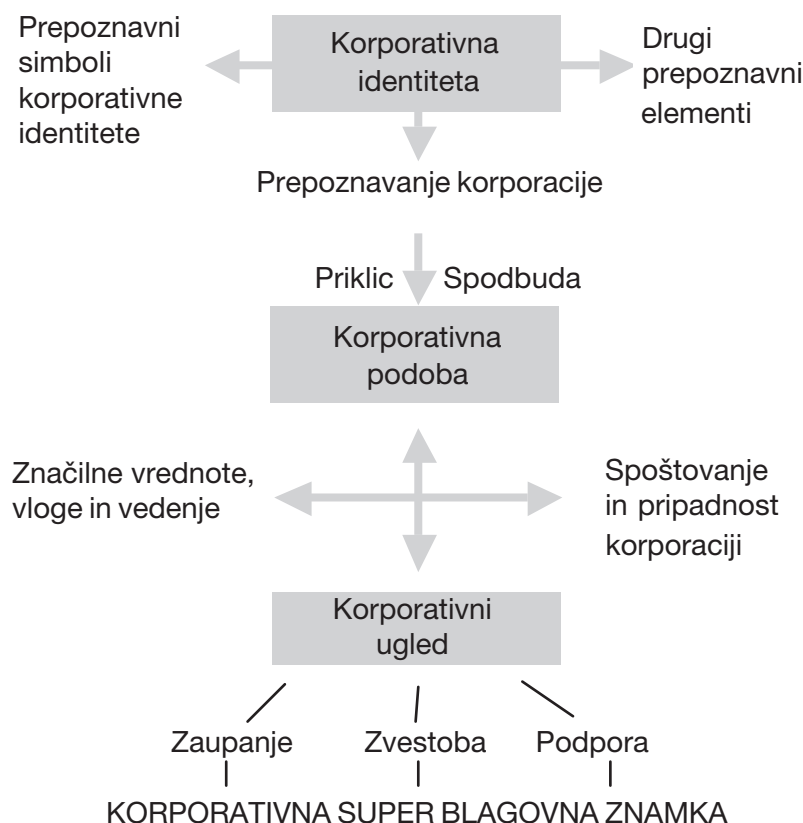
Korporativni koncept upravljanja blagovne znamke obsega koordinacijo notranjih virov za doseg skladne identitete blagovne znamke in ugodnega ugleda. Ugled blagovne znamke

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 AJPEA (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, dovezeto, 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 poslovanje 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.