

IDENTIFIKACIJA DEJAVNIKOV KRATKOROČNEGA USPEHA POSLOVNIH SISTEMOV

SARA KREMSAR, TOMAŽ KERN, EVA KRHAČ ANDRAŠEC

Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, Kranj, Slovenija
sara.kremsar@student.um.si, tomaz.kern@um.si, eva.krhac1@um.si

V sodobnem poslovnem okolju je bistveno razumevanje, da dejavniki kratkoročnega uspeha predstavljajo temeljne gradnike dolgoročnega obstoja poslovnih sistemov. Kratkoročni uspeh poslovnega sistema se nanaša na njegovo sposobnost, da v omejenem časovnem obdobju zagotovi stabilno operativno delovanje, učinkovito rabo virov, visoko produktivnost ter pravočasno in kakovostno sprejemanje odločitev. Na doseganje teh rezultatov vplivajo različni dejavniki po svoji naravi, dinamiki in časovni razsežnosti. Namen prispevka je identificirati nabor dejavnikov, ki kratkoročno vplivajo na uspešnost poslovnih sistemov. Za doseg tega cilja je bil izveden pregled multidisciplinarne baze SCOPUS, ki omogoča širok vpogled v obravnavano tematiko. Prispevek predstavlja začetno točko za nadaljnje analitične in empirične raziskave teh dejavnikov ter njihove medsebojne povezanosti. Tako oblikovan nabor služi kot temelj za razvoj modela najpomembnejših dejavnikov kratkoročnega uspeha, katerega namen je zagotoviti uporabno metodološko podlago za različne poslovne sisteme.

DOI

[https://doi.org/
10.18690/um.fov.3.2026.28](https://doi.org/10.18690/um.fov.3.2026.28)

ISBN

978-961-299-124-1

Ključne besede:

poslovni sistemi,
kratkoročni uspeh,
notranji dejavniki,
zunanji dejavniki
SCOPUS



Univerzitetna založba
Univerze v Mariboru

DOI
[https://doi.org/
10.18690/um.fov.3.2026.28](https://doi.org/10.18690/um.fov.3.2026.28)

ISBN
978-961-299-124-1

Keywords:
business systems,
short-term success,
internal factors,
external factors,
SCOPUS

IDENTIFICATION OF THE FACTORS INFLUENCING SHORT-TERM SUCCESS OF BUSINESS SYSTEMS

SARA KREMSAR, TOMAŽ KERN, EVA KRHAČ ANDRAŠEC

University of Maribor, Faculty of Organizational Sciences, Kranj, Slovenia
sara.kremsar@student.um.si, tomaz.kern@um.si, eva.krhac1@um.si

In the contemporary business environment, it is essential to understand that the factors of short-term success represent the basic building blocks of the long-term existence of business systems. Short-term success of a business system refers to its ability, within a limited period of time, to ensure stable operations, efficient use of resources, high productivity and timely, high-quality decision-making. The achievement of these results is influenced by different factors in terms of their nature, dynamics and time horizon. The purpose of this paper is to identify a set of factors that influence the short-term performance of business systems. To achieve this goal, a review of the multidisciplinary SCOPUS database was carried out, providing a broad insight into the topic. The paper represents a starting point for further analytical and empirical research of these factors and their relationships. The resulting set serves as a foundation for the development of a model of the most important short-term success factors, whose purpose is to provide a useful methodological basis for different business systems.



University of Maribor Press

1 Uvod

Kratkoročni uspeh poslovnih sistemov predstavlja pomemben raziskovalni izziv v sodobnem poslovnem okolju, kjer so poslovni sistemi izpostavljeni nenehnim pritiskom po doseganju takojšnjih rezultatov, učinkovitosti in stabilnosti. V pogojih povečane tržne negotovosti, pospešenega tehnološkega razvoja in omejenih virov postaja sposobnost poslovnih sistemov, da v kratkem časovnem okviru zagotavljajo zanesljivo operativno delovanje, ključni dejavnik njihove kratkoročne učinkovitosti. Kratkoročni uspeh se v tem kontekstu ne nanaša zgolj na finančne rezultate, temveč zajema tudi širši spekter operativnih in upravljavskih vidikov delovanja poslovnih sistemov kot so učinkovitost procesov, kakovost odločanja, razpoložljivost virov in koordinacija aktivnosti (Lu et al., 2018; Handoyo et al., 2023; Najjar in Qandeel, 2025). Pri tem ima pomembno vlogo tudi usklajevanje procesov, funkcij in organizacijskih aktivnosti, ki zmanjšuje tveganje neučinkovitosti ter podpira kratkoročno operativno uspešnost poslovnega sistema (Sarai, 2020; Tokarev et al., 2024; Kot et al., 2025; Malesu in Syrovátka, 2025; Tran, 2025).

Namen prispevka je sistematično identificirati dejavnike, ki vplivajo na kratkoročni uspeh poslovnih sistemov. V ta namen je bil izveden pregled multidisciplinarne znanstvene literature v bazi SCOPUS, ki omogoča celovit vpogled v obstoječe raziskave s področja managementa, organizacijskih ved in poslovnih sistemov. Prispevek predstavlja izhodišče za nadaljnje analitične in empirične raziskave dejavnikov kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov ter njihove medsebojne povezanosti. Identificirani nabor dejavnikov hkrati predstavlja osnovo za razvoj konceptualnega modela najpomembnejših dejavnikov kratkoročnega uspeha, katerega namen je zagotoviti metodološko podlago za analizo in primerjavo poslovnih sistemov v različnih organizacijskih in okoljskih kontekstih.

V nadaljevanju prispevka je najprej predstavljen pregled teoretičnih izhodišč s področja kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov. Temu sledijo opis uporabljene metodologije, predstavitev rezultatov identifikacije dejavnikov ter razprava o njihovem pomenu in implikacijah za nadaljnje raziskave in prakso.

2 Teoretična izhodišča

2.1 Kratkoročni uspeh poslovnih sistemov

Kratkoročni uspeh poslovnih sistemov se nanaša na njihovo sposobnost doseganja stabilnih, ponovljivih in merljivih operativnih rezultatov v omejenem časovnem obdobju. V ospredju so predvsem operativna učinkovitost, likvidnost ter kakovost izvajanja ključnih poslovnih procesov, pri čemer gre za doseganje zastavljenih operativnih in upravljaljskih ciljev v razmerah negotovosti, omejenih virov in kratkoročnih pritiskov iz poslovnega okolja. Kratkoročni uspeh tako odraža stopnjo učinkovitega delovanja poslovnega sistema v danem trenutku in se ne nanaša na njegove dolgoročne razvojne ali strateške usmeritve (Shenhar et al., 2001; Marginson et al., 2010; Chatzoudes et al., 2021; Mouzas in Bauer, 2022; Aguilera et al., 2023; Arno, 2025). V znanstveni literaturi o kratkoročnem uspehu je praviloma poudarek na trenutni učinkovitosti in merljivih izidih. Nanaša se na to, ali poslovni sistem v kratkem roku doseže načrtovane projektne, operativne, tržne ali finančne rezultate ter ali so s temi dosežki zadovoljni ključni deležniki (Wu et al., 2017; Cupertino et al., 2022; Aguilera et al., 2023; Korhonen et al., 2023).

V sodobnem poslovnem okolju, zaznamovanem s krajšimi produktnimi in tržnimi cikli ter pritiski po hitrih in preverljivih rezultatih, kratkoročni uspeh postaja pomembna dimenzija upravljanja ciljev. Poslovni sistemi morajo hkrati obvladovati kratkoročne ciljne dosežke, ter ustvarjati pogoje za učenje, razvoj in pripravo na prihodnje faze delovanja. Sočasna zahteva po takojšnjih rezultatih in hkratnem razvoju prihodnjih zmožnosti ustvarja napetost med operativno in razvojno logiko delovanja, kar utemeljuje obravnavo kratkoročnega uspeha kot samostojne, konceptualno jasno opredeljene analitične kategorije (Shenhar et al., 2001; Mouzas in Bauer, 2022).

2.2 Dejavniki kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov

Dejavniki kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov predstavljajo mehanizme, s katerimi poslovni sistemi dosegajo in izboljšujejo svojo kratkoročno uspešnost. Nanašajo se na elemente, ki neposredno vplivajo na doseganje operativnih ciljev, učinkovitost procesov ter sposobnost obvladovanja kratkoročnih pritiskov in sprememb v poslovnem okolju (Shenhar et al., 2001; Kleinknecht et al., 2020; Joseph

in Marnewick, 2021). Razumevanje dejavnikov kratkoročnega uspeha je v literaturi pogosto povezano s konceptom kritičnih dejavnikov uspeha (angl. Critical Success Factors - CSF), ki predstavljajo omejen nabor notranjih operativnih, vodstvenih in organizacijskih dejavnikov, katerih ustrezno obvladovanje omogoča doseganje pravočasnih, stroškovno učinkovitih in kakovostnih rezultatov (Pinto in Slevin, 1987; Gunduz in Almuajebh, 2020).

Znanstvena literatura poudarja, da imajo pri doseganju kratkoročnega uspeha osrednjo vlogo predvsem notranji dejavniki, saj jih lahko poslovni sistemi neposredno oblikujejo in nadzorujejo, medtem ko zunanji dejavniki delujejo kot kontekstualne omejitve, na katere se morajo poslovni sistemi odzivati (Kaplan, 2012; Hanggraeni et al., 2019; Engidaw, 2021). Na kratkoročni uspeh poslovnih sistemov zato vpliva dinamična kombinacija notranjih in zunanjih dejavnikov, pri čemer njihovo medsebojno delovanje določa zmožnost poslovnega sistema, da v kratkem časovnem okviru ohranja operativno stabilnost, funkcionalnost in učinkovitost (Hanggraeni et al., 2019; Engidaw, 2021; Joseph in Marnewick, 2021).

Notranji dejavniki kratkoročnega uspeha

Notranji dejavniki izhajajo iz organizacijskih, procesnih in upravljalških značilnosti poslovnega sistema in so neposredno pod nadzorom managementa (Trkman, 2010; Aydiner et al., 2019; Huy in Phuc, 2025). Empirične raziskave dosledno potrjujejo, da imajo notranje značilnosti poslovnega sistema, vključno s procesnim managementom, upravljanjem informacij, organizacijsko strukturo, človeškimi viri in tehnologijo, izrazit in neposreden vpliv na kratkoročno poslovno uspešnost, saj oblikujejo operativno učinkovitost, zanesljivost izvedbe in sposobnost obvladovanja kratkoročnih pritiskov (Prajogo et al., 2018; Trkman, 2010; Kremsar et al., 2025). Spremljanje in usklajevanje kratkoročnih ciljev dodatno podpira metodologija Balanced Scorecard, ki povezuje finančne in nefinančne kazalnike ter omogoča celovitejše upravljanje kratkoročnega uspeha v kompleksnem in nestabilnem poslovnem okolju (Kaplan, 2012; Mio et al., 2021; Yawson in Paros, 2023; Hajji et al., 2025).

Zunanji dejavniki kratkoročnega uspeha

Na kratkoročni uspeh poslovnih sistemov pomembno vplivajo tudi zunanji dejavniki, ki izvirajo iz širšega tržnega, gospodarskega in institucionalnega okolja. Raziskave kažejo, da se kratkoročna uspešnost poslovnih sistemov izrazito spreminja glede na tržne razmere, makroekonomske pogoje, konkurenčne pritiske in regulatorni okvir, pri čemer ti dejavniki delujejo kot zunanji kontekst in omejitve, znotraj katerih se oblikujejo kratkoročni poslovni rezultati (Gini in Agala, 2023; Tyoso et al., 2024). Zunanji dejavniki lahko v kratkem časovnem obdobju pomembno vplivajo na operativne rezultate, likvidnost in stabilnost poslovanja, ne glede na raven notranje učinkovitosti poslovnega sistema. Njihov vpliv se pogosto kaže v obliki nenadnih sprememb povpraševanja, stroškovnih pritiskov, motenj v dobavnih verigah ali regulatornih zahtev, ki zahtevajo hitro operativno prilagajanje (Restrepo-Morales et al., 2023). Zunanji dejavniki delujejo kot okvir in pogoji, znotraj katerih se kratkoročni uspeh uresničuje. Njihova prisotnost poudarja pomen notranje prilagodljivosti, operativne odzivnosti in učinkovitega obvladovanja tveganj pri zagotavljanju kratkoročne stabilnosti poslovnih sistemov v dinamičnem poslovnem okolju (Haarhaus in Liening, 2020; Jafari-Sadeghi et al., 2023).

3 Metodologija

Sistematični pregled razpoložljive znanstvene literature je bil izveden s pomočjo podatkovne zbirke SCOPUS. Pregled je bil usmerjen v identifikacijo dejavnikov, ki so v obstoječi znanstveni literaturi povezani s kratkoročnim uspehom poslovnih sistemov, zlasti z vidika operativne učinkovitosti, upravljanja virov in doseganja merljivih kratkoročnih rezultatov.

Literaturo smo iskali med znanstvenimi članki, objavljenimi do / vključno z decembrom 2025. Iskanje je bilo izvedeno v angleškem jeziku, saj ta omogoča dostop do najširšega nabora mednarodno primerljivih raziskav. Pri pregledu literature je bil uporabljen iskalni niz, ki je bil usmerjen v identifikacijo dejavnikov kratkoročnega uspeha in je vključeval naslednje ključne pojme:

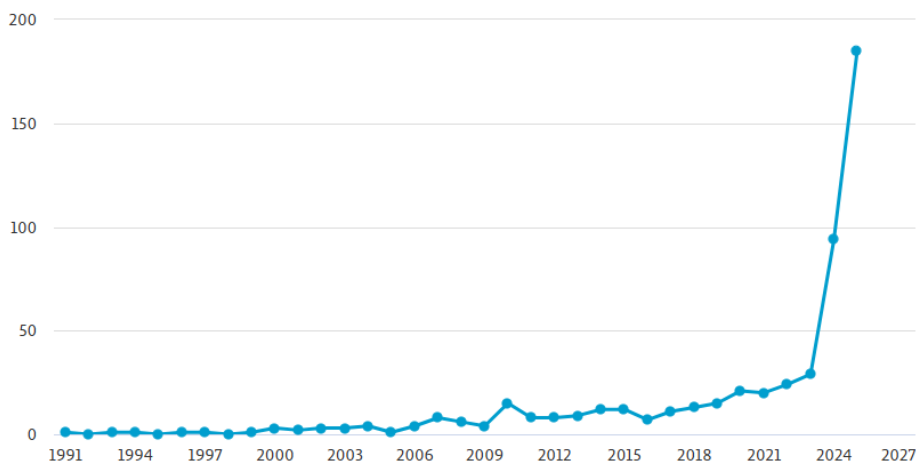
- "success factor" OR "success indicator" OR "critical factor" OR "critical indicator" OR "key factor" OR "key indicator"
- AND

- "organization" OR "company" OR "enterprise" OR "business"
- AND
- "short term success" OR "operational performance" OR "short term performance" OR "operational efficiency".

Na podlagi iskalnega niza je bilo identificiranih 527 virov. Nadaljnja analiza je vključevala pregled naslovov, povzetkov in ključnih besed, s ciljem izločanja ne relevantnih prispevkov ter identifikacije raziskav, ki eksplicitno obravnavajo dejavnike kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov. Izluščeni viri so predstavljali osnovo za nadaljnjo vsebinsko analizo in sistematično identifikacijo dejavnikov kratkoročnega uspeha.

4 Rezultati raziskave

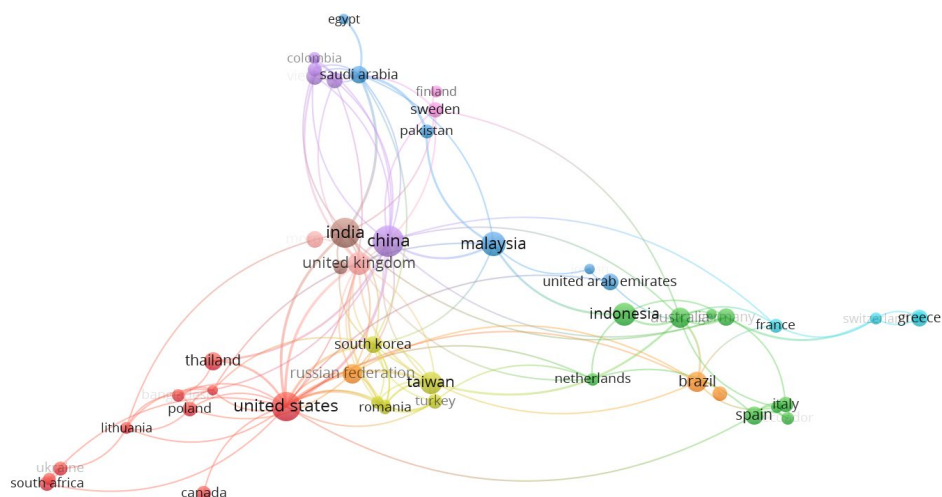
4.1 Bibliometrična analiza pridobljenih virov



Slika 1: Razporeditev virov po letih

Na začetku bibliometrične analize pridobljenih virov je prikazan graf razporeditve znanstvenih virov po letih objave. Iz grafa je razvidno, da se število raziskav, ki obravnavajo tematiko kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov, v zadnjih petih letih izrazito povečuje. Naraščajoč trend objav kaže na vse večji raziskovalni interes

inteligenco, strojno učenje, velike podatke in napovedno analitiko (angl. Artificial Intelligence, Machine Learning, Big Data, Predictive Analytics), kar kaže na naraščajočo vlogo podatkovno podprtega odločanja pri zagotavljanju kratkoročne učinkovitosti poslovnih sistemov. Na obrobju mreže se oblikuje grozd pojmov, povezanih z inovacijami, marketingom, vodstvom in sprejemanjem tehnologij (angl. Innovation, Marketing, Leadership, Technology Adoption), ki predstavljajo zunanji in tržni kontekst delovanja poslovnih sistemov. Njihova povezanost z osrednjimi vozlišči uspešnosti in učinkovitosti potrjuje, da se kratkoročni uspeh ne oblikuje zgolj znotraj organizacijskih procesov, temveč tudi skozi interakcijo z dinamičnim okoljem, v katerem poslovni sistemi delujejo. Skupna struktura mreže tako jasno odraža razmerje med notranjimi operativnimi zmožnostmi in zunanjimi okoljskimi pritiski kot temeljnima dimenzijama kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov.



Slika 3: Zemljevid vizualizacije omrežja soavtorstva držav

Zemljevid vizualizacije omrežja prikazuje odnose med državami na podlagi soavtorstva in citiranosti znanstvenih virov s področja kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov. Posamezno vozlišče predstavlja državo, pri čemer večja vozlišča označujejo večji obseg raziskovalne produkcije in večjo vpetost v mednarodno sodelovanje. V mreži izstopajo Združene države Amerike, Kitajska in Indija kot osrednja vozlišča z izrazitim raziskovalnim vplivom. Razporeditev vozlišč razkriva več regionalnih grozdov, med drugim azijsko-pacifiški in evropski raziskovalni

prostor, ki sta med seboj tesno povezana. Različne barve ponazarjajo skupine držav s podobnimi raziskovalnimi usmeritvami, gostota povezav pa potrjuje, da je raziskovanje kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov izrazito mednarodno in interdisciplinarno področje.

4.2 Ključni dejavniki kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov

Na podlagi sistematičnega pregleda znanstvene literature smo identificirali nabor ključnih notranjih in zunanjih dejavnikov, ki so v obstoječih raziskavah povezani s kratkoročnim uspehom poslovnih sistemov. Identificirani dejavniki vplivajo predvsem na sposobnost poslovnih sistemov, da dosegajo operativne cilje, ohranjajo učinkovitost procesov ter se pravočasno in ustrezno odzivajo na kratkoročne pritiske iz poslovnega okolja. Pomembno je poudariti, da identificirani notranji in zunanji dejavniki ne predstavljajo kazalnikov učinkovitosti in uspešnosti (angl. Key Performance Indicators), temveč mehanizme, ki oblikujejo kratkoročne poslovne rezultate.

Med notranje dejavnike kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov spadajo:

- **Lastnosti podjetnika / vodje:** podjetniška in managerska kompetentnost, operativne veščine in strokovno znanje, podjetniška samo učinkovitost, notranja motivacija, sposobnost vodenja, izkušnje, formalna izobrazba ter osebne značilnosti vodje, ki neposredno vplivajo na kakovost, hitrost in doslednost odločanja (Radzi et al., 2017; Srimulyani et al., 2023; Nguyen et al., 2021; Caliendo et al., 2023; Khan et al., 2020; Mai et al., 2022; Grözinger et al., 2023).
- **Podjetniško vedenje in operativna organizacijska usmerjenost:** operativno podjetniško vedenje, pripravljenost na takojšnje prilagoditve, pragmatična organizacijska kultura ter kratkoročna usmerjenost v doseganje rezultatov, ki omogočajo hitro izkoriščanje priložnosti in operativno odzivanje na tržne spremembe (Omri et al., 2015; Kumar in Duraipandian, 2021; Srimulyani et al., 2023; Khedhaouria et al., 2020; Scaliza et al., 2022).
- **Človeški viri in HR prakse:** kakovost in razpoložljivost kadrov, učinkovita selekcija zaposlenih, usposobljenost za tekoče naloge, operativni razvoj zaposlenih, sistemi nagrajevanja, delovni odnosi in sodelovanje, ki neposredno vplivajo na produktivnost, zanesljivost izvedbe (Gursoy in

- Swanger, 2007; Makarenko et al., 2019; Aziz in Utami, 2021; Kumar in Duraipandian, 2021; Inthavong et al., 2023).
- **Management in upravljavski sistemi:** kratkoročno planiranje, operativno odločanje, uporaba računovodskih in nefinančnih informacij, upravljanje informacijskih tokov, sistemi notranje kontrole ter spremljanje in nadzor rezultatov, ki omogočajo sprotno usmerjanje poslovanja, alokacijo virov in hitro korektivno ukrepanje (Franco in Haase, 2010; Engidaw, 2021; Aziz in Utami, 2021; Monteiro et al., 2022; Cupertino et al., 2022; Laitinen in Kadak, 2019).
 - **Trženje, prodaja in odnosi s strankami:** marketinške sposobnosti, prodajna učinkovitost, usmerjenost v kupce, kakovost storitev ter operativni učinek ugleda blagovne znamke, ki vplivajo na hitro realizacijo prihodkov in stabilnost poslovanja (Gursoy in Swanger, 2007; Radzi et al., 2017; Gs, 2020; Malesu in Syrovátka, 2025).
 - **Tehnologija in informacijske rešitve:** uporaba informacijske tehnologije, raven digitalne podpore procesom, e-poslovanje ter sprejemanje novih tehnologij za operativne izboljšave, ki povečujejo učinkovitost, preglednost in hitrost izvajanja nalog ter podpirajo sprotno obvladovanje operativnih pritiskov (Gursoy in Swanger, 2007; Radzi et al., 2017; Srimulyani et al., 2023; Malesu in Syrovátka, 2025; Jo, 2025; Moeuf et al., 2019).
 - **Finančni in materialni viri:** razpoložljivost notranjih finančnih virov, upravljanje gotovine in likvidnosti, upravljanje stroškov ter razpoložljivost fizičnih sredstev, ki omogočajo nemoteno operativno izvajanje dejavnosti, kratkoročno finančno stabilnost in doseganje kratkoročnih ciljev (Radzi et al., 2017; Omri et al., 2015; Cupertino et al., 2022; Mai et al., 2022).
 - **Znanje in notranji pretok znanja:** operativno znanje podjetnika in zaposlenih, delitev znanja znotraj organizacije ter učinkovita uporaba obstoječega človeškega kapitala, ki neposredno podpirajo kakovost odločanja, koordinacijo aktivnosti in izvedbo (Gs, 2020; Radzi et al., 2017; Srimulyani et al., 2023; Inthavong et al., 2023).
 - **Delovno okolje in delovni pogoji:** fizično delovno okolje, razpoložljivost opreme in delovnih sredstev, ustrezní delovni pogoji ter dobro počutje zaposlenih, ki vplivajo na kratkoročno delovno učinkovitost in zanesljivost izvedbe (Radzi et al., 2017; Mai et al., 2022; Srimulyani et al., 2023).

- **Osebnna motivacija in podporni kontekst podjetnika / vodje:** notranja motivacija, osebno zadovoljstvo, psihološka stabilnost ter podpora družine in bližnjega okolja, ki vplivajo na delovno intenzivnost, vztrajnost in kakovost vodenja (Srimulyani et al., 2023; Grözinger et al., 2023; Caliendo et al., 2023; Kariv et al., 2025).

Pregled literature kaže, da je kratkoročni uspeh poslovnih sistemov v pretežni meri pogojen s kombinacijo notranjih dejavnikov, ki izhajajo iz lastnosti podjetnika oziroma vodstva, podjetniškega vedenja, razpoložljivosti človeških, finančnih in materialnih virov ter iz upravljavskih, tehnoloških in operativnih praks. Literatura pri tem dosledno razlikuje med notranjimi dejavniki kratkoročnega uspeha kot vzročnimi mehanizmi delovanja poslovnega sistema ter rezultati kratkoročnega uspeha kot merami doseženih izidov, pri čemer se kratkoročni uspeh presoja na podlagi trenutne finančne in operativne uspešnosti. Vse te notranje zmožnosti se integrirajo skozi obvladovanje poslovnih procesov, kjer stabilni, jasno opredeljeni in podatkovno podprti procesi omogočajo zniževanje stroškov, izboljšanje pretočnosti, spoštovanje rokov in hitro prilagajanje spremembam, kar se neposredno odraža v kratkoročnih operativnih in finančnih rezultatih poslovnega sistema (Engidaw, 2021; Srimulyani et al., 2023; Trkman, 2010; Kremsar et al., 2025).

Pregled literature jasno kaže, da na kratkoročni uspeh poslovnih sistemov pomembno vplivajo tudi zunanji dejavniki, ki izhajajo iz makroekonomskega, politično-institucionalnega, sociokulturnega, tehnološkega in tržnega okolja. Ti dejavniki so zunaj neposrednega nadzora poslovnega sistema, vendar lahko v zelo kratkem času bistveno izboljšajo ali poslabšajo poslovne rezultate, zlasti z vidika prodaje, stroškov, marž, likvidnosti in operativne stabilnosti. Za razliko od notranjih dejavnikov, zunanji dejavniki oblikujejo pogoje, v katerih se delovanje poslovnega sistema odvija. Njihov vpliv se zato odraža posredno, prek sprememb v povpraševanju, stroških in operativnih omejitvah, ki se nato izrazijo v kratkoročnih rezultatih in kazalnikih uspešnosti.

Med zunanje dejavnike kratkoročnega uspeha poslovnih sistemov spadajo:

- **Makroekonomski pogoji:** inflacija, obrestne mere, valutni tečaji, dostop do kreditov, cenovni šoki vhodnih virov ter splošna gospodarska stabilnost, ki neposredno vplivajo na stroške poslovanja, povpraševanje, likvidnost in

finančno tveganje (Ndiaye et al., 2018; Zhang in Lucey, 2022; Cakir et al., 2025).

- **Politično-regulativno in institucionalno okolje:** politična stabilnost, davčna politika, regulativne zahteve, trgovinska politika, administrativna bremena ter učinkovitost pravnega sistema, ki določajo stopnjo predvidljivosti poslovnega okolja in lahko v kratkem času povečajo ali zmanjšajo poslovna tveganja, stroške in operativno fleksibilnost (Adomako in Danso, 2014; Engidaw, 2021; Suder, 2025).
- **Sociokulturni in demografski kontekst:** dohodkovne ravni, demografske značilnosti, kulturni in verski vzorci ter družbene norme, ki oblikujejo potrošniške preference, vedenje kupcev, sprejemanje inovacij in razpoložljivost delovne sile ter se hitro odrazijo v prodaji in tržni uspešnosti (Ndiaye et al., 2018; Zhao et al., 2025; Sumarlin in Sutisna, 2025).
- **Tehnološko okolje in infrastruktura:** dostopnost in stroški relevantnih tehnologij, kakovost informacijsko-komunikacijske infrastrukture ter stopnja digitalne pripravljenosti okolja, ki omogočajo digitalizacijo poslovanja, hitrejšo prilagoditev procesov in izboljšanje operativne učinkovitosti (Troise et al., 2022; Qalati et al., 2021; Billi in Bernardo, 2025).
- **Naravna in okoljska tveganja:** naravne nesreče, podnebni dogodki in okoljske regulacije, ki lahko nenadoma povzročijo motnje v dobavnih verigah, povečajo stroške in zahtevajo hitre operativne prilagoditve (Jia in Li, 2020; Hizarci-Payne et al., 2020; Wu in Tham, 2023).
- **Razmere na trgu in povpraševanje:** obseg povpraševanja in spremembe preferenc kupcev, ki neposredno vplivajo na prodajo, prihodke in potrebo po prilagajanju ponudbe ter s tem na kratkoročno tržno in finančno uspešnost (Prajogo, 2015; Engidaw, 2021; Cakir et al., 2025).
- **Konkurenčna intenzivnost in struktura panoge:** število in agresivnost konkurentov, cenovni pritiski, vstop novih ponudnikov ter prisotnost nadomestnih proizvodov, ki oblikujejo konkurenčne strategije podjetij, vplivajo na marže in zahtevajo hitro odzivanje (Handoyo et al., 2023; Cao et al., 2025).
- **Kupci in dobavitelji:** pogajalska moč kupcev, koncentracija ključnih kupcev, zanesljivost dobaviteljev, kakovost vhodnih materialov in pravočasnost dobav, ki vplivajo na stroške, kakovost, zanesljivost

poslovanja in kratkoročne operativne rezultate (Crescenzi in Gagliardi, 2018; Qalati et al., 2021).

- **Cene in razpoložljivost vhodnih virov:** surovine, energija, logistične storitve ter kakovost fizične in digitalne infrastrukture, ki lahko v kratkem času bistveno spremenijo stroškovno strukturo in sposobnost pravočasne izvedbe poslovnih procesov (Engidaw, 2021; Cakir et al., 2025).
- **Poslovna omrežja, sejmi in socialni kapital:** članstvo v grozdih, dostop do podpornih industrij, udeležba na sejmi ter institucionalni in družbeni pritiski, ki omogočajo hitrejši dostop do informacij, trgov in virov ter povečujejo odpornost in kratkoročno konkurenčnost podjetij (Pulka et al., 2021; Garrido-Moreno et al., 2024).
- **Varnostno okolje in geopolitična tveganja:** politična nestabilnost, kriminal, konflikti in nenadni sistemski šoki, ki lahko povzročijo prekinitev poslovanja, povečajo stroške in zmanjšajo zaupanje kupcev ter vlagateljev. (Jia in Li, 2020; Cakir et al., 2025).

Zunanji dejavniki praviloma delujejo kot kontekstualni okvir in omejitve, znotraj katerih se oblikujejo kratkoročni poslovni rezultati. Njihov vpliv se pogosto manifestira v obliki nenadnih sprememb povpraševanja, stroškovnih pritiskov, motenj v dobavnih verigah ali regulatornih zahtev, ki lahko izboljšajo ali poslabšajo uspešnost poslovnih sistemov, tudi kadar notranja učinkovitost ostaja nespremenjena. Raziskave dosledno kažejo, da je kratkoročni uspeh poslovnih sistemov v veliki meri pogojen z zunanjim makro in mikro okoljem, znotraj katerega delujejo notranje zmožnosti podjetij. Na tej podlagi kratkoročni uspeh poslovnih sistemov ni rezultat posameznega dejavnika, temveč rezultat ujemanja notranjih zmožnosti, vodstvenih odločitev in zunanjih razmer, ki se v raziskavah odraža skozi različne kazalnike učinkovitosti in uspešnosti (Hanggraeni et al., 2019; Joseph in Marnewick, 2021; Ahmad et al., 2023).

5 Diskusija in zaključek

Na podlagi sistematičnega pregleda znanstvene literature je mogoče zaključiti, da je kratkoročni uspeh poslovnih sistemov povezan predvsem s stabilnostjo operativnega delovanja, učinkovito rabo virov in sposobnostjo pravočasnega odzivanja na kratkoročne pritiske iz okolja ter vključuje procesno učinkovitost, kakovost odločanja, koordinacijo aktivnosti in uspešnost zaposlenih v kratkem

časovnem obdobju (Wu et al., 2017; Chatzoudes et al., 2021; Aguilera et al., 2023). V praksi se spremlja z omejenim naborom ključnih kazalnikov učinkovitosti in uspešnosti (KPI), ki zajemajo finančne rezultate, operativno učinkovitost, vedenje kupcev in uspešnost zaposlenih. Ti ne predstavljajo dejavnikov uspeha, temveč merijo delovanje notranjih mehanizmov poslovnega sistema, zato njihova jasna opredelitev in redno spremljanje omogočata pravočasno managersko ukrepanje (Garengo et al., 2005; Kaplan, 2012; Joseph in Marnewick, 2021).

Analiza identificiranih dejavnikov potrjuje, da kratkoročni uspeh poslovnih sistemov izhaja predvsem iz notranjih zmožnosti poslovnega sistema. Podjetniške in managerske kompetence, kakovost vodenja, procesna in operativna učinkovitost, inovacijske in prilagoditvene sposobnosti ter učinkovito upravljanje človeških in finančnih virov delujejo kot neposredni vzročni mehanizmi doseganja kratkoročnih rezultatov (Prajogo et al., 2018; Srimulyani et al., 2023; Restrepo-Morales et al., 2023). KPI-ji v tem kontekstu ne predstavljajo samostojnih ciljev, temveč kvantitativno operacionalizacijo delovanja teh notranjih mehanizmov (Kaplan, 2012; Domaskin in Sokolova, 2021).

Sočasno pregled literature potrjuje, da imajo zunanji dejavniki pomemben vpliv na kratkoročni uspeh poslovnih sistemov, vendar praviloma ne delujejo kot neposredni vzročni mehanizmi. Njihov vpliv se odraža posredno, prek sprememb v povpraševanju, stroških, tveganjih in razpoložljivosti virov, s čimer oblikujejo kontekst, v katerem se notranje zmožnosti poslovnega sistema bodisi okrepijo bodisi oslabijo (Engidaw, 2021). Razmerje med notranjimi in zunanjimi dejavniki je izrazito interaktivno, pri čemer močne notranje zmožnosti povečujejo sposobnost poslovnih sistemov, da se učinkovito odzivajo na zunanje pritiske in izkoriščajo priložnosti v dinamičnem okolju (Hanggraeni et al., 2019; Jafari-Sadeghi et al., 2023).

Prispevek s tem potrjuje, da kratkoročni uspeh poslovnih sistemov ni naključen rezultat, temveč posledica usklajenega delovanja notranjih dejavnikov, vodstvenih odločitev in zunanjih razmer, ki se v raziskavah odražajo skozi različne kazalnike uspešnosti (Shenhar et al., 2001; Wu et al., 2017; Hanggraeni et al., 2019). Identificirani nabor dejavnikov predstavlja ustrezno izhodišče za nadaljnjo empirično operacionalizacijo ter razvoj analitičnih modelov, ki omogočajo primerjavo kratkoročne uspešnosti poslovnih sistemov v različnih organizacijskih in okoljskih kontekstih).

Viri in literatura

- Adomako, S., & Danso, A. (2014). Regulatory environment, political ties and firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 212–230. <https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2013-0166>
- Aguilera, R., De Massis, A., Fini, R., & Vismara, S. (2023). Organizational goals, outcomes, and the assessment of performance: Reconceptualizing success in management studies. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4522368>
- Ahmad, S. F., Han, H., Alam, M. M., Rehmat, M. K., Irshad, M., Arraño-Muñoz, M., & Ariza-Montes, A. (2023). Impact of artificial intelligence on human loss in decision making, laziness and safety in education. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, Article 311. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01787-8>
- Arno, P. (2025). SME business agility framework: A comprehensive review of capabilities, dimensions, and enablers. *IEEE Access*, 13, 91161–91181. <https://doi.org/10.1109/access.2025.3572526>
- Aydiner, A., Tatoglu, E., Bayraktar, E., & Zaim, S. (2019). Information system capabilities and firm performance. *International Journal of Information Management*, 47, 168–182. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.12.015>
- Aziz, F., & Utami, H. (2021). Analysis of factors affecting business performance of MSMEs. *Ijtimaiyya Journal of Muslim Society Research*. <https://doi.org/10.24090/ijtimaiyya.v6i1.6349>
- Billi, A., & Bernardo, A. (2025). Digital transformation, IT innovation and firm performance. *Sustainability*, 17, 2067. <https://doi.org/10.3390/su17022067>
- Cakir, F. S., Yazici, O., & Adiguzel, Z. (2025). Understanding the impact of external risk factors on business performance. *Foresight*. <https://doi.org/10.1108/FS-07-2023-0102>
- Caliendo, M., Goethner, M., & Weißenberger, M. (2023). Personality traits, entrepreneurial persistence and small business performance. *Small Business Economics*, 61(2), 655–684.
- Cao, Z., Amrouche, N., & Pei, Z. (2025). Environmental innovation and firm profitability. *Journal of Environmental Management*, 345, 119312. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.119312>
- Chatzoudes, D., Chatzoglou, P., & Diamantidis, A. (2021). Examining the impact of firm-specific and environmental-specific factors on short- and long-term firm survival during an economic crisis. *EuroMed Journal of Business*. <https://doi.org/10.1108/emjb-02-2021-0026>
- Crescenzi, R., & Gagliardi, L. (2018). External knowledge and firm performance. *Research Policy*, 47(1), 232–247. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.11.002>
- Cupertino, S., Vitale, G., & Taticchi, P. (2022). Interdependencies between financial and non-financial performances: A holistic and short-term analytical perspective. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2022-0075>
- Domaskin, V., & Sokolova, I. (2021). Increasing business efficiency based on a balanced performance system. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teoria i praktika*. <https://doi.org/10.22213/2618-9763-2021-3-14-20>
- Engidaw, A. (2021). Exploring internal business factors and their impact on firm performance: Small business perspective in Ethiopia. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00167-3>
- Franco, M., & Haase, H. (2010). Failure factors in small and medium-sized enterprises: Qualitative study from an attributional perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(4), 503–521. <https://doi.org/10.1007/s11365-009-0124-5>
- Garengo, P., Biazzo, S., & Bititci, U. (2005). Performance measurement systems in SMEs: A review for a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 7, 25–47. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00105.x>
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. (2024). Innovation, resilience and business performance. *International Journal of Information Management*, 75, 102789. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102789>

- Gini, K. B., & Agala, H. O. (2023). The impact of macro-environmental factors on business performance. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 7(11), 1837–1843. <https://doi.org/10.47772/IJRIS.2023.7011145>
- Grözinger, A. C., Wolff, S., & Atems, B. (2023). Psychological capital, resilience and entrepreneurial success in SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(1), 85–110. <https://doi.org/10.1007/s11365-021-00776-9>
- Gs, A. (2020). Internal factor effects in forming the success of small businesses. *SNG Journal*, 10. <https://doi.org/10.25139/sng.v10i1.1463>
- Gunduz, M., & Almuajebh, M. (2020). Critical Success Factors for Sustainable Construction Project Management. *Sustainability*, 12(5), 1990. <https://doi.org/10.3390/su12051990>
- Gursoy, D., & Swanger, N. (2007). Performance-enhancing internal strategic factors and competencies. *International Journal of Hospitality Management*, 26, 213–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.01.004>
- Haarhaus, T., & Liening, A. (2020). Building dynamic capabilities to cope with environmental uncertainty: The role of strategic foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 155, Article 120033. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120033>
- Hajji, Z., Chtaoui, A., & Bouhmala, A. (2025). Balanced scorecard and performance management: A literature review. *International Journal of Research in Economics and Finance*. <https://doi.org/10.71420/ijref.v2i3.75>
- Handoyo, S., Suharman, H., Ghani, E., & Soedarsono, S. (2023). A business strategy, operational efficiency, ownership structure, and manufacturing performance: The moderating role of market uncertainty and competition intensity and its implication on open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 141. <https://doi.org/10.3390/joitmc9020141>
- Hanggraeni, D., Ślusarczyk, B., Sulung, L., & Subroto, A. (2019). The impact of internal, external and enterprise risk management on MSME performance. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su11072172>
- Hizarci-Payne, A. K., İpek, İ., & Kurt Gümüş, G. (2020). Environmental innovation and firm performance. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 3663–3678. <https://doi.org/10.1002/bse.2592>
- Inthavong, P., Rehman, K. U., Masood, K., Shaukat, Z., Hnydiuk-Stefan, A., & Ray, S. (2023). Impact of organizational learning on sustainable firm performance: Intervening effect of organizational networking and innovation. *Heliyon*, 9(5), e16177. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16177>
- Jia, J., & Li, Z. (2020). External uncertainty and corporate sustainability performance. *Journal of Corporate Finance*, 65, 101771. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101771>
- Joseph, N., & Marnewick, C. (2021). The continuum of information systems project success. *South African Computer Journal*, 33. <https://doi.org/10.18489/sacj.v33i1.873>
- Kaplan, R. S. (2012). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kariv, D., Cisneros, L., & Ibanescu, M. (2025). Family support, well-being and entrepreneurial performance. [revija kot v tvojem viru]
- Khan, A. A., Salamzadeh, A., Shah, S. Z. A., & Hussain, M. (2020). Entrepreneurial orientation and SMEs' performance: The mediating role of innovation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(3), 349–367. <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2019-0096>
- Khedhaouria, A., Gurău, C., & Torrès, O. (2020). Creativity, self-efficacy, and small-firm performance. *Small Business Economics*, 55(3), 1055–1075. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00199-8>
- Kleinknecht, R., Haq, H., Muller, A., & Kraan, K. (2020). An attention-based view of short-termism: The effects of organizational structure. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.09.002>

- Korhonen, T., Jääskeläinen, A., Laine, T., & Saukkonen, N. (2023). How performance measurement can support achieving success in project-based operations. *International Journal of Project Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.11.002>
- Kot, O., Kozub, V., Butenko, O., Gorobynskaya, M., & Kozub, S. (2025). Optimisation of business processes of an international IT company in the context of digitalisation. *Development Management*. <https://doi.org/10.63341/devt/2.2025.69>
- Kremsar, S., Kern, T., & Krhač Andrašec, E. (2025). Procesni management kot ključni dejavnik dolgoročnega obstoja poslovnih sistemov [Process management as a key factor in the long-term viability of business systems]. *Zbornik Fakultete za organizacijske vede Univerze v Mariboru*, 2, 485–502. <https://doi.org/10.18690/um.fov.3.2026.37>
- Laitinen, E. K., & Kadak, T. (2019). Explaining success of performance management systems. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 362–388. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0005>
- Lu, D., Ding, Y., Asian, S., & Paul, S. (2018). From supply chain integration to operational performance: The moderating effect of market uncertainty. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 19, 3–20. <https://doi.org/10.1007/s40171-017-0161-9>
- Mai, N. K., & Do, T. T. (2022). Human resource practices, work environment and SME performance. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 29(3), 215–232. <https://doi.org/10.1108/JABES-05-2021-0070>
- Makarenko, E., Polyakova, I., & Makarenko, T. (2019). The success factors of small business. *International Journal of Economics and Business Administration*. <https://doi.org/10.35808/ijeaba/392>
- Malesu, M., & Syrovátka, P. (2025). Critical success factors for small and medium sized businesses: A PRISMA-based systematic review. *Future Business Journal*, 11. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00458-1>
- Marginson, D., McAulay, L., Roush, M., & van Zijl, T. (2010). Examining a positive psychological role for performance measures. *Accounting, Organizations and Society*, 35(5), 497–513. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.02.003>
- Mio, C., Costantini, A., & Panfilo, S. (2021). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on the sustainability balanced scorecard use. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2206>
- Moeuf, A., Lamouri, S., Pellerin, R., Tamayo, S., Tobon-Valencia, E., & Eburdy, R. (2019). Identification of critical success factors, risks and opportunities of Industry 4.0 in SMEs. *International Journal of Production Research*, 57(5), 1–19. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1636323>
- Monteiro, A., Vale, J., Leite, E., Lis, M., & Kurowska-Pysz, J. (2022). The impact of information systems and non-financial information on company success. *International Journal of Accounting Information Systems*, 45, 100557. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100557>
- Mouzas, S., & Bauer, F. (2022). Rethinking business performance in global value chains. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.012>
- Najjar, A., & Qandeel, M. (2025). Operational strategy, capabilities, and successfully accomplishing business strategy. *Journal of Applied Research in Technology & Engineering*. <https://doi.org/10.4995/jarte.2025.20708>
- Ndiaye, N. D., Razak, L. A., Nagayev, R., & Ng, A. (2018). Demystifying SMEs' performance in emerging economies. *Borsa Istanbul Review*, 18(4), 269–281. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2018.04.003>
- Nguyen, T. T., Ngo, L. V., Ručl, H., & Nguyen, H. M. (2021). Entrepreneurial leadership and SME growth. *Journal of Business Research*, 124, 272–286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.048>
- Prajogo, D. (2015). Strategic fit between innovation and business environment. *International Journal of Production Economics*, 165, 38–49. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.03.005>

- Prajogo, D., Toy, J., Bhattacharya, A., Oke, A., & Cheng, T. (2018). The relationships between information management, process management and operational performance: Internal and external contexts. *International Journal of Production Economics*, 199, 95–103. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.02.019>
- Pulka, B. M., Ramli, A., & Mohamad, A. (2021). Entrepreneurial competencies, networks and SME performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(3), 429–447. <https://doi.org/10.1108/JSBED-08-2020-0302>
- Qalati, S. A., Yuan, L., Khan, M. A. S., & Anwar, F. (2021). Social media adoption and SMEs' performance. *Technology in Society*, 64, 101513. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101513>
- Radzi, K., Nor, M., & Ali, S. (2017). The impact of internal factors on small business success. *Asian Academy of Management Journal*, 22(1), 27–55. <https://doi.org/10.21315/aamj2017.22.1.2>
- Restrepo-Morales, J. A., Ararat-Herrera, J. A., López-Cadavid, D. A., & Camacho-Vargas, A. (2024). Breaking the digitalization barrier for SMEs: A fuzzy logic approach to overcoming challenges in business transformation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), Article 429. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00429-w>
- Sadeghi, V. J., Amoozad Mahdiraji, H., Alam, G. M., & Mazzoleni, A. (2023). Entrepreneurs as strategic transformation managers: Exploring micro-foundations of digital transformation in small and medium internationalisers. *Journal of Business Research*, 154, Article 113287. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.051>
- Sarai, N. (2020). Optimization of business process management at the enterprise. *Innovative Economy*. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.1-2.12>
- Scaliza, J. A. A., Jugend, D., Jabbour, C. J. C., Latan, H., Armellini, F., Twigg, D., & Andrade, D. F. (2022). Relationships among organizational culture, open innovation, innovative ecosystems, and performance of firms: Evidence from an emerging economy context. *Journal of Business Research*, 142, 190–201. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.065>
- Shenhar, A., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. *Long Range Planning*, 34, 699–725. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(01\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00097-8)
- Srimulyani, V., Hermanto, Y., Rustiyaningsih, S., & Waloyo, L. (2023). Internal factors of entrepreneurial and business performance of SMEs in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 9, e21138. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21138>
- Suder, M. (2025). Determinant or moderator? The role of the external environment. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-024-00913-2>
- Sumarlin, Y. A., & Sutisna, D. (2025). Scoping review: Faktor promotif kinerja organisasi. *Akademik*. <https://doi.org/10.31294/akademik.v5i2.30201>
- Tokarev, E., Puchkov, O., & Kholodkov, Y. (2024). Assessment of the efficiency in functioning of business processes at transport and logistics enterprises. *Economics of the 'Transport Complex*. <https://doi.org/10.30977/etk.2225-2304.2024.43.237>
- Tran, T. (2025). Enterprise resource planning systems and firm performance: Examining mediating and moderating effects. *Emerging Science Journal*. <https://doi.org/10.28991/esj-2025-09-03-020>
- Trkman, P. (2010). The critical success factors of business process management. *International Journal of Information Management*, 30, 125–134. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2009.07.003>
- Troise, C., Corvello, V., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2022). SMEs navigating VUCA environment. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121278. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121278>
- Tyoso, J. S. P., Amaludin, A., Hendriana, T. I., & Radnan, Y. (2024). The influence of strategic decision making, business performance, and employee development on big data technology in HR: A case study of a FinTech company in Jakarta. *West Science Journal Economic and Entrepreneurship*, 2(2), 123–135. <https://doi.org/10.58812/wsjee.v2i02.879>

- Wu, L., Subramanian, N., Abdulrahman, M., Liu, C., & Pawar, K. (2017). Short-term versus long-term benefits: Balanced sustainability framework and research propositions. *Sustainable Production and Consumption*, 11, 18–30. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2016.09.003>
- Wu, Y., & Tham, J. (2023). Environmental regulation, ESG and enterprise resilience. *Heliyon*, 9, e20234. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20234>
- Yawson, R., & Paros, A. (2023). Systems perspective of the use of the balanced scorecard for organization development and change. *SAGE Open*, 13. <https://doi.org/10.1177/21582440231218064>
- Zhang, D., & Lucey, B. (2022). Sustainable behaviors and firm performance. *Economic Analysis and Policy*, 73, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2021.12.002>
- Zhao, X., Hlaing, N. M., Shen, H., Xiao, P., & Adugna, T. S. (2025). Sustainable business environment and entrepreneurial performance. *Sustainability*, 17, 2066. <https://doi.org/10.3390/su17052066>