

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

AJRA LUZNIK

KOPER, 2021



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

ANALIZA RAZVOJA IZBRANE BLAGOVNE ZNAMKE

Ajra Luznik

Mentor: prof. dr. Mitja Ruzzier



## POVZETEK

Namen diplomske naloge je bil predstaviti razvoj lastne blagovne znamke v start-up podjetjih ob pomoči razvojnega modela SBFunnel, ki temelji na petih različnih gradnikih. Najpomembnejši osnovni gradnik je vizija, ki ji sledijo kontekstni gradniki, med katere spadajo panoga, uporabniki, konkurenca in lastno podjetje, ter razvojni gradniki, ki so vidni in nevidni elementi blagovne znamke. Četrty gradnik je implementacijski in je namenjen komunikaciji in njenim kanalom. Zadnji gradnik predstavljata potrjevanje in ocenjevanje, ki sta namenjena za pridobivanje povratnega mnenja uporabnikov.

V empiričnem delu je predstavljeno start-up podjetje Bird Buddy. Na konkretnem primeru smo analizirali vse gradnike, ki smo jih opisali v teoretičnem delu. Namen je bil raziskati, kako start-up podjetje v praksi gradi in razvija svojo blagovno znamko.

*Ključne besede:* razvoj blagovne znamke, SBFunnel, gradniki, start-up podjetje, premoženje blagovne znamke.

## SUMMARY

The purpose of this thesis was to present the development of brands in Start-ups with the help of the SBFunnel development model, which is based on various different building blocks. The basic most important building block is the vision that follows the context building blocks (industry, users, competition and the last company), followed by Brand's story development building blocks, which include visible and invisible elements of brands. The third building is meant for brand implementation and is intended for communication and its channels, the last building block is confirmation and evaluation, which is intended to obtain feedback from the users.

The empirical part is represented by the Start-up company Bird Buddy. In this part, we presented all the building blocks that were described in the theoretical part on a concrete example. The purpose was mainly to look at how to set up a company in practice, how to build and develop your own brand.

*Keywords:* Brand development, SBFunnel, Building blocks, Start-up, Brand Equity

UDK: 659.126(043.2)



## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se prof. dr. Mitju Ruzzierju za mentorstvo, usmeritve, prijaznost in hitro odzivnost.

Zahvaljujem se vsem bližnjim, ki so mi vedno stali ob strani, me motivirali in podpirali. Zahvaljujem se tudi Žigu Vrtačiču, soustanovitelju podjetja Bird Buddy, za sodelovanje v intervjuju.





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč.....	1
1.2	Namen.....	2
1.3	Cilji .....	2
1.4	Opis metod.....	2
1.5	Predpostavke in omejitve.....	3
<b>2</b>	<b>Start-up podjetja in blagovne znamke .....</b>	<b>4</b>
2.1	Start-up podjetja .....	4
2.2	Blagovne znamke .....	5
2.3	Razvoj blagovne znamke v start-up podjetjih.....	5
<b>3</b>	<b>Start-up branding funnel.....</b>	<b>7</b>
3.1	Vizija kot temeljni gradnik .....	7
3.2	Kontekstni gradniki.....	8
3.3	Razvojni gradniki – identiteta blagovne znamke.....	10
3.3.1	Nevidni elementi blagovne znamke .....	11
3.3.2	Vidni elementi blagovne znamke.....	12
3.4	Implementacija.....	12
3.5	Potrjevanje in ocenjevanje .....	18
<b>4</b>	<b>Empirični del: razvoj blagovne znamke bird buddy .....</b>	<b>19</b>
4.1	Predstavitev podjetja.....	19
4.2	Vizija in strategija .....	19
4.3	Kontekstni gradniki.....	20
4.3.1	Panoga.....	20
4.3.2	Uporabniki .....	20
4.3.3	Konkurenca .....	21
4.3.4	Notranja analiza podjetja .....	21
4.4	Identiteta blagovne znamke .....	22
4.4.1	Zgodba .....	23
4.4.2	Vizualni elementi .....	23

4.5 Implementacija blagovne znamke .....	25
4.5.1 Notranji gradniki .....	25
4.5.2 Komunikacija s ciljnim segmentom.....	25
4.5.3 Kanali.....	27
<b>5 Pogled zunanjih deležnikov – premoženje blagovne znamke .....</b>	<b>28</b>
5.1 Poznavanje in zavedanje o blagovni znamki .....	28
5.2 Podoba blagovne znamke .....	29
5.3 Lastnosti in atributi blagovne znamke .....	29
5.4 Kakovost, ki jo zaznavajo uporabniki .....	30
5.5 Zvestoba uporabnikov blagovne znamke .....	31
<b>6 Sklep .....</b>	<b>32</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>35</b>
<b>Priloge.....</b>	<b>39</b>

## **SLIKE**

Slika 1: Logotip podjetja Bird Buddy .....	24
--	----



# 1 UVOD

V uvodnem poglavju je predstavljen obravnavan problem diplomske naloge, in sicer razvoj blagovne znamke start-up podjetja Bird Buddy. Opisana so teoretična izhodišča, ki so podlaga za empirični del diplomske naloge. Določili smo namen in temeljna raziskovalna vprašanja. Iz tega smo izpeljali zastavljene cilje, ki jih nameravamo doseči v okviru raziskave. V uvodnem delu smo določili tudi temeljne predpostavke in omejitve pri izdelavi diplomske naloge. Določili smo okvirno strukturo naloge ter naredili seznam predvidenih virov in literature, ki jih nameravamo preučiti za izdelavo diplomske naloge.

## 1.1 Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč

Ustanoviti novo podjetje še zdaleč ni tako preprosto, kot se zdi. To je ena izmed težjih nalog, ki si jih zadamo. Odpreti podjetje in postati sam svoj šef nista zagotovilo za uspeh ter sama po sebi ne pomenita nič, če vanju ne vložimo dovolj truda in trdega dela. Uspeh z danes na jutri ni mogoč. Redko se zgodi, da je podjetje tako dobro usklajeno s svojo nišo, da lahko deluje z minimalnim naporom. Na trg ne moremo vstopiti z idejo o novem podjetju brez izdelanega načrta in strategije o njegovi rasti in razvoju, še zlasti blagovne znamke.

Razvoj blagovne znamke izbranega podjetja bomo analizirali s pomočjo modela SBFunnel. Ta je sestavljen iz več gradnikov. Začne se z vizijo, sledijo kontekstni gradniki, ki zajemajo panogo, uporabnike, konkurente in notranjo analizo, ter razvojni gradniki, ki vsebujejo zgodbo podjetja in vizualne elemente. Četrta je implementacija ter nazadnje validacija in evalvacija. SBFunnel predvidi dvodimenzionalen pristop k razvoju blagovne znamke, in sicer z vidika notranjih in zunanjih deležnikov. Potreben je uravnotežen pristop, ki zajema identiteto in premoženje blagovne znamke. Med vsemi deležniki obstaja preplet interakcij in odnosov. Potrošnike morajo podjetja poskušati razumeti in jim na koncu ponuditi, kar želijo. Le tako bodo lahko dosegla zvestobo uporabnikov, ki je potrebna za zagotovitev uspeha in obstoja na trgu (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

V zaključni nalogi smo s pomočjo orodja SBFunnel preučevali že obstoječe start-up podjetje, imenovano Bird Buddy. Poudarek raziskovanja je bil predvsem na njihovi blagovni znamki, torej njen razvoj v povezavi z izzivi, s katerimi so se spopadali na svoji poslovni poti. Glavna raziskovalna vprašanja, ki smo si jih zastavili, so:

- Kateri so nevidni in vidni elementi identitete blagovne znamke? Kako so med seboj povezani?
- Kako blagovno znamko dojemajo zunanji deležniki?
- Ali so uporabniki soustvarjalci blagovne znamke podjetja? Kako to poteka?

- Ali identiteta blagovne znamke kakorkoli odstopa od premoženja blagovne znamke?

## 1.2 Namen

Namen diplomske naloge je analiza razvoja blagovne znamke na konkretnem primeru uspešnega start-up podjetja Bird Buddy s pomočjo modela SBFunnel. Vključuje torej razumevanje blagovne znamke Bird Buddy in njen razvoj z vidika notranjih in zunanjih deležnikov. S tem želimo prikazati povezavo med uspehom start-up podjetja na trgu in dobrim upravljanjem blagovne znamke. Poglobili smo se v identiteto in premoženje blagovne znamke izbranega podjetja ter poskušali identificirati odstopanja. V končnem poglavju smo podali predloge za nadaljnji razvoj izbrane blagovne znamke.

## 1.3 Cilji

Iz namena naloge smo oblikovali konkretne cilje, ki so:

- opredeliti temeljne pojme s področja postavitve blagovnih znamk v start-up podjetjih;
- predstaviti teoretično podlago razvoja blagovnih znamk v start-up podjetjih;
- predstaviti orodje SBFunnel (prisposoba lijaka);
- na osnovi izbranega start-up podjetja Bird Buddy teorijo povezati s praktičnim primerom;
- uporabiti primarne vire (intervjuji s predstavniki izbranega podjetja in potencialnimi uporabniki) in jih povezati s sekundarnimi, ki predstavljajo teorijo na tem področju;
- analizirati dosedanje aktivnosti za razvoj blagovne znamke izbranega start-up podjetja;
- raziskati poglede zunanjih in notranjih deležnikov v smislu identitete in premoženja blagovne znamke, jih med seboj primerjati in ugotoviti morebitna razhajanja.

## 1.4 Opis metod

Diplomska naloga je sestavljena iz teoretičnega in empiričnega dela. Za potrebe teoretičnega dela smo najprej izvedli pregled obstoječe domače in tuje literature, in sicer smo analizirali pisne in internetne vire. Uporabili smo deskriptivno metodo in naredili sintezo izbranih sekundarnih virov, ki je bila teoretična osnova za nadaljnje raziskovanje zastavljenega problema. Osnova za predstavitev orodja SBFunnel in teoretičnega dela nasploh je bila knjiga SBFunnel oziroma Lijakasti pristop grajenja blagovne znamke.

Podrobna analiza sekundarnih virov je bila rdeča nit za izvedbo empiričnega dela. Na podlagi ugotovljenega smo določili kritična področja nadaljnjega raziskovanja, ki smo jim namenili

nekoliko več pozornosti. Empirični del povzema zgodbo start-up podjetja Bird Buddy in razvoj njegove blagovne znamke. V nalogi smo uporabili celostni pristop k raziskavi omenjene blagovne znamke, kar pomeni, da smo raziskali tako notranji (ustanovitelji in zaposleni) kot zunanji vidik oziroma pogled potencialnih kupcev na znamko. Za potrebe notranjega vidika smo sodelovali z ustanovitelji podjetja in izvedli le en intervju, saj smo dobili dovolj informacij. Vprašalnik, ki je izdelan kot vodilo za intervju, je polstrukturiran, vprašanja pa temeljijo na predhodno pregledani strokovni literaturi. Za analizo zunanjih deležnikov smo najprej uporabili netnografijo. Pregledali smo komentarje in mnenja potencialnih uporabnikov na spletnih straneh. Preverili smo odzive ljudi na spletni strani Kickstarter, kjer je podjetje zbiralo sredstva za zagon. Nato smo preučili odzive uporabnikov na družbenih omrežjih in domači spletni strani podjetja. Z raziskavo smo pridobili informacije o prednostih blagovne znamke, pa tudi morebitnih slabostih in pomanjkljivostih. V glavnem delu smo uporabili še poglobljene intervjuje s potencialnimi uporabniki. Za ta namen smo pripravili vprašanja, ki temeljijo na ugotovitvah iz teoretičnega dela in raziskavah spletnih strani, torej netnografiji. Izvedli smo 14 posameznih intervjujev s potencialnimi uporabniki.

Podatke, zbrane z netnografijo in intervjuji, smo predstavili opisno, in sicer po posameznih fazah orodja SBFunnel. Mnenja zunanjih in notranjih deležnikov smo ločili, jih primerjali, iskali morebitne razlike in ugotovili, ali so usklajena.

## **1.5 Predpostavke in omejitve**

V diplomski nalogi predpostavljamo, da je uspeh start-up podjetja pogojen s skrbnim razvojem in upravljanjem blagovne znamke. Prav tako predpostavljamo, da je uporaba orodja SBFunnel oziroma lijakastega pristopa najboljši način za razvoj blagovne znamke.

V diplomski nalogi smo sistematično pristopili k razvoju blagovne znamke izbranega podjetja Bird Buddy in poskušali ugotoviti, kako je to vplivalo na njihov dosednji uspeh. Identificirali smo morebitna odstopanja identitete in premoženja blagovne znamke, ki so pomanjkljivost blagovne znamke in odpirajo priložnosti za nadaljnje izboljšave.

Empirični del temelji na sodelovanju z ustanovitelji in njihovo ciljno skupino. Predpostavljamo, da je vzorec ljudi dovolj velik in da bodo ljudje pripravljeni sodelovati. Prav tako gre za start-up podjetje, ki še ni dlje prisotno na trgu in je zaradi tega manj prepoznavno. Omejitev je lahko tudi, da intervjuvanci slabo poznajo podjetje. Prav tako najverjetneje ne bodo imeli izdelane natančne podobe o blagovni znamki.

Omejitvi sta lahko tudi otežen dostop do literature in pridobivanje sekundarnih virov nasploh. Teoretični del bo temeljil na pregledu domačih in tujih virov, pri čemer bi bil lahko večja težava dostop do tujih virov.

## **2 START-UP PODJETJA IN BLAGOVNE ZNAMKE**

Start-up podjetje je skupina ljudi, ki si prizadeva za skupen cilj, torej ustvariti nekaj novega in učinkovitega. Imajo vizijo prihodnosti, ki temelji na potencialni hitri rasti v vznemirljivem in strastnem vzdušju ter delovanju v nestabilnih razmerah z velikim tveganjem za neuspeh (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

### **2.1 Start-up podjetja**

Kaj sploh je start-up podjetje? Čeprav je vloga start-up podjetij v gospodarstvu vse večja, enotna definicija še ni sprejeta. Rode in Vallaster (2005) ga definirata kot okvirno, nedodelano podjetje brez organizacijske strukture, ki na trgu deluje ekonomično in legalno ter je prisotno krajši čas. Nekoliko drugačno razlago ponudita avtorja Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015), ki pravita, da je start-up podjetje skupina ljudi, ki deluje za doseg skupnega cilja in želi ustvariti nekaj novega. Vodijo jih skupna vizija, potencialna rast ter delo v negotovih in nestabilnih razmerah današnjega trga. Podobno definicijo ponudi tudi Ries (2011), ki ga definira kot ustanovo ljudi, predanih ustvarjanju novih produktov oziroma storitev v ekstremno nestabilnih razmerah. Rus in Rebernik (2015) navajata, da start-up podjetja na trgu ponujajo storitve in izdelke, ki so zanimivi na globalni ravni. Prav zaradi te lastnosti si prizadevajo za rast skozi internacionalizacijo svoje dejavnosti. Osnova start-up podjetij so pogosto inovativne ideje, ki ponujajo njihovo potencialno rast. Prav tako imajo potencial in moč za preoblikovanje trga. Takšna podjetja morajo biti pripravljena sprejemati veliko tveganj, saj so v veliki meri neuspešna (Weiblen in Chesbrough 2015). Pri tem se pojavi zanimivo vprašanje. Zakaj so start-up podjetja v veliki meri neuspešna, čeprav jim pripisujemo tako velik vpliv in pomen? Dandanes je trg zaradi globalne konkurence precej zasičen. Poslovno okolje je čedalje bolj nestabilno, kar otežuje uspeh v podjetništvu (Kos, 2017). Kot je že bilo omenjeno, je delež uspešnih start-up podjetij precej majhen. Zgolj 20 % novih podjetij uspe preživeti na trgu, kar 80 % pa jih zapre svoja vrata v prvih letih poslovanja (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015). Razlogov za neuspeh je več: slab nadzor nad financami, pripisovanje prevelike teže poslovni ideji, napačen izbor tržnih segmentov, pomanjkanje znanja in še mnogi drugi (Bryant, 2020). Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015) navajata, da je za neuspeh odgovorno slabo poznavanje blagovne znamke in njenega upravljanja.

Če želijo biti start-up podjetja uspešna, se morajo med drugim zavedati tudi pomena svoje blagovne znamke. Njeno dobro upravljanje in razvoj sta ena izmed ključnih dejavnikov za uspeh zagonskih podjetij (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).



## **2.2 Blagovne znamke**

Obstaja veliko različnih definicij blagovne znamke. Aaker (1996) navaja, da so blagovne znamke strateška sredstva, ki organizaciji zagotavljajo primerljivo konkurenčno prednost. Tako na trgu simbol ali prepoznavno ime ustvarja prednost pred konkurenco. Ameriško marketinško združenje AMA je blagovno znamko opredelilo kot simbol, znak, ime, obliko ali kar kombinacijo vseh, po katerih se izdelki ali storitve razlikujejo od ostalih proizvajalcev in jih naredijo konkurenčne (Kotler, 2004, 418).

Ustvarjanje prepoznavnosti in pozitivne podobe ter ozaveščenost sta ključni točki uspeha blagovne znamke. Njeno podobo pa najbolj vidimo skozi psihološko zadovoljstvo kupcev (Murphy, 1990). Avtorica knjige Lean Branding Busche (2014) je povedala, da je blagovna znamka edinstvena in zapomnljiva zgodba, ki se vtisne v spomin potrošnikov. Nekoliko modernejše je blagovno znamko opredelila Konečnik Ruzzier (2011, 157), in sicer kot entiteto, ki potrebuje podrobnejšo in kompleksnejšo obravnavo.

## **2.3 Razvoj blagovne znamke v start-up podjetjih**

Zakaj je razvoj blagovne znamke ključnega pomena za start-up podjetja? Močne blagovne znamke so dobro sprejete med uporabniki ter imajo edinstveno in pozitivno podobo (Keller, 2001). Montoya in Vandehey (2003) navajata prednosti močne blagovne znamke, in sicer večjo zvestobo, večje marže, manj elastično odzivanje potrošnikov in boljše dožemanje učinkovitosti izdelka. Treba se je zavedati kompleksnosti blagovne znamke ter pomembnosti njenega razvoja in implementacije, če želimo zagotoviti preživetje start-up podjetja (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015). Za to je potreben strateški pristop. Dober podjetnik mora živeti za blagovno znamko in podjetje, vendar je treba razumeti, da je razvoj blagovne znamke dinamičen in neskončen proces. Na tem področju je potrebno nenehno delo. Vedno si moramo prizadevati za izboljšave in nadgradnje blagovne znamke.

Kar 80 % start-up podjetij oziroma 90 % tehnoloških start-up podjetij se konča s propadom. V članku z naslovom "Four Trends That Can Kill Your Startup" je Seth Talbott povzel in analiziral glavne nevarnosti in razloge za neuspeh. Prvi razlog sta nepravilno oziroma preozko razumevanje blagovne znamke ter prevelika osredotočenost le na lep logotip in druge elemente oblikovanja. Drugi razlog za neuspeh je, da kupci kupijo produkt zaradi določenih lastnosti in ne blagovne znamke – to je še posebej značilno za tehnološke produkte. Tretji razlog je povezan z vprašanjem diferenciacije blagovne znamke, ki jo večina start-up podjetij po navadi išče v najbolj všečnih in trendovskih vizualnih elementih.

Četrty in najpogostejši razlog se nanaša na mnenje ustanoviteljev, da je ustvarjalnost mogoče pridobiti samo z zaposlovanjem oblikovalcev. Razlogov, ki bi lahko privedli do neuspeha, je še veliko (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Start-up podjetja lahko glede na svoj odnos do blagovnih znamk razdelimo v tri skupine. V prvo skupino spadajo podjetja, ki o blagovni znamki razmišljajo holistično že od začetka. To so predvsem ljudje s preteklimi izkušnjami in znanjem o ustanavljanju blagovne znamke. V drugo skupino spadajo podjetja, ki imajo že na začetku pravi produkt, vendar ne dajejo velikega poudarka blagovni znamki. Šele ob rasti podjetja se začnejo zavedati svojih pomanjkljivosti, ki jih morajo izboljšati. Takrat je treba nadgraditi, reorganizirati in spremeniti blagovno znamko. Tretja skupina podjetij blagovno znamko dojema zelo ozko, usmerjena so predvsem na produkt in ne dajejo poudarka celotni zgodbi, viziji in primernosti blagovne znamke za trg.

Za uspeh razvoja blagovne znamke je pri start-up podjetjih pomemben njen čim hitrejši razvojni proces (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

CB Insights je leta 2019 izvedel raziskavo in ugotovil 20 razlogov za neuspeh start-up podjetij. Raziskavo je opravil na 101 start-up podjetju. Razlogi za neuspeh so:

- trg ne potrebuje njihovih izdelkov (42 %),
- nimajo dovolj denarja za financiranje (29 %),
- za podjetjem ne stoji dobra ekipa (23 %),
- na trgu niso več konkurenčni (19 %),
- slabo določene cene (18 %),
- kupcem neprijazni izdelki (17 %),
- njihovi produkti nimajo poslovnega modela (17 %),
- slabo trženje izdelkov (14 %),
- svojim uporabnikom ne posvečajo dovolj pozornosti (14 %),
- produkti se na trgu pojavijo ob napačnem času (13 %),
- niso več osredotočeni na svoj cilj (13 %),
- nesoglasja med vlagatelji in ekipo podjetja (13 %),
- neuspeh pri poskusu zasuka oz. preobrata (10 %),
- premalo vložene strasti (9 %),
- neuspeh zaradi geografske širitve (9 %),
- nezainteresirani vlagatelji (8 %),
- pravni izzivi (8 %),
- neizkoriščenost omrežij (8 %),
- izgorelost (8 %),
- nezmožnost zasuka oz. preobrata (7 %).

### 3 START-UP BRANDING FUNNEL

Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015) navajata, da model SBFunnel ne dovoljuje počitka, ampak zahteva nenehno delo na lastni blagovni znamki. Pomembno se je držati prilagojenega in dinamičnega pristopa, sestavljenega iz različnih korakov, ki naj bi ga start-up podjetja uporabila pred razvojem blagovne znamke. Najprej je treba raziskovati, naslednji korak je razvijanje, sledi implementacija in na koncu je treba vse validirati in evalvirati.

Iz perspektive podjetnika ima orodje lijaka pet gradnikov. Prva je vizija kot temeljni gradnik, drugi so kontekstni gradniki (panoga, konkurenca, uporabniki, lastno podjetje), sledijo razvojni gradniki, kamor spada identiteta blagovne znamke (nevidni in vidni elementi), četrti gradnik je implementacija (komunikacija in njeni kanali, notranjost blagovne znamke), zadnji pa so gradniki za namen evalvacije in validacije vrednosti tržne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

#### 3.1 Vizija kot temeljni gradnik

Maurya (2014) pravi, da ideja brez močne vizije nima nikakršnega pomena. Vizija se pogosto pojavi zaradi želja in sanj ekipe, novih priložnosti na trgu ali kot razrešitev problemov, s katerimi so se podjetniki srečali (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Avtorja Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015) sta vizijo definirala kot izjavo blagovne znamke, ki si prizadeva delovati za prihodnost in usmerja njen nadaljnji razvoj. Brez vizije tako ni začetka, saj predstavlja glavni gradnik podjetnikove poti. Pogosto je zamenjana ali združena z identifikacijskim elementom poslanstva (angl. *Mission*). Poslanstvo je tako esencialni element, ki skrbi za obstoj in filozofijo blagovne znamke. V primerjavi z vizijo je precej bolj dinamičen koncept, ki daje manj poudarka prihodnosti (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015). Pri opredeljevanju vizije in poslanstva je pomembno, da si start-up podjetja zastavijo naslednja vprašanja:

- V kateri smeri se vidite?
- Kaj si želite postati?
- Zakaj vaša blagovna znamka sploh obstaja?

Vizija je osnovni temelj podjetja in predstavlja razvoj poslovne ideje. Biti mora navdihujoča in polna izzivov. Je spremenljiva in ni stalna, spreminja se vsakih 5–10 let (Fortuna, 2013). Ries (2011) pravi, da je vizija element, ki bo start-up podjetja usmerjal k njihovim ciljem.

### 3.2 Kontekstni gradniki

Kontekstni gradniki so nujna sestavina vseh start-up podjetij. Izredno pomembno je ustrezno pozicioniranje ideje in ozadja tako, da spadata v kontekst. Start-up podjetja morajo biti seznanjena z dogajanjem na trgu, trendi v industriji, poznati svoje kupce in konkurente ter se zavedati svojih dobrih in slabih lastnosti. Vse te informacije jim bodo nakazale, ali je smiselno spreminjati, razvijati in vlagati v razvoj lastne blagovne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

#### *Panoga*

Izbira panoge je ena od prvih pomembnih strateških odločitev, ki jih mora sprejeti podjetnik. Najpomembnejši vidiki, ki se nanašajo na analizo panog, so rast panoge (tako na lokalni kot internacionalni ravni), najsodobnejši trendi, velikost panoge, zrelost, vstopne ovire, intenzivnost kapitala in dinamika panoge (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015) navajata, da je najboljšo izhodišče za zagon start-up podjetja ideja o rešitvi problema, ki bo potešila kupčevo potrebo, saj ga do tedaj še noben ni razrešil. Svojo idejo mora nato prilagoditi določenemu širšemu okviru, najprej v panogi, kasneje pa znotraj tržnega segmenta, v katerem bo delovalo.

Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015) pravita, da se na trgu pojavljajo nove panoge, predvsem zahvaljujoč sodobni industriji, ki bodo prinesle nove tehnološke razsežnosti. Avtorjema se zdi, da je do razvoja prišlo predvsem zaradi pametnih telefonov, aplikacij in družbenih omrežij. Zaradi mobilnih aplikacij je nastala delitvena ekonomija (angl. *sharing economy*), ki se je razširila po mestih, državah in celinah. Kot primer sta navedla podjetje za prometno omrežje Uber, ki je locirano v San Franciscu. Navajata, da je podjetje ustvarilo aplikacijo, ki je revolucionirala transportno industrijo, saj omogoča komuniciranje potnikov in voznikov taksijev.

Panoge, ki bodo v prihodnosti doživele še večji razcvet, so zdravstvena industrija, 3D tiskanje, ravnanje z odpadki in druge panoge, ki se ukvarjajo s problemi trajnostnega razvoja. Na trgu bodo preživele le podjetja, ki se bodo znala hitro učiti in prilagajati (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Zaradi razvoja digitalnega okolja so morale blagovne znamke spremeniti način dela. Z ustanovitvijo digitalnega sveta se je pojavilo precej izzivov, a tudi priložnosti. Vsi, ki so delovali v "klasičnem" poslovnem okolju, so morali svoj način dela prilagoditi ali spremeniti. Tako je svet digitalizacije povzročil veliko inovacij, poslovnih prebojev in reorganiziral marketinški svet. Ključni del digitalnega sveta je pokazati svojo drznost, ustvarjalnost in inovativnost (Štalec, 2012).

## *Uporabniki*

Avtorja Konečnik Ruzzier in Ruzzier (2015) navajata, da je uspeh start-up podjetij tesno povezan s ciljnim skupinami uporabnikov in inovativnim načinom nagovarjanja problemov, ki jih imajo. Ali je to dovolj? Ali bodo podjetja sposobna najti dovolj kupcev in jih tudi obdržati? Ali imajo inovativen način, s katerim bodo ugodila potrebam kupcev? Ries (2011)

Uspeh start-up podjetij bo določila velikost trga. Ugotoviti je treba, kdo je ali bo postal ciljna skupina (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015). Uporabnike podjetje pridobi na svojo stran, ko mu zaupajo, da lahko reši njihove težave (Maurya, 2014). Avtor Ries (2011) pravi, da je kupcem pomembno, kako produkt podjetja zadovoljuje njihove potrebe.

Navade uporabnikov se sčasoma spremenijo. Če so si nekaj želeli v preteklosti, ni nujno, da si to želijo tudi danes. Tako se morajo blagovne znamke na želje uporabnikov primerno odzivati (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Maurya (2014) pravi, da je pomembno razločiti, kdo so kupci in kdo uporabniki. Maurya (2014) in Kotler (2004) podajata izjavo, da je kupce treba razdeliti na posamezne manjše segmente. Segmentiranja se lotimo, če je velikost segmentov dovolj velika, če so merljivi, dostopni, se pojmovno razlikujejo in če lahko z njimi operiramo – ustvarimo posamezne tržne segmente (Kotler, 2004).

Aaker (1991) navaja, da je treba prezreti velike dele trga in se osredotočiti na posamezne segmente. Potrebe različnih segmentov se razlikujejo in so v nekakšnem konfliktu, saj imajo različne želje.

## *Konkurenca*

Zaradi izredno konkurenčnega okolja podjetja danes ne morejo graditi blagovne znamke brez poznavanja svoje konkurence. Če se podjetje želi uspešno razvijati in nadgrajevati, je pomembno, da spremlja svojo konkurenco na trgu. Večina podjetij jo podcenjuje, preveč se osredotoča samo na tekmece v okolju. Podjetja morajo bolje spremljati konkurente, ki prav tako poskušajo zadovoljiti potrebe iste ciljne skupine samo v sodelovanju z drugimi blagovnimi znamkami (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

CB Insights navaja, da je konkurenca četrti najpogostejši razlog za propad start-up podjetja (Riani, 2021).

Kako naj se podjetje primerno sooči s konkurenco? Start-up podjetja naj se ne ukvarjajo s tem, kaj dela konkurenca, ampak naj se zavedajo svojih prednosti in na njih gradijo blagovno znamko. Pozorno morajo spremljati konkurenco na trgu. Truditi se morajo, da je ne kopirajo, a tudi ne prezrejo.

Glavna naloga vsakega podjetja je osredotočanje na lastno blagovno znamko in potrošnike. Vprašanja, ki si jih morajo o svoji konkurenci zastaviti podjetja, so Ali konkurenti ponujajo inovacije? Ali uvajajo kakšne nove strategije? Ali bi bile te strategije dobre tudi za nas? Za start-up podjetja je pomembno tudi, da spremljajo številke in svoje gibanje na trgu (stroški, prodaja, prihodki, cene, tržni deleži). Najpomembnejše od vsega je, da podjetje ceni svoje stranke – upošteva njihove ideje in predloge (Shaw, b. l.).

Če si podjetje želi ostati konkurenčno, mora spremljati nove konkurente, ki vstopajo na trg (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

### *Lastno podjetje*

Do uspeha na trgu lahko pride samo s poznavanjem slabosti in dobrih lastnosti podjetja. Start-up podjetja imajo precej omejene finančne vire, koliko jih potrebujejo, pa je odvisno od panoge, tipa blagovne znamke, prisotnosti konkurence ... (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015). Obstoječih metod za namen analize podjetja je veliko, pet najbolj uporabljenih pa je (Slyter, 2019):

1. Analiza SPIN (angl. *Swot*) – namenjena je preučevanju prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Ponuja učinkovit pregled podjetja in mu omogoča, da izkoristi priložnosti, prepozna slabosti in ukrepa glede na svoje prednosti.
2. Modeliranje poslovnih procesov ali preslikava poslovnih procesov (BPM) – je vizualna predstavitev procesov podjetja. Njen cilj je najti prostor za večjo učinkovitost in splošne izboljšave z ustvarjanjem vizualizacije obstoječih procesov.
3. Metoda MOST je namenjena določanju ciljev na vseh ravneh. Ta pristop zagotavlja ohranjanje osredotočenosti na najpomembnejše cilje organizacije. Kratica pomeni M – poslanstvo (angl. *Mission*), O – cilji (angl. *Objectives*), S – strategija (angl. *Strategy*), T – taktika (angl. *Tactics*).
4. Analiza PESTEL se uporablja predvsem za spremljanje makroekoloških dejavnikov, ki lahko pozitivno ali negativno vplivajo na podjetje. Uporablja se tudi za pomoč pri ustvarjanju ali vrednotenju različnih odsekov analize SPIN, zlasti nevarnosti in priložnosti. Vsaka črka kratice PESTEL predstavlja drug okoljski dejavnik, ki ga je treba upoštevati: P – politično (angl. *Political*), E – ekonomsko (angl. *Economic*), S – družbeno (angl. *Social*), T – tehnološko (angl. *Technological*), E – okoljsko (angl. *Environmental*), L – legalno (angl. *Legal*).
5. CATWOE je strateški okvir za analizo in reševanje problemov. Metodo lahko uporabimo kot raziskavo o problemu, cilju ali strategiji ter vplivu na poslovanje in deležnike kot celoto.

### **3.3 Razvojni gradniki – identiteta blagovne znamke**

Pri razvoju blagovne znamke je smiselno razmisliti o nevidnem delu blagovne znamke, s katerim bo podjetje povedalo svojo zgodbo. Pomembno je izbrati ustrezno kombinacijo

ključnih elementov identitete blagovne znamke, ki bo poudarila njene edinstvene značilnosti in njeno zgodbo (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

### **3.3.1 Nevidni elementi blagovne znamke**

Pripovedovanje zgodb ima izjemno moč, saj sproži biološki odziv. Zgodba blagovne znamke namreč pritegne pozornost, vzbudi čustva in pritegne ljudi – to velja za pripovedovanje zgodb v vseh medijih (French, b. l.).

Zgodba blagovne znamke je pripoved, ki zajema dejstva in občutke, ki jih ustvari blagovna znamka. Tradicionalno oglaševanje je namenjeno predvsem prikazovanju in pripovedovanju o blagovni znamki, zgodba pa mora spodbuditi čustven odziv. Na blagovno znamko vpliva ogromno dejavnikov (Hope, 2018):

- produkt,
- cena,
- kakovost,
- marketing,
- izkušnje kupcev v trgovini,
- lokacija,
- vrednote,
- namen.

Vizija predstavlja osnovni element blagovne znamke, vendar moramo poleg nje upoštevati tudi ostale pomembne elemente (lastnosti, koristi, vrednote, kultura, osebnost, odnos, skupnost). Katere uporabimo, je odvisno od tega, ali razvijamo blagovno znamko za produkt, storitev, doživetje, dogodek ali podjetje (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

*Funkcije in lastnosti blagovne znamke* – Vsaka dobra znamka mora izstopati s svojimi lastnostmi in koristmi. Funkcije jo okarakterizirajo in potrošniki ji jih pripisujejo.

*Vrednote in kultura* pripomorejo k želenemu obnašanju zaposlenih v podjetju in jih tako prenesejo na svoje ciljne stranke. Pravilen in primeren način obnašanja zaposlenih, povezan z vrednotami blagovne znamke, izboljša kulturo organizacije.

*Osebnost, odnos in skupnost* – Osebnost blagovne znamke lahko opišemo kot skupek človeških lastnosti, ki so tesno povezane z blagovno znamko ter morajo biti zanjo uporabne in ustrezne. Če se potrošniki lahko poistovetijo in identificirajo z blagovno znamko, se bo odnos med njimi poglobil. Odnos med blagovno znamko in kupcem slednjemu pomaga razumeti, kaj blagovna znamka ponuja. Dinamičnost blagovne znamke podjetja dosežejo s povabilom k deljenju mnenja kupcev. Tako se lahko zgradi dober odnos, ki ima velik pomen v celotni zgodbi blagovne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

### 3.3.2 Vidni elementi blagovne znamke

»Vizualna podoba oziroma ključni vizualni elementi podjetja so opredeljeni znotraj vizualne identitete (angl. *Visual identity*) podjetja ali blagovne znamke. Javnost oziroma naše potencialne in tudi redne stranke povezujejo in enačijo našo vizualno podobo z blagovno znamko oziroma podjetjem« (Kodrič, b. l.).

Če želijo potrošniki blagovno znamko bolje razumeti, mora njena vizualna identiteta vključevati elemente, ki jo bodo naredili vidnejšo. Pomembno je, da vizualna identiteta odraža ključne značilnosti blagovne znamke. Med najpogostejše elemente spadajo ime, logotip, slogan in domena. Dobra zgodba in pravi vizualni elementi bodo blagovno znamko pripeljali do potencialnih strank (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Keller (2008) pravi, da naj bi vizualni elementi bili *zapomnljivi, smiselni, všečni, prenosljivi, prilagodljivi in zaščiteni*.

*Ime* je element blagovne znamke, ki velja za zelo pomembnega in brezčasnega. Podjetje predstavlja na trgu. Biti mora kratko, zapomnljivo in všečno. *Simbol in logotip* imata ogromen vpliv na dojetje blagovne znamke ciljnih kupcev. Simbol lahko predstavljajo barva, človek, geometrijska figura in druge karakteristike. Logotip blagovne znamke predstavlja njene grafične karakteristike. *Slogan* predstavlja identiteto blagovne znamke z besedami in tako širi sporočilo podjetja. *Domena* podjetja je eden izmed najmlajših elementov, vendar danes eden izmed pomembnejših, saj večina podjetij posluje na spletu. Domena se je tako razvila šele z začetkom interneta.

Pri ustvarjanju domene je najbolj zaželena končnica .com, vendar je večina kratkih in zanimivih domen že zasedenih, zato se lahko uporabi alternativne končnice, kot so .eu, .uk itd. Večina svojo domeno poimenuje enako kot svojo blagovno znamko. Najpogostejši problem vizualne identitete je zaščita blagovne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

## 3.4 Implementacija

### *Notranjost blagovne znamke*

Glavna ideja notranjega udejanjanja blagovne znamke so notranja komunikacija, usposabljanje in kvalifikacije. Zaželeno je zgraditi kulturo, v kateri bodo imeli zaposleni kombinacijo izzivov, pričakovanj in dovolj svobode, pa tudi nekaj nadzora, ki jih bo spodbudil, da bodo ustvarjalni soustvarjalci blagovne znamke. Najboljši ambasadorji start-up podjetij so tako soustanovitelji, direktorji in zaposleni. Ključnega pomena je zadovoljstvo zaposlenih v podjetju. Če bodo srečni, motivirani in angažirani, bodo veliko bolj produktivni in bodo posledično tudi strankam



omogočili najbolj edinstveno izkušnjo. Če podjetje želi dobre ambasadorje, mora zaposlovati ljudi, ki v blagovno znamko verjamejo in vanjo vlagajo svojo energijo tudi v svojem prostem času (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Pri tem moramo poudariti pomen organizacijske kulture. To je dimenzija organizacije, ki ji pomaga reševati določene probleme, zlasti glede prilagajanja in preživetja v zunanjem okolju, in omogoča lažje reševanje težav, povezanih z notranjo integracijo (Merslavič, 1998). Organizacijska kultura je nekakšen sklop vrednot, stališč in prepričanj, ki so skupni določeni skupini ljudi oziroma primeru organizaciji. Člani skupine to celoto prepričanj uporabljajo kot nekakšno vodilo za razlaganje in dojemanje dogajanj v organizaciji (Berlogar, 1999). Gre za način skupnega mišljenja in delovanja v organizaciji.

Vsi novi člani se morajo takšnega vedenja naučiti, če želijo uspešno sodelovati znotraj skupine (Možina, 1994). Zato je bistveno, da novo podjetje sestavi organizacijsko kulturo, ki bo spodbujala ustvarjalnost vseh zaposlenih in jih pripravila do sodelovanja pri ustvarjanju in gradnji blagovne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Vključevanje zaposlenih v ustvarjanje blagovne znamke je odvisno od določenih dejavnikov. Natančneje, obstaja osem dejavnikov, ki lahko povedo, koliko se bodo zaposleni pripravili vključevati in prispevati k ustvarjanju blagovne znamke. To so organizacijska kultura, sistem nagrajevanja, delovno okolje, usposabljanja, kakovost kadrovskega managementa, ugled podjetja, medsebojna komunikacija in fizično okolje. Če ima podjetje vsa ta področja dobro urejena, se bodo zaposleni počutili motivirani in opolnomočeni, njihov prispevek h gradnji blagovne znamke pa bo viden (Suomi idr., 2019).

#### *Komunikacija med blagovno znamko in ciljnim strankami*

Start-up podjetja lahko svojo komunikacijo usmerjajo in jo naredijo učinkovito z uporabo sedmih ključnih vprašanj. V sklopu tega morajo poiskati odgovor na vsako od njih. S tem bodo pridobila ključne informacije, ki jo bodo usmerjale pri nadaljnjem delu in komuniciranju blagovne znamke. Poiskati je treba odgovore na naslednja vprašanja:

- Kaj je glavni cilj komuniciranja blagovne znamke naši ciljni skupini uporabnikov?
- Kdo so ključni vplivneži, ki nam lahko pomagajo razširiti sporočilo?
- Koliko finančnih sredstev imamo na voljo za komunikacijo blagovne znamke?
- Kaj želimo sporočiti svojim uporabnikom oziroma ciljni skupini?
- Katera orodja in kanale bomo uporabili za komunikacijo?
- Kako bomo merili rezultate uspešnosti?
- Ali bomo komunikacijo izvajali sami ali bomo najeli agencijo? (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Glavni cilj start-up podjetij je vzpostavitev zavedanja o blagovni znamki pri potencialnih kupcih. Bistveno je, da ljudje vedo za njen obstoj. Vendar to ni vse. Bistveno je tudi, da poznajo vse pozitivne lastnosti blagovne znamke, ki jim jih omogoča skozi svoje produkte. Te lastnosti

so namreč odgovor na specifične težave uporabnikov, ki jih rešijo z nakupom izdelka ali storitve podjetja. Zato je bistveno sporočanje teh lastnosti. Treba je poudariti tudi vzpostavitev pozitivnega odnosa med podjetjem in uporabniki ter jih spodbujati k nakupu. V sklopu tega mora podjetje dobro razmisli, katere elemente želi vključiti v svojo komunikacijo. Razmisliti je treba, kaj želi sporočiti in kako bo to izvedlo. Ali bo sporočilo vključevalo racionalne, čustvene ali moralne elemente. Treba je razmisliti, kako bodo določeni elementi predstavljeni in kdo bo sporočilo dostavil uporabnikom (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Zaradi vedenja strank in sprememb, ki se dogajajo v okolju, je pomembno, da start-up podjetja uporabljajo orodja, ki so namenjena tržnemu komuniciranju. Mednje spadajo interaktivno trženje, odnosi z javnostmi, oglaševanje, osebna prodaja in drugo. Katera bo uporabilo, pa je odvisno od ciljnih kupcev, finančnih sredstev in vidikov blagovne znamke. Cilj je poiskati primerno in učinkovito kombinacijo orodij, ki bodo pripomogla k iskanju ciljnih kupcev. S tem želimo spremeniti uporabnike v ambasadorje blagovne znamke in z njimi vzpostaviti dolgoročen odnos.

Cilj je pripraviti ljudi, da sodelujejo v procesu gradnje blagovne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

V večjem delu sveta je internet postal glavni medij za poslovno komunikacijo. Orodja, ki omogočajo internetno komunikacijo, prihranijo denar, saj so brezplačna (e-pošta, neposredna sporočila in družbena omrežja). Uporaba najnovjših orodij in metod za komuniciranje prek interneta je bistvenega pomena za vnos podjetja v moderno dobo komunikacije in trženja (Jackson, b. l.).

S prihodom interneta se je način življenja bistveno spremenil. Številne osebne vrste poslovnega komuniciranja se danes izvajajo povsem drugače kot pred internetom, kar vpliva na vse, od nakupa živil do srečanja s strankami po svetu, ki potekajo kar prek video klicev. Poslovna skupnost je še posebej izkoristila prednosti interneta, zlasti v smislu produktivnosti in odkrivanja novih priložnosti. Internet je poslovni svet popolnoma preoblikoval (Jackson, b. l.).

Internet ponuja vrsto orodij, s katerimi lahko vzpostavimo stik med blagovno znamko in potrošniki. Iz tega izhaja, da tradicionalne strategije komunikacije niso več sposobne ustvarjati trajnosti v podjetju. Strategije morajo biti bolj dinamične in si prizadevati, da ustvarjajo dolgotrajno vez med potrošnikom in blagovno znamko (Sindhu in Yulianti, 2019).

#### *Od ust do ust*

Zelo pomembno vlogo v komunikaciji imajo tudi uporabniki. Njihovo mnenje je namreč ključnega pomena. Gre za odličen primer brezplačnega načina komunikacije blagovne znamke z uporabniki, saj v tem primeru komunikacijo izvajajo sami. Ta način je neposredno povezan z izkušnjo, ki jo imajo uporabniki z blagovno znamko. Zato je pomembno, da izdelki in storitve čim bolj zadovoljijo pričakovanja in potrebe kupcev (Hayes, 2021).

Takšna komunikacija se zgodi, ko uporabniki sami predstavijo blagovno znamko svojim prijateljem, družini, znancem ali komu tretjemu. Bistvo je, da uporabniki sami priporočajo izdelke in storitve podjetja drugim potencialnim kupcem. Podjetja si morajo prizadevati, da se ta način komunikacije vzpostavi tudi za njihovo blagovno znamko. Pozitivno mnenje uporabnikov in njihova priporočila ostalim so zlata vredni (Hayes, 2021).

Komunikacija od ust do ust dandanes ni več omejena zgolj na verbalno komunikacijo med posamezniki. V današnjih časih poteka tudi prek elektronske komunikacije in v pisni obliki. Prav tako lahko priporočila in izkušnje širijo ljudje, ki z blagovno znamko niso bili neposredno v stiku, temveč zgolj prenesejo sporočilo uporabnikov, ki so bili (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Komunikacijo od ust do ust lahko razdelimo na več oblik. Poznamo viralni marketing, buzz marketing, gverilski marketing in marketing prek družbenih omrežij. Slednji je postal zelo pomemben element pri komunikaciji blagovnih znamk (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

### *Družbena omrežja*

Družbeni mediji so računalniška tehnologija, ki olajša izmenjavo idej, misli ter informacij z gradnjo virtualnih omrežij in skupnosti. Po svoji zasnovi temeljijo na internetu in uporabnikom omogočajo hitro elektronsko komunikacijo vsebin. Vsebina vključuje osebne podatke, dokumente, video posnetke in fotografije. Uporabniki sodelujejo z družbenimi mediji prek računalnika, tabličnega računalnika ali pametnega telefona prek spletne programske opreme ali aplikacij (Dollarhide, 2021).

Družbeni mediji so postali pomemben del vsakdanjega življenja potrošnikov. Leta 2018 je bilo ocenjeno, da je različne platforme družbenih omrežij vsaj enkrat na mesec uporabljalo 2,62 milijarde ljudi po vsem svetu. Povprečni čas, namenjen uporabi družbenih omrežij, je znašal 135 minut na dan. Zaradi tega so blagovne znamke močno povečale svojo prisotnost na teh omrežjih in začele uvajati različne načine oglaševanja prek njih. Podjetja so začela uporabljati digitalne strategije za trženje svojih izdelkov in storitev (Voorveld, 2019).

Družbena omrežja imajo veliko vlogo pri pomoči podjetjem. Olajšajo komunikacijo s strankami in omogočajo družbene interakcije v spletnih e-trgovinah. Imajo sposobnost zbiranja informacij, ki podjetju pomagajo opraviti lažje tržne raziskave. So v veliko pomoč pri promociji izdelkov in storitev, saj omogočajo distribucijo ciljne, pravočasne in ekskluzivne prodaje potencialnim strankam. Poleg tega lahko družbeni mediji pomagajo pri vzpostavljanju odnosov s strankami z raznimi programi zvestobe (Dollarhide, 2021).

Iz teh razlogov postaja učinkovita uporaba družbenih omrežij pomembna tržna strategija mnogih podjetij. Njihova intenzivna uporaba pomaga pri pridobivanju konkurenčne prednosti. Prinaša tudi druge prednosti, kot so povečanje prepoznavnosti blagovne znamke, boljše

sprejemanje blagovne znamke v očeh potrošnikov, boljše zaznavanje njenih lastnosti in povečanje zvestobe uporabnikov (Toksari, 2021).

Najpogosteje uporabljena družbena omrežja podjetij so Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter, Youtube, Reddit, Pinterest in Quora (Thompson, 2021).

*Facebook* ima več kot milijardo aktivnih uporabnikov. Postal je najboljši kanal za iskanje ciljnih skupin, oblikovanje e-poštnega seznama in pridobivanje novih strank. Prednosti, ki jih podjetjem ponuja ta spletna platforma, so:

- ponuja možnost cenejše tržne strategije, ki je namenjena predvsem majhnim in srednje velikim podjetjem z omejenim tržnim proračunom;
- ciljno oglaševanje – lahko ciljamo na skupine, v katerih so ljudje s podobnimi interesi;
- promoviranje lastne strani;
- strankam lahko podjetje zagotovi podporo in se odzove na njihova vprašanja.

*LinkedIn* je profesionalno spletno mesto, namenjeno za vzpostavljanje novih poslovnih povezav, deljenje svojih delovnih izkušenj, vzpostavljanje poslovnih povezav, deljenje svojih izkušenj in življenjepisa ter iskanje zaposlitve (Johnson, 2019).

Glede strokovnosti nobeno družbeno omrežje ne more premagati LinkedIna. Ta platforma je najbolj uporabna za vsebine B2B (WebFx, 2021).

*Instagram* je eno izmed najmlajših družbenih omrežij z uporabniki, ki so večinoma mlajši od 25 let. Zaradi tega je popolno družbeno omrežje za blagovne znamke ali podjetja, ki ciljajo na mlade demografske kategorije. Primeren je predvsem za krajše objave in video posnetke (WebFx, 2021).

Pristopi h grajenju blagovne znamke na Instagramu se razlikujejo. Kljub temu morajo podjetja slediti določenim navodilom, kot so ustvarjanje dobrih občutkov, konsistentnost v komunikaciji in ustvarjanje zanimivih vsebin za uporabnika. Glede na naravo te platforme lahko blagovne znamke promovirajo svoje vizualne elemente in jih tako naredijo bolj prepoznavne (Jurišova, 2020).

*Twitter* je spletno mesto, namenjeno mikroblogiranju oziroma objavljanju kratkih vsebin, ki se jim reče *tvit*. Forsey (b. l.) navaja, da je Twitter lahko zelo koristna platforma za pridobivanje sledilcev in zagotavljanje dragocene vsebine drugim, še preden postanejo stranke.

*YouTube* je priljubljeno spletno mesto za izmenjavo video posnetkov, kjer lahko registrirani uporabniki naložijo in delijo video posnetke z vsemi, ki imajo dostop do spletnega mesta (PCMag, b. l.). Na spletni platformi se lahko deli mnenja o izdelkih, video posnetki z navodili in podobne vsebine. YouTube je dober način poudarjanja izobraževalnih vsebin (WebFx, 2021).

*Pinterest* je kraj za deljenje vizualnih vsebin z drugimi ljudmi. Na Pinterestu lahko podjetje uspe, še posebej če ponuja izdelke, narejene posebej za ženske, saj je na njem 85 % uporabnikov ženskega spola (WebFx, 2021).

### *Komunikacijski kanali*

V povezavi s komunikacijsko strategijo mora podjetje določiti, kako bo svoje sporočilo preneslo do uporabnikov.

Določiti mora, katere kanale bo uporabilo za prenos svojega sporočila. Pri tem velja poudariti, da mora vedeti, kaj pričakujejo njegovi uporabniki. Torej, vedeti mora, preko katerih kanalov si uporabniki želijo komunicirati. Ključnega pomena je, da podjetje dobro pozna svojo ciljno skupino, saj bo le tako določilo najučinkovitejše kanale, preko katerih bo uspešno preneslo sporočilo svojim uporabnikom. Ti kanali so lahko neposredni, podjetje pa lahko uporabi tudi različne posrednike. V veliko primerih podjetja izberejo oba tipa (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Z vidika podjetja je še posebej priporočljiva uporaba neposrednih kanalov, saj lahko preko njih zberemo zelo veliko informacij in mnenj uporabnikov. Ti lahko kasneje močno koristijo pri razvoju blagovne znamke. Informacije so še posebej pomembne, če gre za start-up podjetja.

Na drugi strani imamo posredne komunikacijske kanale, kjer si pomagamo s posredniki. Čeprav pri teh nimamo neposrednega stika s uporabniki, ponujajo druge prednosti. Za novonastala podjetja odpirajo predvsem možnosti hitrejše širitve. Ne glede na to pa morajo podjetja, še posebej start-up podjetja, vedno iskati pravo razmerje med uporabo neposrednih kanalov in posrednikov (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Za izbor pravih kanalov je bistveno dobro poznavanje potrošnikov, hkrati moramo to uskladiti še s cilji podjetja. Prisotnost na vseh kanalih je stvar preteklosti. Prav tako je tudi zgledovanje po konkurenci. Dandanes je bistveno, da se osredotočimo na manj kanalov in poskrbimo, da so čim učinkovitejši. Preko tega lahko ustvarimo dodano vrednost za svojo ciljno skupino. Najučinkovitejši kanal je tisti, preko katerega se bomo najboljše povezali s svojimi potrošniki (Korez, 2019).

Z razmahom interneta se je povečala uporaba digitalnih kanalov. Spremenil se je tudi odziv uporabnikov. Tradicionalni kanali temeljijo predvsem na enosmerni komunikaciji, medtem ko na digitalnih kanalih poteka dvosmerna komunikacija.

Potrošniki se vse aktivneje vključujejo v proces komunikacije. Prav tako pričakujejo, da komunikacija poteka na bolj osebni ravni. Ta je v očeh uporabnikov bolj relevantna in zaželeno. Hkrati lahko gre za dvorezen meč, saj si potrošniki ustvarijo različna pričakovanja (Heinonen in Strandvik, 2002).

### 3.5 Potrjevanje in ocenjevanje

Na koncu je za blagovno znamko bistveno, da pridobi povratna mnenja uporabnikov in poskuša razumeti vidike potrošnikov. Razumevanje njihove perspektive je zelo pomembno, saj omogoča nenehno nadgrajevanje blagovne znamke in potrjevanje dosedanjega dela. Ključno je, da v proces grajenja blagovne znamke vključimo uporabnike. S tem od ciljnega segmenta ne dobimo le koristnih informacij, temveč tudi ustvarjamo pozitivno podobo blagovne znamke pri svojih uporabnikih (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

V preteklosti so blagovne znamke zbirale mnenja uporabnikov šele po tem, ko so svoje izdelke in storitve že ponudile na trgu. Danes vemo, da to ni optimalen način. Pridobivanje povratnega mnenja je nenehen proces, ki ga moramo izvajati ves čas. Še posebej ima pomen v začetnih fazah razvoja blagovne znamke, saj takrat odziv uporabnikov lahko močno pripomore h gradnji blagovne znamke (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

Za blagovno znamko je idealno, če uspe vzpostaviti skupnosti, kjer ljudje delijo in si izmenjujejo razna mnenja glede blagovne znamke.

Tako si podjetje ustvari stalen vir novih idej in povratnih informacij, ki močno prispevajo h gradnji blagovne znamke. Pri tem je pomembno, da znamo ljudi vprašati prava vprašanja. Le tako dobimo prave informacije, ki nam koristijo (Konečnik Ruzzier in Ruzzier, 2015).

S potrjevanjem blagovne znamke merimo tudi njeno moč. Velikokrat se zgodi, da moramo takšne ocene umestiti v okolje s konkurenco. Tako lahko blagovna znamka realno oceni njihov položaj na trgu. Tudi podjetja z malo ali nič konkurence si bodo želela postaviti merila, s katerimi bodo lahko merila svojo uspešnost pri doseganju zastavljenih ciljev. Takšno ocenjevanje lahko zajema tako kvantitativna kot kvalitativna merila. Najboljše prakse združujejo oba tipa ocenjevanja (Thomson, 2020).

## **4 EMPIRIČNI DEL: RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE BIRD BUDDY**

V diplomski nalogi obravnavamo podjetje Bird Buddy in razvoj njihove blagovne znamke.

### **4.1 Predstavitev podjetja**

Start-up podjetje Bird Buddy se ukvarja z izdelavo pametnih ptičjih hišic. Ustanovitelja podjetja sta Žiga Vrtačič in Franci Zidar. Njuno ekipo sestavljajo še Kyle Buzzard, grafični oblikovalec, Lea Vučko, ilustratorka, Maiken Kores, ki je vodja skupnosti, Matija Milkovič Biloslav, industrijski oblikovalec, in Sarah Wood, ki v podjetju deluje kot pisateljica in raziskovalka. Ideja za pametno ptičjo krmilnico se je Žigu porodila pred nekaj časa, ko je na spletu videl smešen posnetek galeba, ki je osebi ukradel kamero Gopro (Delo, 2020). Takrat je spoznal, kako težko ljudje naredijo posnetke ptic. Pametna hiška Bird Buddy revolucionira tradicionalen koncept ptičje hiše. Zgrajena je iz recikliranih materialov, vremensko odporna in lahka. Ptičja hišica Bird Buddy ima vključeno posodo, ki jo uporabnik napolni s ptičjo hrano. Vgrajen ima modul z majhno video kamero, mikrofonom, ki zazna vrsto ptice že po zvoku, senzorjem za zaznavanje premikov ptic in senzorjem, ki obvesti, da je posoda izpraznjena. Uporabniki imajo ob doplačilu možnost namestitve solarnih celic. Ptičja hišica je povezana z aplikacijo na mobilnem telefonu, kjer se pojavi obvestilo ob zaznavi gibanja. Pametno ptičjo hišico napaja baterija, ki brez dodatnega polnjenja zdrži do trideset dni. Uporabnik lahko ustvari unikatne fotografije ptice, ki je prišla k njemu na obisk. Aplikacija omogoča prepoznavanje vrst ptic, urejanje, deljenje fotografij in deli nasvete, katero vrsto hrane potrebuje določena ptičja vrsta.

S kampanjo na spletni platformi Kickstarter jim je uspelo zbrati 4,2 milijona evrov, pridobili pa so kar 22.925 podpornikov. Ti prihajajo predvsem iz Velike Britanije in ZDA, pa tudi iz Kanade, Avstralije, Nemčije in Slovenije.

Tudi po koncu kampanje s predprodajo nadaljujejo na svoji spletni strani <https://mybirdbuddy.com>.

S pametno krmilnico Bird Buddy želijo ustvariti igrifikacijo vrta. Medtem ko se drugi trudijo dom narediti pametnejši, si oni želijo, da bi postal zabavnejši.

### **4.2 Vizija in strategija**

Vizija podjetja Bird Buddy je omogočiti lažjo povezavo z naravo, saj večina meni, da izgublja stik z divjim življenjem. Zdi se jim najlepše, da z beleženjem podatkov o količini določene

vrste ptic v neki regiji v primerjavi z drugo regijo pripomorejo k ozaveščanju in ohranjanju ptičjih vrst. Zato je njihova ultimativna vizija pomagati ohranjati ptičje vrste.

Strategija, s katero želijo uresničiti svojo vizijo, je sestavljena iz dveh delov. Prvi del je širša produktna linija strojne opreme, ki želi igrificirati vrt oziroma dom. Tako kot se nekateri posvečajo temu, da bi ustvarili pameten dom, si oni želijo ustvariti zabaven dom, saj so ugotovili, da je niša, ki dela dom zabaven, prazna. Imajo veliko načrtov za prihodnost, od kopeli za živali do podobnih konceptov za druge živalske vrste. Drugi del je "Feederless experiance", kar pomeni izkušnja brez ptičje krmilnice. Njihova želja je ustvariti izkušnjo ter vsebino slik in posnetkov tudi za ljudi brez pametnega hranilnika za ptice.

### **4.3 Kontekstni gradniki**

Za delovanje Start-up podjetja je pomembno, da dobro preuči zunanje dejavnike v okolju. Pomembno je poznavanje panoge v kateri delujejo in njenih trendov. Vedeti morajo kdo so njihovi uporabniki. Pomembno je preučiti tudi konkurenco. Nenazadnje pa mora podjetje poznati tudi svoj prednosti, slabosti, priložnosti in izzive, ki jih lahko sreča na svoji poti.

#### **4.3.1 Panoga**

Po mnenju ustanoviteljev podjetja Bird Buddy pametna ptičja krmilnica ne spada v nobeno že obstoječo panogo. Lahko bi rekli, da je novo področje oziroma nova panoga, ki je še neraziskana oziroma v njej obstajajo samo oni. Njihov produkt ni bil strateško načrtovan, najprej so imeli idejo zanj, ki so jo naknadno testirali, in kasneje začeli odkrivati novo panogo, v kateri so se našli.

Panoga ima veliko potenciala, saj gre za novo panogo. Kljub temu velja poudariti, da se že pojavljajo slabši poskusi prodora drugih podjetij. V prihodnosti pričakujejo pojav konkurence v tej panogi. Kot odgovor na to podjetje že zdaj veliko dela na vsebini in grajenju blagovne znamke. V prihodnosti želijo poudariti, da so bili prvo podjetje v tej panogi.

#### **4.3.2 Uporabniki**

Uporabniki ptičje krmilnice Bird Buddy niso samo ljudje, ki bi ptice namerno opazovali ali bi bili veliki poznavalci ptic. Izkazalo se je, da se večina uporabnikov na ptice spozna zelo osnovno in da spadajo v splošno javnost.



Med njihovimi podporniki je veliko ljudi, ki se jim inovacija zdi zelo zanimiva in so se na novo navdušili za hranjenje ptic. Njihova ciljna skupina se razprostira med mnogimi generacijami, večina jih je stara med 25 in 45 let. Njihovi kupci prihajajo iz držav z večjo kupno močjo, to so predvsem zahodne države. Večina navdušencev blagovne znamke Bird Buddy prihaja iz ZDA, kjer je hranjenje ptičev drugi najpopularnejši hobi in kjer okoli sto milijonov ljudi hrani ptice. Med njihove kupce spadajo tako ljudje z otroki kot samski, večina jih ima tudi svoj vrt. Segmenti potencialnih kupcev so torej različni, a hkrati dovolj veliki in omogočajo podjetju rast tudi v prihodnosti.

Produkt, ki ga ponujajo, je primeren tako za ljudi v urbanem okolju kot ljudi v ruralnem okolju. Ptice so namreč edina žival, ki jo lahko srečamo tako v mestih kot na podeželju. Zato je pametna ptičja krmilnica primerna za ljudi ne glede na njihov kraj bivanja.

### **4.3.3 Konkurenca**

Njihova konkurenca je predvsem posredna, to so podjetja, ki izdelujejo tradicionalne ptičje hišice. Ta v osnovi zadovoljujejo isto potrebo uporabnikov. Priskrbijo jim produkt, s katerim bodo lahko hranili ptiče. Vendar je treba poudariti, da ti produkti nimajo enakih ali podobnih lastnosti kot hišica Bird Buddy. Prav tako ne ponujajo enakih prednosti, ki jih sicer dobimo z omenjeno blagovno znamko. Neposredne konkurence torej podjetje Bird Buddy za zdaj še nima. Trenutno je edino, ki na trgu ponuja pametno ptičjo krmilnico. Prišlo je že do precej slabih poskusov, na trgu pa ni nobenega, ki bi izdeloval enak produkt. Lahko bi rekli, da podjetje trenutno deluje v tako imenovanem »Blue Ocean« okolju. Gre za novo panogo brez neposredne konkurence, kar je lahko prednost podjetja za zagotovitev obstoja v prihodnosti.

Kljub temu se podjetje vsak dan bori za obstoj in tekmuje z vsemi podjetji v zabavni industriji. Konkurenti so namreč vsa podjetja, ki ponujajo inovativne in zabavne produkte.

### **4.3.4 Notranja analiza podjetja**

S pomočjo analize SPIN smo ugotovili prednosti, slabosti, priložnosti in izzive, s katerimi se podjetje srečuje.

Njihove prednosti so predvsem, da je njihov produkt edinstven in še nikoli viden v svetu. Ne srečujejo se še z neposredno konkurenco in imajo zato veliko prednost pred ostalimi. Tudi ko se bo konkurenca pojavila, bo njihov položaj na trgu že uveljavljen. Zavedajo se, da so ustvarili kategorijo, ki se bo hitro napolnila, zato dajejo veliko poudarka na blagovno znamko in njeno vsebino. Prednost podjetja je tudi, da imajo na voljo precej finančnih sredstev, ki jim bodo

omogočala razvoj blagovne znamke v prihodnosti. V glavnem izvirajo iz donacij na Kickstarterju. Tam so izvedli precej uspešno kampanjo, ki jim je prinesla ogromno finančnih virov. Hkrati so bili zaradi svojega uspeha precej medijsko izpostavljeni, kar je dodatna prednost za razvoj blagovne znamke v prihodnosti, bili so razglašeni tudi za slovenski Start-up leta 2021 (Kušar, 2021). Prednost je, da imajo veliko podpornikov, predvsem iz tujine, ki so zainteresirani za nakup izdelka. V podjetju obstaja heterogeno znanje. To je dodatna prednost, saj s svojimi kadri pokrivajo različna področja. Tako imajo na kritičnih področjih dovolj znanja za uspešno reševanje problemov.

Žiga Vrtačič, ki je produktni vodja in soustanovitelj, je v preteklosti delal in se uveljavil kot produktni vodja pri izdelavi mobilne aplikacije igre Talking Tom, ki je dosegla več kot milijardo prenosov. Delal je tudi kot generalni direktor Inštituta Danes je nov dan. Franci Zidar je razvijalec, ki je ustvaril 3D model hišice in pripomogel k izdelavi aplikacije. Deloval je tudi kot izvršni direktor Loco Adventures Inc., izvršni direktor Nexto Inc. in prostovoljni razvijalec za Danes je nov dan. Industrijski oblikovalec Kyle Buzzard je prejel že več kot dva ducata nagrad za svoje delo preko Google Chromecasta in Logitech ConferenceCam Connecta. Kot poznavalec ameriškega trga je pomagal pri zbiranju potencialnih proizvajalcev in tehničnih zadevah. Lea Vučko deluje kot ilustratorka v podjetju, Maiken Kores je vodja skupnosti, Matija Milkovič Biloslav je industrijski oblikovalec, Sarah Wood pa v podjetju deluje kot pisateljica in raziskovalka (Kickstarter, 2021).

Težko bi govorili o slabostih podjetja, lahko pa rečemo, da se srečujejo z izzivi. Prvi je lokaliziranje aplikacije v različne jezike, saj nimajo vsi besed za različne ptičje vrste. Drugi izziv predstavlja pomanjkanje kadrov, saj podjetje vedno potrebuje nove za razvijanje svojega produkta. Zaradi hitrega napredovanja in širitve potrebuje nove kadre, ki bodo pripravljeni sodelovati z njimi.

Priložnost je, da so edini ponudniki pametnih ptičjih hišic na svetu in trenutno neposredne konkurence nimajo. Tudi če se bodo konkurenti pojavili, imajo veliko prednost, saj ima podjetje Bird Buddy posebno zgodbo in se bori ter ozavešča ljudi o izumrtju ptic.

#### **4.4 Identiteta blagovne znamke**

Za podjetje je pomemben pogled notranjih deležnikov, oziroma kako želijo predstaviti svojo blagovno znamko. To zajema njihovo zgodbo ter vizualne elemente s katerimi se predstavljajo.

#### **4.4.1 Zgodba**

Bird Buddyja želijo predstaviti kot igrivega, zabavnega, prijaznega in izobraževalnega. Dodana vrednost podjetja je, da se bodo ljudje lažje kot kadarkoli povezali z drugimi ljudmi, ki opazujejo ptice, ter si bodo lažje izmenjali slike in posnetke. Ekipa podjetja stavi na profesionalne odnose, ločujejo med profesionalno in zasebno komunikacijo, med seboj se spoštljivo dogovarjajo, tudi če naletijo na probleme. Podjetje tako daje poudarek prijaznosti in dobrim odnosom tako z zaposlenimi kot s svojimi strankami. Z izdelkom tudi sporočajo, da so ptice zadnji ostanek divjega življenja v mestih. Slike ptic in posnetki iz aplikacije Bird Buddy so opomnik, kaj bomo izgubili, če ne bomo ukrepali.

Tržna cena pametne hiške Bird Buddy je 139 evrov, kar je z njihovega vidika precej dostopno. Opravili so veliko raziskav z ljudmi, kjer so zainteresirani uporabniki podali mnenje o kakovosti kamere, barvi ptičje hišice ... Tako so na podlagi odgovorov prišli do cene, po kateri hiško prodajajo danes. Ugotovili so, da ljudje raje plačajo več, če jim ponudijo dobre in kakovostne funkcije.

#### **4.4.2 Vizualni elementi**

Za imenom Bird Buddy ni širše zgodbe, do imena so prišli predvsem s pogovorom. Njihova želja je bila, da se takoj sliši, da je to produkt, ki je namenjen pticam, zato je že v imenu beseda *bird*, ki pomeni ptič. Z imenom Buddy pa so želeli prikazati, da so prijazna, skrbna blagovna znamka, ki ji je mar za živali in ljudi.

Logotip podjetja je poleg imena pomembna sestavina, ki predstavlja podjetje širšemu občinstvu. Logotip podjetja Bird Buddy so nedavno posodobili in spremenili, zdaj je v njem črka B, ki predstavlja ptička, obarvan pa je v temno modro barvo.



**Slika 1: Logotip podjetja Bird Buddy**

Vir: Bird Buddy, 2021

Podjetje ima več sloganov, eden izmed njih se glasi: »Meet The Friends You Never Knew You Had.«

Njihovo ime, logotip, domena in slogan so tudi primerno zaščiteni.

## **4.5 Implementacija blagovne znamke**

V tem poglavju smo opredelili na kakšen način in preko katerih kanalov podjetje komunicira s ciljnim segmentom. V to poglavje sodi tudi organizacijska kultura ter motiviranje zaposlenih.

### **4.5.1 Notranji gradniki**

Podjetje Bird Buddy si želi znotraj svojega podjetja vzpostaviti sproščeno organizacijsko kulturo, ki zaposlene spodbuja in motivira k delu. Podjetje si prizadeva, da bi bilo delovno okolje kar se da pozitivno. Edinstvenost njihove organizacijske kulture se kaže v prilagodljivosti dela in zaupanju v zaposlene.

Podjetje se trudi zaposlene motivirati in jih spodbujati pri njihovem delu. Tako so lahko veliko bolj produktivni in se bolje vključujejo v ustvarjanje blagovne znamke. S tem pripomorejo k boljši izkušnji uporabnikov in postanejo odlični ambasadorji blagovne znamke.

Zaposleni v prvi vrsti delajo na novem in zanimivem produktu. Vodstvo zaupa v njihove sposobnosti in jim pri delu pušča dovolj svobode, da so lahko ustvarjalni. Ekipa zelo ceni prilagodljivo naravo dela. To pomeni, da lahko zaposleni delajo, kjer želijo, kadar želijo in kar želijo. Pri svojem delu so zelo samostojni.

### **4.5.2 Komunikacija s ciljnim segmentom**

Ker gre v primeru podjetja Bird Buddy za start-up podjetje, se morajo ukvarjati s pridobivanjem kupcev, hkrati morajo skrbeti za že obstoječe stranke, ki so zainteresirane za njihov izdelek. V sklopu tega imajo dve ekipi. Ena se ukvarja s pridobivanjem novih strank, druga pa skrbi za ohranjanje odnosov z že obstoječim segmentom kupcev.

Običajno je pri start-up podjetjih zelo pomembno zavedanje ljudi o obstoju blagovne znamke. Veliko poudarka je treba nameniti temu, da se ljudje zavejo, da blagovna znamka obstaja. Podjetje Bird Buddy je bilo v preteklosti že precej medijsko izpostavljeno, zato so mnenja, da za njihovo blagovno znamko ve že kar precej ljudi. Bili so izpostavljeni na kar nekaj pomembnih svetovnih medijih, kot so CNET, Mashable, Times v Angliji, navsezadnje tudi v Sloveniji. Podjetje je dobilo naziv start-up leta.

Komunikacija s ciljnim segmentom nagovarja predvsem čustvene elemente uporabnikov. Podjetje to dosega z ustvarjanjem nekakšne povezave med človekom in naravo ter poudarjanjem sporočila o tem, kako so ptiči človekovi prijatelji.

Hkrati poudarjajo tudi nekatere racionalne prednosti, ki jih ima pametna ptičja hišica pred tradicionalno. To sta predvsem spremljanje ptičev, ki krmilnico obiščejo, in sporočanje, katera krmila so priporočljiva za posamezno vrsto ptičev.

Za namene oglaševanja in komunikacije z uporabniki ima podjetje posebne finančne vire. Mesečno namenijo določen del denarja za oglaševanje, vendar ga zaradi občutljive narave podatkov za zdaj še ne morejo razkriti.

Za potrebe komuniciranja z uporabniki podjetje uporablja tudi razne zunanje agencije. Z njimi sodeluje že nekaj časa in jih najema za pomoč pri oglaševanju. Podjetje že razmišlja o uporabi vplivnežev, vendar tega načrta še ni realiziralo. To je eden izmed načrtov za prihodnost, ki ga bodo izvedli, ko bo izdelek ponujen na trgu. Pri tem je ključnega pomena, da bodo lahko produkt testirali tudi uporabniki.

Glavni način, s katerim potrjujejo uspešnost komuniciranja z uporabniki, je predvsem zelo podrobna analitika. Podjetje meri uspešnost vseh uporabljenih kanalov in jih nenehno spremljajo ter poskuša narediti čim učinkovitejše. Za to je ključnega pomena, da vsa dogajanja redno spremlja in meri ter v zadnji fazi tudi testira. To je osnovni način spremljanja uspešnosti komunikacije tudi ostalih podjetij, ki se ukvarjajo s spletno prodajo.

Podjetje Bird Buddy v svoje oglaševanje vlaga veliko. Z zelo podrobno analitiko, meritvami vsega dogajanja in na podlagi analiz ga sproti tudi ustrezno prilagajajo. Najbolj učinkoviti kanali za oglaševanje, ki jih uporabljajo, so družbena omrežja in elektronska pošta. V prihodnosti bi si želeli oglaševati tudi na ameriški televiziji, za katero so za zdaj še premajhni.

*Družbena omrežja*, ki jih uporabljajo, so:

- LinkedIn je pomembno družbeno omrežje za sklepanje poslovnih stikov. Bird Buddy ima ustvarjen svoj profil, na katerem imajo trenutno 333 sledilcev, tudi vsak član ekipe ima račun, preko katerega deli članke in objave o podjetju. LinkedIn jim omogoča, da lahko ponudijo razpise za nova delovna mesta, delijo objave s širšim občinstvom in iščejo povezave z drugimi blagovnimi znamkami.
- Instagram uporabljajo za redno vsakodnevno objavljanje slik različnih ptičjih vrst, v orodni vrstici pa imajo pripeto povezavo do svoje spletne strani. Njihovo uporabniško ime se glasi my.bird.buddy. Instagram je družbeno omrežje, ki ga uporabljajo nekoliko mlajše starostne skupine, zato na tem omrežju Bird Buddyja spremljajo ljudje, ki so stari med 25 in 35 leti, preko Instagrama pa ga spremlja skoraj 22.000 ljudi. Dobra lastnost Instagrama je možnost objavljanja sponzoriranih objav, ki se pojavijo na časovnici spletne platforme.
- Facebook je omrežje, namenjeno vsem starostnim skupinam, lahko bi rekli, da se na tem omrežju cilja predvsem na nekoliko starejše starostne skupine. Kot na Instagramu tudi tukaj podjetje Bird Buddy objavlja slike ptic in ponuja različne pakete pametnih ptičjih hišic, ki jih uporabnik lahko kupi. Na tej spletni platformi podjetju Bird Buddy sledi 16.844 ljudi. Facebook podjetju omogoča tudi dober podporni sistem uporabnikom. Njihovo uporabniško ime se glasi kar Bird Buddy.

- Bird Buddy ima ustanovljen svoj račun tudi na spletni platformi Twitter (@BirdBuddy\_), kjer imajo približno 1300 sledilcev, ki tvitajo in retvitajo objave.

Največ podpornikov oziroma ljudi, ki sledijo blagovni znamki Bird Buddy, imajo na spletni platformi Instagram. Družbena omrežja so pomemben komunikacijski kanal, na katerem lahko ljudje takoj vidijo logotip podjetja, ki izdelke ponuja, omogočajo pa tudi stik in povezavo med kupcem in podjetjem.

*Elektronska pošta* je dober oglaševalski kanal, saj preko njega pridobijo stike ljudi in posledično novih uporabnikov ter kupcev. Prek elektronske pošte lahko uporabnike obveščajo o novicah in novostih. Vsi zainteresirani in že obstoječi uporabniki lahko podjetje Bird Buddy kontaktirajo preko elektronskega naslova support@mybirdbuddy.com.

### **4.5.3 Kanali**

Podjetje Bird Buddy preko kanalov dostavi vrednost svoje blagovne znamke svojim uporabnikom. To pomeni, da lahko prek teh kanalov uporabniki kupijo njihove izdelke. Za zdaj jih še ne morejo kupiti v prosti prodaji, zainteresirani lahko ptičjo hišico naročijo predhodno (angl. *Pre-order*). Njihova pot se je začela s kampanjo na spletni platformi Kickstarter, ki je namenjena inovativnim idejam. Njihov prvotni cilj je bil zbrati 50.000 evrov, kar so dosegli že v 20 minutah. V 24 urah je podjetje zbralo že več kot pol milijona evrov, po tednu dni so imeli že 4900 podpornikov. Kampanja je na Kickstarterju trajala do 14. januarja 2021, ko so pridobili 22.925 podpornikov in zbrali 4.190.158 evrov (Večer, 2020). Tako je Bird Buddy postal najuspešnejši slovenski projekt na Kickstarterju. Ljudje, ki so kampanjo podprli, bodo izdelek na dom prejeli septembra 2021. Njihov uspeh je povezan z inovativnostjo, kakovostjo in dobro predstavitvijo produkta. Vedeli so, da je njihov projekt dober, niso pa pričakovali tako velikega odziva.

Po končani kampanji so s prednaročili preko svoje spletne strani z imenom mybirdbuddy.com zbrali še dodatne štiri milijone. Trenutno imajo skupaj 34.463 podpornikov, zbranih pa 8.083.759 dolarjev. Pametno ptičjo hišico lahko ljudje še naprej kupijo s prednaročilom prek njihove spletne strani, kjer ponujajo različne pakete.

Njihov najbolj prodajan paket vsebuje eno ptičjo hišico z USB-C polnilnikom, plastičen kabel, polnilno posodo ter univerzalno posodo za merjenje in polnjenje, njena trenutna cena je 189 dolarjev. Dve ptičji hišici lahko prednaročijo po ceni 349 dolarjev, tri hišice po ceni 499 dolarjev, če pa bi si želeli kupiti pet hišic, bi zanje morali odšteti 754 dolarjev (Bird Buddy, b. l.).

## **5 POGLED ZUNANJIH DELEŽNIKOV – PREMOŽENJE BLAGOVNE ZNAMKE**

Premoženje blagovne znamke smo analizirali skozi pogled zunanjih deležnikov oziroma uporabnikov. Analiza zajema njihovo perspektivo blagovne znamke. Ugotovitve so usmerjene na pet sklopov, in sicer:

- 1) poznavanje in zavedanje o blagovni znamki,
- 2) podoba blagovne znamke,
- 3) lastnosti in atributi blagovne znamke,
- 4) kakovost, ki jo zaznavajo uporabniki,
- 5) zvestoba uporabnikov blagovne znamke.

Vse ugotovitve so relevantne zgolj za slovenski trg, saj vsi, ki smo jih zajeli v analizo, prihajajo iz Slovenije. Skupno smo opravili 14 intervjujev. Prav tako so v analizo vključeni ljudje vseh starostnih skupin. Razdelili smo jih na šest skupin, in sicer na starosti 20–29 let, 30–39 let, 40–49 let, 50–59 let, 60–69 let in 70+ let. Informacija, ki smo si jo zabeležili, je bila tudi njihov kraj bivanja, torej urbano ali ruralno okolje. Med vprašanimi smo razlikovali med ljudmi, ki že imajo kakršnokoli ptičjo krmilnico, in tistimi, ki je še nimajo. Gre predvsem za ljubitelje živali.

### **5.1 Poznavanje in zavedanje o blagovni znamki**

Blagovna znamka je prisotna že kar nekaj časa. S svojimi izjemnimi dosežki so se že nekajkrat pojavili v medijih. To velja tako za Slovenijo kot tudi tujino. Kljub temu so rezultati analize pokazali težavo prav na področju poznavanja blagovne znamke. Večina ljudi, ki je sodelovala v intervjujih, še ni slišala za blagovno znamko Bird Buddy. Prav tako še nikoli niso bili v stiku z blagovno znamko. Kar 71 % vseh vprašanih še nikoli prej ni slišalo za blagovno znamko Bird Buddy. Poznavanje blagovne znamke je bilo mogoče zaznati samo pri štirih sodelujočih. Od tega sta dva sodila v starostno skupino 20–29 let, dva pa v skupino 30–39 let.

Večina ni prepoznala logotipa blagovne znamke. Odstotek poznavanja se je še nekoliko znižal, in sicer na 14 %, saj sta logotip prepoznala zgolj dva. Prav tako večina vprašanih še nikoli ni slišala za njihov slogan in tudi niso obiskali njihove spletne strani. Čeprav je blagovna znamka Bird Buddy zelo velik uspeh na Kickstarterju, večina še ni slišala zanjo. O blagovni znamki predhodno niso vedeli ničesar.

Bile so tudi redke izjeme, ki so bile seznanjene z njo in so prepoznale logotip blagovne znamke. Prav tako so bile seznanjene z njihovo uspešno zgodbo na Kickstarterju. Pri tem je treba poudariti, da gre za redke izjeme, ki sodijo v starostni skupini med 20 in 29 let ter 30 in 39 let. Kot zanimivost velja izpostaviti, da gre predvsem za ljudi, ki redno spremljajo dogajanja v



poslovnem svetu in novice nasploh. Prav tako se je izkazalo, da so tudi sami podjetniki z lastnimi podjetji.

Pri ljudeh v populaciji nad 40 let je treba poudariti, da nihče še ni slišal za to blagovno znamko. Ugotovljeno je bilo tudi, da poznavanje blagovne znamke ni povezano s krajem bivanja, torej je neodvisno od urbanega ali ruralnega okolja. Dodatno smo z intervjuji ugotovili, da so bile z blagovno znamko večinoma seznanjene ženske.

## **5.2 Podoba blagovne znamke**

Uporabniki imajo o blagovni znamki Bird Buddy zelo pozitivno podobo. Kar 85 % ljudi bi izdelek z veseljem kupilo v prihodnosti. Do znamke sicer ne gojijo pretiranih čustev, saj večina od njih z njo še ni seznanjena. Prav tako te pametne krmilnice še niso imeli možnosti preizkusiti. Prav zaradi tega med potrošniki ni bilo mogoče zaznati posebnih čustev glede blagovne znamke. Vsem je bila ideja pametne krmilnice zelo všeč.

Nekateri predstavniki mlajše populacije v starosti 20 do 29 let so blagovno znamko asociirali tudi z dobrobitjo za živali. To sta dva vprašana, kar znaša 14 %. Bila sta mnenja, da izdelek ponuja dodano vrednost tako ljudem kot živalim.

Večina ljudi je bila precej navdušena nad funkcijami, ki jih takšna pametna hiška ponuja potrošnikom. To zajema 85 % vprašanih oziroma 12 ljudi. Do teh funkcij in značilnosti gojijo zelo pozitivno podobo in se jim zdijo zanimive. To velja za vse starostne skupine. Mnenje o podobi blagovne znamke je bilo enako tako pri ženskah kot moških. Med vprašanimi sta bila samo en predstavnik moškega spola in ena predstavnica ženskega spola, ki jima izdelek ni bil všeč.

V splošnem bi lahko zaključili, da blagovna znamka Bird Buddy med uporabniki uživa precej pozitivno podobo, kar pa nastopi šele, ko se nekoliko seznanijo z njenimi izdelki.

## **5.3 Lastnosti in atributi blagovne znamke**

Pri lastnostih in atributih blagovne znamke moramo poudariti, da večina ni bila predhodno seznanjena z blagovno znamko in ni vedela, kaj so njene konkretne lastnosti. Poudarjamo, da 71 % oziroma 10 udeležencev za blagovno znamko še ni slišalo. Ne glede na to so bili vsi vprašani, kaj menijo, da so glavne prednosti izdelka. Odgovorili so precej intuitivno in večinoma našli lastnosti, ki jih dejansko pripisujemo blagovni znamki Bird Buddy.

Med ključnimi lastnostmi so največkrat poudarili:

- identifikacija različnih vrst ptičev, ki obiščejo krmilnico,
- snemanje in slikanje ptičev, ki obiščejo krmilnico,
- samodejno doziranje semen, ko se krmilnica izprazni,
- povezava z aplikacijo, ki jo lahko prenesemo na pametni telefon,
- statistike, ki sporočajo, koliko ptic je obiskalo krmilnico.

Nekatere lastnosti, ki so bile zaželeno med uporabniki ali so se jim zdele pomembne, so:

- nameščene sončne celice, ki zagotavljajo napajanje ptičje krmilnice,
- estetski videz krmilnice,
- velikost krmilnice, zlasti dovolj velik prostor s semeni,
- varnost ptičje krmilnice,
- preprosta namestitvev,
- preprosto čiščenje.

Glede cene je treba omeniti, da noben od uporabnikov ni vedel, koliko izdelek stane. Ocene in pričakovanja so bili precej višji in so se gibali okoli 200 evrov. Ljudje torej menijo, da je izdelek dražji, kot je v resnici. Odgovori, ki so se nanašali na to, koliko so pripravljene plačati za takšen produkt, pa so bili precej različni. Mlajša populacija je bila pripravljena plačati manj, do 100 evrov. To je manj, kot znaša tržna cena proizvoda.

Povprašali smo jih tudi po tem, kaj menijo, katere lastnosti bi jih odvrnile od nakupa pametne krmilnice. Poudarki so bili na naslednjih lastnostih:

- cena, če bi bil izdelek predrag, ga ne bi kupili,
- zapletena nastavitvev in montaža,
- možnost okvar.

Kot zanimivost velja izpostaviti, da kar nekaj ljudi do zdaj ni imelo ptičje krmilnice, vendar se jim je izdelek Bird Buddy zdel zelo zanimiv in bi razmislili o njem. To je povezano predvsem z navdušenjem ljudi nad lastnostmi, ki jih takšna krmilnica ponuja uporabniku.

#### **5.4 Kakovost, ki jo zaznavajo uporabniki**

Uporabnikom se je izdelek večinoma zdel precej kakovosten in ga povezujejo s produktom višjega ranga in kakovosti. Glede tega je bilo mnenje vseh uporabnikov enako. Vsi so bili mnenja, da je izdelek dober in kakovosten ne glede na to, ali bi ga kupili ali ne. Ljudje predvsem iz ruralnega okolja ptičji krmilnici pripisujejo veliko uporabnost. Večina si rada ogleda ptiče in jih že zdaj priložnostno opazujejo, običajno kar skozi okno stanovanja. Od tega jih 35 % zelo

rado opazuje ptiče, še dodatnih 35 % pa jih opazuje zgolj priložnostno, torej kadar priletijo v njihovo bližino. Bird Buddy bi tako bil nekakšno orodje za spremljanje obiska ptičje krmilnice na daljavo. Prav tako so velik pomen pripisovali spremljanju podatkov, ki povedo, koliko ptičev obišče krmilnico in katera semena so primerna zanje. Tako bi bolje vedeli, kaj morajo kupovati in predvsem koliko semen morajo nakupiti, da bodo lahko pravilno dozirali količino hrane.

Veliko prednost vidijo tudi v samodejnem doziranju semen. Nekaj predstavnikov, 21 %, torej trije vprašani, zlasti predstavniki mlajše populacije, so izjavili, da ne želijo vsak dan ročno dovajati semen. Zato prednost vidijo predvsem v tem, da bi krmilnico napolnili na primer enkrat tedensko, nato bi sama dovajala semena.

Problem, ki je bil izpostavljen na tej točki, je, da nekaj uporabnikov (14 %), ki že imajo ptičjo hišico, precej dobro ve, katere vrste ptičev jih obiskujejo. Tako po njihovem mnenju ne bi veliko pridobili s podatki o vrstah ptičev, saj jih že precej dobro poznajo. Ta korist se v veliki meri nanaša na ljudi, ki se na ptiče ne spoznajo tako dobro.

## **5.5 Zvestoba uporabnikov blagovne znamke**

Ker gre za novo blagovno znamko, ki na trgu še ni uveljavljena, je po pričakovanjih zvestoba uporabnikov temu primerno nižja. Večina ljudi, ki so sodelovala pri intervjujih, predhodno blagovne znamke ni poznala. Blagovno znamko je prepoznalo zgolj 29 % vprašanih, kar ni niti ena tretjina vseh sodelujočih. Torej kar 71 % vprašanih za blagovno znamko še ni slišalo. Prav tako se še niso srečali z njenimi produkti. Posledično jim lahko pripišemo nižjo stopnjo zvestobe.

Nekateri izmed vprašanih so povedali, da blagovne znamke še ne bi priporočili nikomur, saj izdelka še niso preizkusili sami. Ko bi se sami prepričali o kakovosti, bi izdelek priporočili še svojim prijateljem.

Veliko ljudi, kar 64 % oziroma 9 vprašanih, je trdilo, da bi izdelek omenilo svojim znancem. Pri tem ne gre nujno za priporočila, bi pa blagovno znamko predstavili kot zanimivost. To je dobro predvsem z vidika širitve zavedanja o blagovni znamki. Izdelek bi večinoma predstavili zgolj ljubiteljem ptic.

## 6 SKLEP

V sklepnem delu naloge predstavljam končne ugotovitve in priporočila za nadaljnje delo.

Kot glavno ugotovitev za slovenski trg je treba izpostaviti slabo poznavanje blagovne znamke. To je eden izmed ključnih problemov v Sloveniji. Glede na ugotovitve lahko sklepamo, da v Sloveniji za zdaj še premalo ljudi pozna blagovno znamko Bird Buddy. Premalo ljudi je seznanjenih z njenimi izdelki in dodano vrednostjo, ki jim jo takšen izdelek prinaša.

Blagovna znamka Bird Buddy se še vedno osredotoča predvsem na tuje trge. Pri tem lahko izpostavimo pomembnost domačega povpraševanja. Slovenijo lahko ocenimo kot relevanten trg. Med vprašanimi je bilo namreč veliko zanimanja za takšno pametno krmilnico. Še posebej ko so slišali za vse lastnosti, ki jim jih ponuja. Pri tem ni bilo nobenih razlik med ljudmi, ki že imajo klasično krmilnico, in tistimi, ki je nimajo. Veliko zanimanje so izkazale vse starostne skupine. Problem ostaja isti – premalo poznavanja tega izdelka.

V tem primeru bi se morala blagovna znamka bolj osredotočiti na seznanjanje ljudi s svojo ponudbo. Na slovenskem trgu bi to moral biti njen glavni cilj. Hkrati bi jim morala predstaviti še ključne lastnosti in prednosti za uporabnika, saj te prepričajo mnogo ljudi in vzbudijo zanimanje za izdelek.

Zelo veliko vprašanih se je zanimalo za nakup izdelka. Čeprav se z blagovno znamko še niso srečali, bi izdelek kupili. Še več, prej bi kupili pametno krmilnico Bird Buddy kot klasični primer tega izdelka. Še raje bi izdelek dobili za darilo. To je pogojeno predvsem z nekoliko visoko ceno izdelka. Prav tako je večina vprašanih povedala, da bi izdelek z veseljem kupila za darilo svojim znancem.

Iz tega lahko zaključimo, da bi lahko blagovna znamka svojo komunikacijo usmerjala tudi v obdarovanje. Ptičjo hišico Bird Buddy bi lahko oglaševali kot dobro darilo za prijatelje. Še zlasti zato, ker ime vključuje besedo *buddy*, ki v angleščini pomeni prijatelj. To bi lahko bilo popolno darilo za prijatelje, ki obožujejo živali.

Bistvenih razlik med identiteto in premoženjem blagovne znamke ni mogoče zaznati. Blagovna znamka se želi prikazati kot nekaj pozitivnega, kot podjetje, ki je močno povezano z naravo in skrbi za živali. Prav tako jo dojemajo tudi potencialni uporabniki. Trgu se predstavlja kot nekaj novega in zanimivega in prav tako jo vidijo tudi potrošniki. Vse lastnosti izdelka so precej očitne in zelo hitro vzbudijo intuitivno razmišljanje posameznikov. Ti že ob omembi izdelka precej dobro ocenijo, kaj jim ponuja, čeprav so zanj slišali prvič. Koristi, ki jih blagovna znamka ponuja, so torej očitne.

Ljudje jih prepoznajo in tudi cenijo. Za mnoge je to dodana vrednost, ki jih prepriča v nakup. Izdelek je tudi zelo zanimiv in vzbuja radovednost pri potrošnikih. Blagovna znamka ima na svojem področju veliko potenciala za uspeh.

Za konec menimo, da bi moralo podjetje dobro izkoristiti svoj položaj prvega na trgu. Gre za novo panogo, ki ponuja nov in svež izdelek. V podjetju se zavedajo, kako pomembno bo to za njihovo zgodbo. Ko se bo na trgu v prihodnosti razvila konkurenca, bo vodilni položaj lahko pomemben del njihove zgodbe. Prav tako bodo do takrat že dobro pozicionirani na trgu, kar pomeni, da bodo lahko uživali večje zaupanje in zvestobo strank.



## LITERATURA

- Aaker, D. A. 1991. *Managing Brand Equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: A Division of Macmillan, Inc.
- Aaker, D. A. 1996. *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Berlogar, J. 1999. Organizacijsko komuniciranje – Od konfliktov do skupnega pomena. *Gospodarski vestnik*. Ljubljana.
- Bird Buddy. b. l. *Bird Buddy Smart Bird Feeder*.  
[https://mybirdbuddy.com/?gclid=Cj0KCQjwiqWHBhD2ARIsAPCDzamO3R3IS-ukYK6r667TtrRHts0SmmkMTfqxzP4AmBuVRmX46aLAdDYaAkGPEALw\\_wcB](https://mybirdbuddy.com/?gclid=Cj0KCQjwiqWHBhD2ARIsAPCDzamO3R3IS-ukYK6r667TtrRHts0SmmkMTfqxzP4AmBuVRmX46aLAdDYaAkGPEALw_wcB) (14. 6. 2021).
- Bryant, S. 2020. How Many Startups Fail and Why? *Investopedia*.[https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040915/how-many-startups-fail-and-why.asp#:~:text=The%20Small%20Business%20Administration%20\(SBA,70%25%20in%20their%2010th%20year](https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040915/how-many-startups-fail-and-why.asp#:~:text=The%20Small%20Business%20Administration%20(SBA,70%25%20in%20their%2010th%20year) (14. 3. 2021).
- Busche, L. 2014. *Lean Branding: Creating Dynamic Brands to Generate Conversion*. Sebastopol: O Reilly Media.
- CB Insights. 2019. *The Top 20 Reasons Startups Fail*.  
<https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/> (8. 6. 2021).
- De Chernatony L., M. McDonald in E. Wallace. 2011. *Creating Powerful Brands*. Oxford; Burlington (MA): Butterworth-Heinemann.
- Delo. 2020. *Slovenski projekt pametne ptičje hišice že do skoraj 700.000 evrov*.  
<https://www.delo.si/novice/slovenija/slovenski-projekt-pametne-pticje-hisice-ze-do-skoraj-700-000-evrov/?fbclid=IwAR2iklbwSAePI2hu85RR4NEsc5NkbYKBZkk1313kUuNu8TuGhGE9jLt7VcY> (15. 5. 2021).
- Dollarhide, M. 2021. Social Media. *Investopedia*.  
<https://www.investopedia.com/terms/s/social-media.asp> (17. 6. 2021).
- Forsey, C. b. l. What Is Twitter and How Does It Work? *HubSpot*.  
<https://blog.hubspot.com/marketing/what-is-twitter> (30. 6. 2021).
- Fortuna, M. 2013. Kaj je vizija podjetja? *Mladi Podjetnik*. <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/kaj-je-vizija-podjetja> (4. 7. 2021).
- 
- French, K. b. l. How to Tell Your Brand Story (Plus Awesome Examples). *Column Five*.  
<https://www.columnfivemedia.com/how-to-tell-a-brand-story/> (19. 6. 2021).
- Hayes, A. 2021. Word-of-Mouth Marketing. *Investopedia*.  
<https://www.investopedia.com/terms/w/word-of-mouth-marketing.asp> (21. 6. 2021).

- Heinonen, K. in T. Strandvik. 2002. Consumer responsiveness to marketing communication in digital channels. *Frontiers of e-Business Research*, 137–152.
- Hope, J. 2018. WHAT'S A BRAND STORY, AND WHY DOES MY COMPANY NEED ONE? *Echostories*. <https://www.echostories.com/whats-a-brand-story-and-why-does-my-company-need-one/> (5. 7. 2021).
- Jackson, C. b. l. *Internet Based Communication Tools*. <https://smallbusiness.chron.com/internet-based-communication-tools-48582.html> (12. 6. 2021).
- Johnson, D. 2019. 'What is LinkedIn?': A beginner's guide to the popular professional networking and career development site. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.com/what-is-linkedin> (4. 7. 2021).
- Jurišova, V. 2020. Building Brand Identity on Instagram. V *Proceedings of the 7th European Conference on Social Media*, ur. C. Karpasitis, 119–126. University of Central Lancashire: Larnaca.
- Keller, K. L. 2001. *Building customer-based brand equity: a blue print for creating strong brands*. Cambridge, Massachusetts: Marketing Science Institute.
- Keller, K. L. 2008. *Strategic brand management: Building, measuring, and Managing Brand Equity*. London: Prentice- Hall International.
- Kickstarter. 2021. *Bird Buddy: A Smart Bird Feeder*. <https://www.kickstarter.com/projects/mybirdbuddy/bird-buddy-a-smart-bird-feeder> (11. 4. 2021).
- Kodrič, N. b. l. *Vizualna podoba vs. vizualna identiteta podjetja*. <https://ninakodric.si/blog/vizualna-podoba/> (8. 6. 2021).
- Konečnik Ruzzier, M. 2011. *Temelji trženja: pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
- Konečnik Ruzzier, M. in M. Ruzzier. 2015. *Start up branding funnel*. Ljubljana: Založba Meritum, d. o. o.
- Korez, A. 2019. Komunikacija. *Vodik*. <https://www.vodik-marketing.si/komunikacija/kanali-za-komuniciranje-s-potrosniki/> (19.6.2021)
- Kos, A. 2017. Najpogostejše napake start upov. *Mladi podjetnik*. <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/najpogostejse-napake-startup-podjetij> (30. 5. 2021).
- Kotler, P. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.



- Kušar, K. 2021. Slovenski start-up leta 2020 je podjetje Bird Buddy. *Mladi podjetnik*. <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/slovenski-start-up-leta-2020-je-podjetje-bird-buddy> (2. 7. 2021).
- 
- Maurya, A. 2014. *Delaj Vitko*. Ljubljana: Založba Pasadena.
- Merslavič, M. 1998. (Pre)oblikovanje organizacijske kulture. *Teorija in praksa*, 35(4): 633–646.
- Montoya, P. in T. Vandehey. 2003. *The brand called you: The ultimate brand-building and business development handbook to transform anyone into an indispensable personal brand*. Peter Montoya Incorporated.
- Možina, S. 1994. *Management*. Radovljica: Didakta.
- Murphy, J. 1990. Assessing the value of brands. *Long Range Planning*, 23(3): 184–197.
- PCMag. b. l. *YouTube*. <https://www.pcmag.com/encyclopedia/term/youtube> (22. 6. 2021).
- Riani, A. 2021. Why It's OK To Find Competitors With Your Startup Idea. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/abdoriani/2021/03/18/why-its-ok-to-find-competitors-with-your-startup-idea/?sh=4ecd00b31ed1> (29. 6. 2021).
- Ries, E. 2011. *The lean start up: How constant innovation creates radically successful businesses*. London: Portfolio Penguin.
- Rode, V. in C. Vallaster. 2005. Corporate Branding for Start-Ups: The Crucial Role of Entrepreneurs. *Corporate Reputation Review*, 8(2): 121–35.
- Rus, M. in M. Rebernik. 2015. Izgrajevanje startup ekosistema v Sloveniji. V *Entrepreneurial Society: Current Trends and Future Prospects in Entrepreneurship, Organization and Management*, ur. K. Vuković, R. Brčić, in M. Klačmer Čalopa, 287–92. Varaždin: Faculty of Organization and Informatics.
- Shaw, A. b. l. How To Deal With Competition As A Startup Business. *Startup Grind*. <https://www.startupgrind.com/blog/how-to-deal-with-competition-as-a-startup-business/> (2. 7. 2021).
- Sindhu, M. in N. M. D. R. Yulianti. 2019. Information technology adoption on digital marketing communication channel. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2): 95–104.
- Slyter, K. 2019. 5 Tried-and-True Business Analysis Techniques the Pros Swear By. *Rasmussen University*. <https://www.rasmussen.edu/degrees/business/blog/business-analysis-techniques/> (24. 6. 2021).
- Suomi, K., S. Saraniemi, M. Vähätalo, T. J. Kallio in T. Tevameri. 2019. Employee Engagement and Internal Branding: Two Sides of the Same Coin? *Corp Reputation Rev.*, 24: 48–63.
- Štalec, A. 2012. Digitalna blagovna znamka. *Red Orbit*. <https://www.red-orbit.si/blog/digitalna-blagovna-znamka> (21. 6. 2021).

- Thompson, N. 2021. 8 Best Social Media Platforms for Business: Your Ultimate Guide. *Optin Monster*. <https://optinmonster.com/best-social-media-platforms-for-business/> (23. 6. 2021).
- Thomson, S. 2020. Why Brand Evaluation Is An Important Management Practice. *Brand Finance*. <https://brandfinance.com/insights/brand-evaluation-management-practice> (23. 6. 2021).
- Toksari, M. 2021. Brand communication on social media. V *Economic, Social and Business Issues: Evidence From Developing World*, ur. S. T. Jamil, F. H. Dikmen, A. M. Köktaş, 397–408. London: IJOPEC Publication Limited.
- Večer. 2020. *Slovenski projekt pametne ptičje hišice v nekaj dneh že do skoraj 700.000 evrov*. <https://www.vecer.com/zabava/zanimivosti/slovenski-projekt-pametne-pticje-hisice-v-nejakaj-dneh-ze-do-skoraj-700-000-evrov-10227864> (15. 5. 2021).
- Voorveld, H. A. M. 2019. Brand Communication in Social Media: A Research Agenda. *Journal of Advertising*, 48(1): 14–26.
- WebFx. 2021. 6 best social media platforms for businesses. <https://www.webfx.com/social-media/which-social-media-platforms-are-right-for-your-business.html> (1. 7. 2021).
- Weiblen, T., in H. W. Chesbrough. 2015. 'Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation'. *California Management Review*, 57(2): 66–90.

## **PRILOGE**

- Priloga 1 Vprašalnik za notranje deležnike
- Priloga 2 Vprašalnik za zunanje deležnike
- Priloga 3 Slika 1: Spol intervjuvancev
- Priloga 4 Slika 2: Razmerje imetnikov in neimetnikov klasične ptičje krmilnice
- Priloga 5 Slika 3: Starostne skupine intervjuvancev
- Priloga 6 Slika 4: Delitev imetnikov in neimetnikov klasične krmilnice po starostnih skupinah
- Priloga 7 Slika 5: Poznavanje blagovne znamke intervjuvancev
- Priloga 8 Slika 6: Poznavanje blagovne znamke po starostnih skupinah intervjuvancev
- Priloga 9 Slika 7: Zanimanje intervjuvancev za nakup pametne krmilnice Bird Buddy



## VPRAŠALNIK ZA NOTRANJE DELEŽNIKE

1. Kakšna je vizija vašega podjetja?
2. Kako vidite prihodnost svoje znamke v naslednjih 5–10 letih?
3. Zakaj ste izbrali to panogo, ali v njej vidite poseben potencial?
4. Kdo je vaša ciljna skupina? Prosim, opišite tipičnega predstavnika vaše skupine.
5. Ali ciljate samo na domači trg ali tudi na tuje trge?
6. Kako velika je vaša ciljna skupina?
7. Kakšna je vaša konkurenca v tem trenutku?
8. Od kod prihajajo vaši konkurenti (s tujega ali domačega trga)?
9. Ali pričakujete, da se bodo na trgu pojavili novi konkurenti?
10. Katere so vaše glavne prednosti in slabosti?
11. Ali imate dovolj finančnih sredstev za razvoj blagovne znamke? Od kod črpate finančna sredstva?
12. Ali imate v podjetju dovolj znanja za vzdrževanje blagovne znamke?
13. Ali zaposleni verjamejo v uspeh podjetja?
14. Kaj so značilnosti blagovne znamke, ki vas ločijo od konkurence?
15. Kaj je dodana vrednost vašega izdelka za vašo ciljno skupino?
16. Ali imate posebne vrednote, ki jih poudarjate v podjetju?
17. Kakšne odnose poskušate ustvariti z zaposlenimi, vlagatelji in strankami?
18. Kakšna zgodba stoji za vašo blagovno znamko?
19. Kako ste določili ceno svojega izdelka?
20. Kakšen je odziv vaše ciljne skupine na določeno ceno?
21. Kako ste se odločili za ime Bird Buddy?
22. Katere karakteristike blagovne znamke ste vključili v svoj logotip?
23. Ali imate slogan podjetja? Kakšen je?
24. Ali so vaši logotip, slogan in domena zaščiteni?
25. Ali so vizualne elemente testirali uporabniki?
26. Kako motivirate svoje zaposlene?
27. Kaj je glavni cilj pri vaši komunikaciji?
28. Ali je po vašem mnenju že veliko ljudi slišalo za vas?
29. Katera so glavna orodja vaše komunikacije?
30. Kakšen je finančni okvir vaše komunikacije?
31. Ali imate za komunikacijo in oglaševanje zaposleno kakšno agencijo, vplivneže ...? Če ne, ali o tem razmišljate?
32. Kako merite uspešnost svoje komunikacije?



## VPRAŠALNIK ZA ZUNANJE DELEŽNIKE

Intervju s potencialnimi uporabniki

Spol: Ž M

Starostna skupina: 20–29, 30–39, 40–49, 50–59, 60–69, 70–80

Delovni status: študent, zaposlen, brezposeln, upokojen

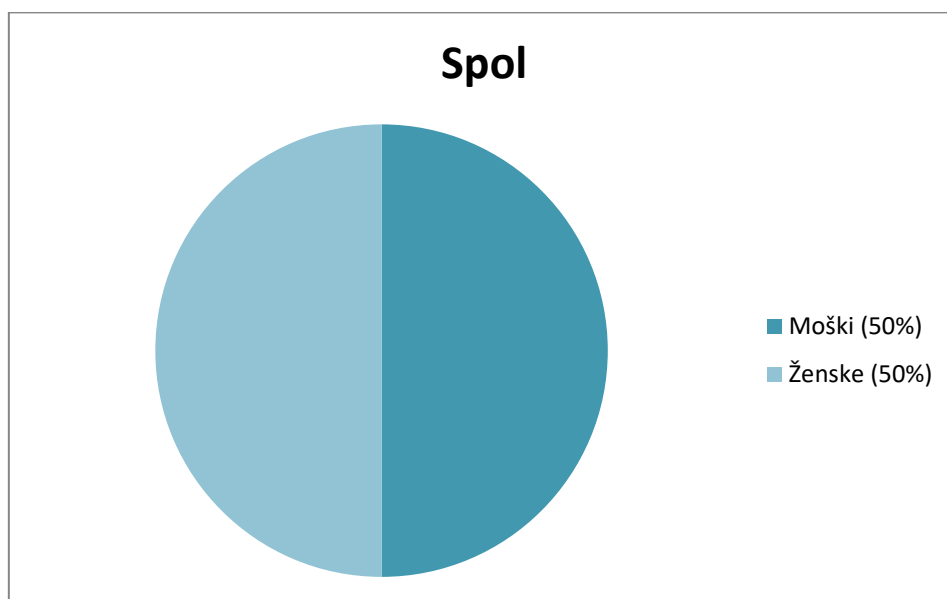
Prebivališče: ruralno, urbano

1. Ali imate radi živali?
2. Koliko se spoznate na sodobno tehnologijo?
3. Ali imate ptičjo krmilnico?
4. Ali radi opazujete ptice?
5. Ali poznate blagovno znamko Bird Buddy? Kje ste zanjo slišali?
6. Ali poznate blagovno znamko Bird Buddy in njen slogan?
7. S katerimi čustvi asociirate blagovno znamko in katera čustva vi gojite do nje?
8. Če bi kupovali novo ptičjo krmilnico, kje bi jo iskali? (Merkur, splet ...)
9. Ali so vam pomembne lastnosti ptičje krmilnice? Če da, katere?
10. Katere so glavne lastnosti in prednosti, ki jih ima po vašem mnenju Bird Buddy?
11. Ali bi imeli hiško Bird Buddy?
12. Ali bi si hiško Bird Buddy kupili sami? Kaj pa, če bi jo dobili kot darilo?
13. Ali bi hiško Bird Buddy kupili kot darilo?
14. Ali bi hiško Bird Buddy kupili namesto navadne hiške?
15. Kaj bi vas odvrnilo od nakupa pametne hiške Bird Buddy? Kaj so vaši glavni pomisleki?
16. Koliko mislite, da hiška Bird Buddy stane?
17. Koliko bi bili pripravljeni odšteti za hiško Bird Buddy?
18. Ali bi hiško Bird Buddy predlagali komu drugemu?





**SLIKA 1: SPOL INTERVJUJANCEV**



Slika 1: Spol intervjuvancev



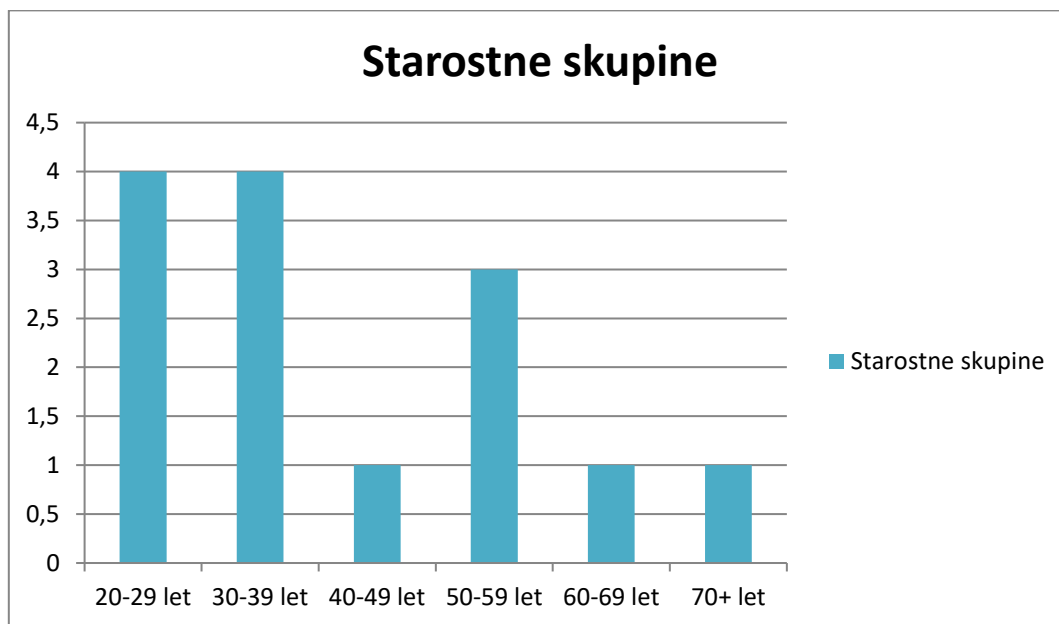
**SLIKA 2: RAZMERJE IMETNIKOV IN NEIMETNIKOV KLASIČNE PTIČJE KRMILNICE**



Slika 2: Razmerje imetnikov in neimetnikov klasične ptičje krmilnice

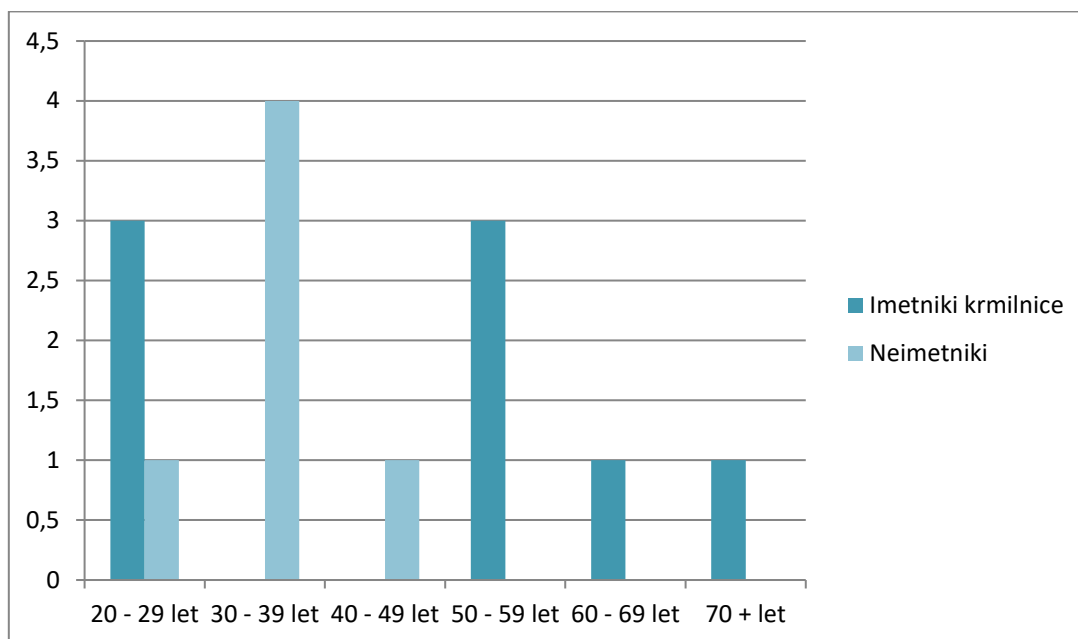


**SLIKA 3: STAROSTNE SKUPINE INTERVJUANCEV**



Slika 3: Starostne skupine intervjuvancev



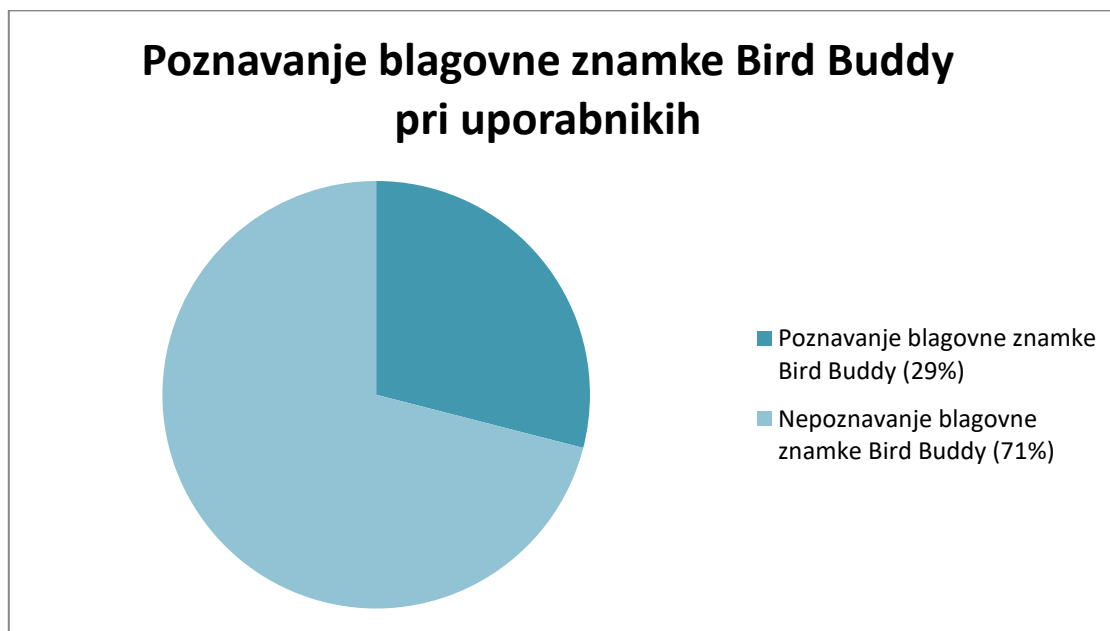
**SLIKA 4: DELITEV IMETNIKOV IN NEIMETNIKOV KLASIČNE KRMILNICE PO STAROSTNIH SKUPINAH**

Slika 4: Delitev imetnikov in neimetnikov klasične krmilnice po starostnih skupinah



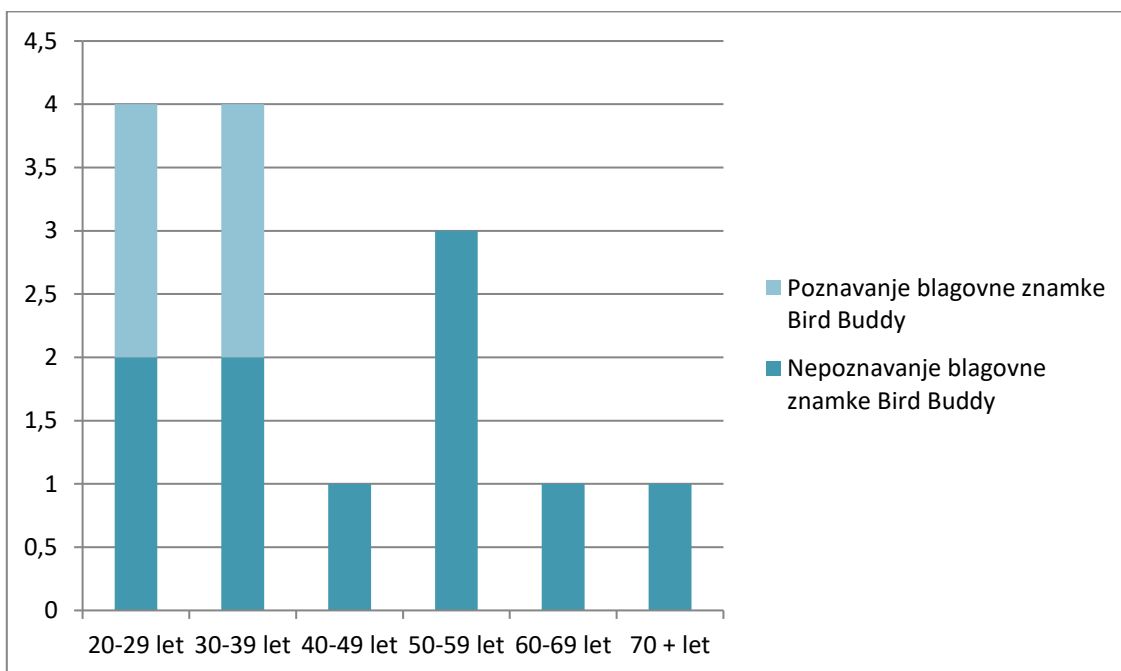


**SLIKA 5: POZNAVANJE BLAGOVNE ZNAMKE INTERVJUANCEV**



Slika 5: Poznavanje blagovne znamke intervjuvancev

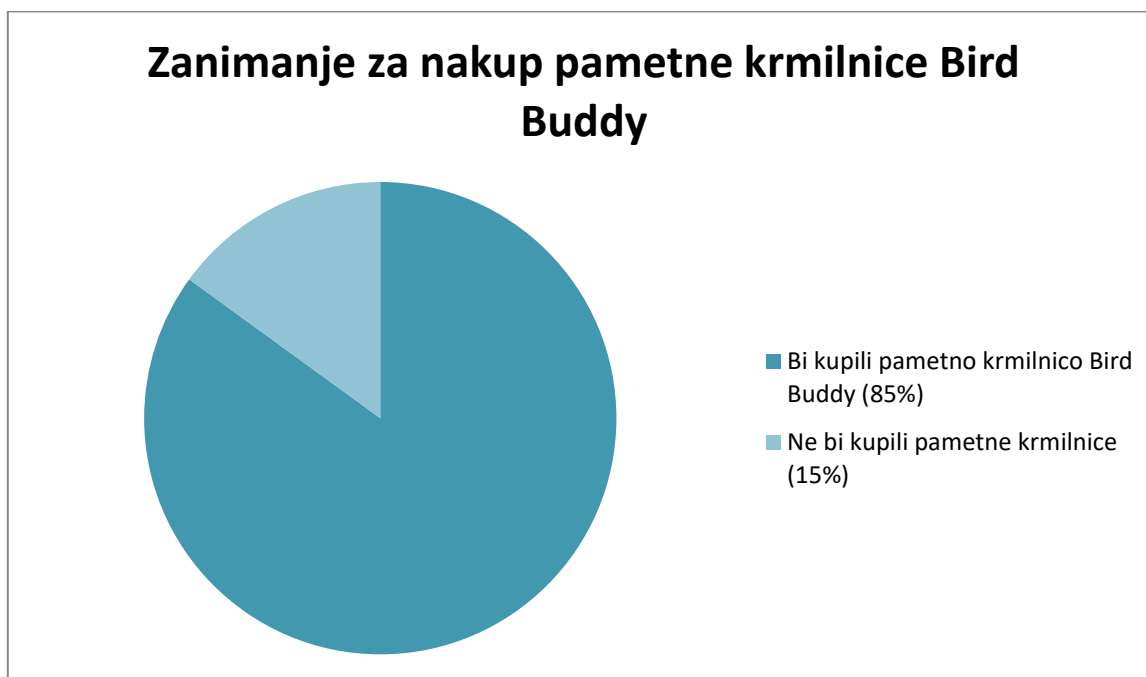


**SLIKA 6: POZNAVANJE BLAGOVNE ZNAMKE PO STAROSTNIH SKUPINAH INTERVJUVANCEV**

Slika 6: Poznavanje blagovne znamke po starostnih skupinah intervjuvancev



**SLIKA 7: ZANIMANJE INTERVJUJANCEV ZA NAKUP PAMETNE KRMILNICE BIRD BUDDY**



Slika 7: Zanimanje intervjuvancev za nakup pametne krmilnice Bird Buddy