

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

TAMARA SEFIČ

KOPER, 2017



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

ŠTUDIJ UNIKATNIH STARTUP PODJETIJ IN  
POMEMBNOST KOMUNIKACIJE V RAZVOJU

Tamara Sefič

Koper, 2017

Mentor: prof. dr. Mitja Ruzzier



## POVZETEK

Zaključna projektna naloga obravnava obstoječa startup podjetja in njihove unikatne zgodbe, ki temeljijo na poznavanju posameznih stopenj v razvoju. Ker se nahajamo v času masovne potrošnje in poplavi novih izdelkov in storitev, je pomen močne blagovne znamke še posebej izrazit. Potrošniki si želimo avtentičnih blagovnih znamk, s katerimi si potešimo želje. Ključno pri obravnavani temi je vprašanje o pomenu komunikacije, ki naj bi veljala za enega izmed ključnih dejavnikov uspeha startup podjetja. Drugi del tako temelji na raziskavi resničnih izkušenj ustvarjalcev startup podjetji, njihovih mnenj o sestavnih elementih komunikacije in pomenu dobre komunikacije znotraj in izven podjetja. Obravnavani primeri so predstavljeni prek interpretacije odgovorov, pridobljenih z opravljenimi intervjuji. S kratko primerjavo poskušamo ugotoviti povezavo med posameznimi primeri in teoretičnimi temelji.

*Ključne besede:* startup podjetja, unikatne zgodbe, močna blagovna znamka, potrošniki, komunikacija

## SUMMARY

Final project deals with research area of existing startup companies, their unique stories based on knowledge on individual stages in development. Since we live in time of massive consumption and enormous choice of new products and services, the importance of a strong brand come to greater significance. Consumers want authentic brands which satisfy their desires. The key questions to the topic is awareness of importance of communication, which should be considered as one of the key factors of brand development. The second part is based on research on the real experiences of startup companies, their opinions on the elements of communication and meaning of inner and external branding communication. By brief comparison, we try to establish a connection between the discussed cases and theoretical fundamentals.

*Keywords:* startup companies, unique stories, strong brand, consumers, communication

UDK: 316.77:005.7(043.2)



## ZAHVALA

Za strokovno pomoč pri izdelavi zaključne projektne naloge se iskreno zahvaljujem mentorju prof. dr. Mitji Ruzzierju.

Za možnost raziskave empiričnega dela se zahvaljujem vsem sodelujočim startup podjetjem.

**Hvala za podporo in zaupanje, Klemen.**

Zaključno projektno nalogo posvečam nama, kot motivacijo za nadaljnjo poslovno potovanje in iskanje večjega pomena na tem svetu.

*“Dejanj se lotevaj počasi; če pa se česa lotiš, pri tem vztrajaj z vso odločnostjo.”*

Starogrški filozof Biant

*“Extraordinary things only happen to extraordinary people. Maybe it's a sign that you've got an extraordinary destiny - something greater than you could've imagined.”*

C. S. Lewis





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev obravnavanega problema .....	1
1.2	Teoretično izhodišče.....	1
1.3	Namen in cilji zaključne projektne naloge .....	2
1.4	Predvidene metode dela.....	3
1.5	Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema .....	4
<b>2</b>	<b>Ogrodje razvijanja startup podjetja .....</b>	<b>5</b>
2.1	Raziskovanje.....	5
2.1.1	Ideja, vizija in misija .....	6
2.1.2	Kontekstni gradniki .....	6
2.2	Razvojni gradniki .....	7
2.2.1	Zgodba.....	8
2.2.2	Vizualna identiteta.....	9
2.3	Implementacijski gradniki .....	10
2.3.1	Notranja gradnja blagovne znamke .....	10
2.3.2	Pomembnost prenosa zgodbe v zunanje okolje .....	12
2.3.3	Tržno zunanje komuniciranje .....	13
2.3.4	Komunikacijski kanali.....	14
2.4	Potrjevalni in ocenjevalni gradniki.....	16
<b>3</b>	<b>Študij obstoječih startup podjetij .....</b>	<b>17</b>
3.1	Predstavitev startup podjetij .....	17
3.1.1	Eurosender .....	17
3.1.2	Sailbrace .....	19
3.1.3	BrightLes .....	20
3.1.4	Krucefix.....	21
3.1.5	TejaJeglichDesign .....	23
3.1.6	Malinca .....	24
3.1.7	Povsod je lepo.....	25
3.2	Ugotovitve razvojnih gradnikov .....	26
3.3	Ugotovitve implementacijskih gradnikov.....	31
3.3.1	Izgradnja notranje blagovne znamke .....	31
3.3.2	Tržno komuniciranje in komunikacijski kanali .....	34
<b>4</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>40</b>
	<b>Literatura in viri .....</b>	<b>43</b>
	<b>Priloge .....</b>	<b>47</b>

## **SLIKE**

Slika 1: Prikaz močne vizualne vsebine na socialnem omrežju Instagram .....	36
Slika 2: Odzivi strank.....	38

## **KRAJŠAVE**

SGH The Warsaw School of Economics

UPS Adria ekspres, kurirske storitve

DPD Kurirske storitve

GLS General Logistics Systems

SEUR Transporte de Pequeteria

D. O. O. Družba z omejeno odgovornostjo

WOMM World of mouth marketing



# 1 UVOD

## 1.1 Opredelitev obravnavanega problema

Biti startup podjetje v današnji dobi ni nič nenavadnega in ni nekaj, kar bi se redko slišalo. Startup je namreč postal pojav, ki se širi na vse konce sveta in postaja vse bolj priljubljena nova vrsta podjetništva, še posebej pri mlajši populaciji. Slišati za tisto podjetniško zgodbo, ki je nekaj posebnega, ki doseže prepoznavnost in je na svoji poti uspešna, pa je nekaj, kar bi si želeli slišati pogosteje. Edinstvene zgodbe so množici v navdih, te uspehe si ljudje zapomnijo. Marsikdo se sprašuje, kako jim je uspelo? Kaj vse se skriva v receptu za dosežke? Je to nekaj, kar se lahko vsi naučimo ali je to pogojeno predvsem s srečo?

Podjetništvo je daleč od enostavnega. Razviti idejo, ki se je prebudila v glavi, poiskati ekipo, ki bo soustvarjala in bila predana, najti pravo ime za blagovno znamko, zgraditi zanimivo zgodbo za izdelek ali storitvijo, to zgodbo dobro predati potencialnim strankam, strateško prodajati in še mnogo več. To so le nekatera področja, za katera moraš biti pripravljen kot podjetnik. Celovito delovanje in pozornost na več stvari hkrati dajeta vtis močnega podjetja, ki se lahko povzpne na višjo raven in postane konkurenčno že obstoječim blagovnim znamkam na trgu.

Veliko ljudi si želi realizirati svojo idejo, pa že v samem začetku ne vedo, kam se obrniti po nasvete. V razsežnosti interneta lahko najdemo mnogo koristnih informacij, ki pa so precej razpršene, zato raziskovanje terja dragoceni čas, ki ga vse bolj primanjkuje. Včasih obstoječe ideje, ki so v osnovi zelo potencialne, ne najdejo pravega izhoda do množice, ki hrepeni po novostih. Kje se zatakne? Ima komunikacija tu pomembno vlogo? Je ta pojav nekaj, kar pride naravno ali se da tega naučiti?

Brez komunikacije danes ne bi imeli tako razvitega sveta. Včasih je ta za nas nekaj tako samoumevnega, da ji ne posvečamo dodatne pozornosti, čeprav si jo zasluži. Težko si je predstavljati, da bi poslovni svet uspeval brez kvalitetnega komuniciranja, saj se s to veččino ljudi povežemo in si vsakodnevno delimo mnogo informacij. Na podlagi komunikacije vzpostavljamo odnose in jih tudi vzdržujemo ter tako ustvarjamo podlago za uspešne zgodbe, zgodbe realiziranih idej.

## 1.2 Teoretično izhodišče

Prvi korak na samem začetku je vizija. Brez nje si težko postavimo nadaljnje cilje, ki jim sledimo in jih želimo doseči. Idejo lahko iščemo na mnogo inovativnih načinov. Za kateri koli način se že odločimo, potrebujemo domišljijo. To je nekaj kar Harari (2014) pripisuje le naši

vrsti – človeku. Z domišljanjem spodbudimo svoje razmišljanje in s pravimi pristopi lažje prehajamo na dobre ideje.

Začnemo najprej pri sebi. Najtežje si je zastavljati osebna vprašanja, pa vendar je to izrednega pomena, saj nam koristi pri spoznavanju lastne osebnosti, želja in sposobnosti. Potrebujemo tudi kanček inspiracije, ki jo danes lahko najdemo na vsakem koraku. Le našo čutno ostrino moramo postaviti v ospredje in hitro lahko najdemo prave smernice, ki nam ustrezajo. Zanimivo je dejstvo, da smo sposobni naše ideje deliti z drugimi, in tudi to je izredno pomemben korak, ki se ga ne smemo ustrašiti. Ideje je priporočljivo deliti z drugimi, saj lahko tako le še bolj obogatimo vizijo, s pomočjo katere nastaja naša unikatna zgodba (Entrepreneur 2015).

Porabljeni čas za raziskavo ozadja naše ideje je potraten, vendar hkrati uporaben, saj nam pomaga dobiti jasno sliko za nadaljnje razvijanje vizije. Poudarek na zgodbi je nekaj, kar mnogi ustanovitelji močnih blagovnih znamk radi izpostavijo. »V današnjem transparentnem svetu blagovna znamka ni več le beseda, boljše rečeno, je to kar si in kako ravnaš.« navaja Grutzner (2016).

Razširiti vero v blagovno znamko med ekipo, ustvariti pozitivno vzdušje in vzpostaviti kulturo so glavni elementi notranje gradnje blagovne znamke. Komunikacija ima tu veliko vlogo, saj je po mnenju Možine idr. (2004) to sredstvo, s katerim lažje vzpostavimo zgoraj omenjene cilje, hkrati pa je tudi sredstvo za doseganje večje motiviranosti in zadovoljstva zaposlenih med delom. Enotnost nas lahko popelje do točke, kjer se srečamo z vprašanjem, kako najbolje dostopati do naših kupcev. Ustvariti moramo dobre strategije, na podlagi katerih lahko kasneje analiziramo svoje pristope tržnega komuniciranja. Na podlagi teh uresničenih gradnikov lahko kasneje pridemo do potrjevanj in ocenjevanj, s katerimi si potrdimo, da smo učinkoviti ali se lotimo hitrega reševanja težav, da kmalu spet najdemo pravo pot k uspehu (Ruzzier in Ruzzier 2015).

### **1.3 Namen in cilji zaključne projektne naloge**

Ali je komunikacija res pomembna za razvoj uspešne blagovne znamke in kateri elementi so ključni za njen razvoj? To je ključno raziskovalno vprašanje, na katerega bomo poskusili odgovoriti na podlagi izbranih startup podjetij. Namen zaključne naloge je identificirati ključne elemente, ki so po mnenju soustanoviteljev najbolj prispevali k izgradnji uspešne blagovne znamke njihovega startup podjetja. Namen je preučiti tudi pomen in način komunikacije, tako znotraj startup podjetja kot tudi navzven. Postavili si bomo tudi vprašanje razumevanja blagovne znamke in pomena komunikacije v razvoju s strani potrošnikov.

Iz navedenega smo oblikovali naslednje konkretne cilje naloge:

- Na nivoju vsakega izbranega startup podjetja razčleniti razvoj znamke po korakih lijakastega pristopa grajenja blagovne znamke, s poudarkom na komunikaciji.
- Definirati elemente komunikacije, ki so jih izbrana podjetja uporabila.
- Narediti primerjavo uporabljenih načinov in elementov komunikacije.
- Ugotoviti, ali je komunikacija ključnega pomena za razvoj močne blagovne znamke.
- Primerjati obravnavane primere s teoretičnim izhodiščem.

#### **1.4 Predvidene metode dela**

Teoretična osnova temelji na konceptu razvoja blagovne znamke, imenovanem lijakasti pristop (branding funnel), razvitem in predstavljenem v knjigi Startup branding funnel, avtorjev Ruzzier in Ruzzier (2015). Osnovo bomo nadgrajevali s komparativno metodo in metodo kompilacije strokovnih člankov in tuje literature. Z metodo deskripcije in ostalimi že omenjenimi pristopi bomo poglavje komunikacije poglobili in določene posamezne delo združili v celoto.

Na teoretični del se bo navezoval empirični del, h katerem bomo pristopili z metodo zbiranja primarnih podatkov. Kot prvi korak k temu pristopu bomo na podlagi študija posameznih delov lijakastega pristopa grajenja blagovne znamke sestavili vprašalnik in v obliki intervjuja izprašali predstavnike vnaprej izbranih startup podjetij. Intervjuvali bomo sedem startup podjetij v obdobju leta 2016 in do konca meseca junija 2017.

Teme pogovorov slonijo na podjetniški ideji, celotni zgodbi, sami ustanovitvi, vizualnih kategorijah, odnosu s strankami, prodajnih strategijah, vrednotenju podjetja, sodobnih trendih podjetništva in še nekaterih podtemah, ki nam pomagajo do celovitega zaključka. Vprašalnik bo še posebej osredotočen na vse elemente komunikacije, ki pripomorejo k razvoju blagovne znamke in celotne zgodbe. Poglobili se bomo predvsem v interno komunikacijo, komunikacijo v ekipi, deloma pa tudi na zunanjo komuniciranje s strankami in drugimi deležniki. Znanje in snov o pomenu komunikacije bomo črpali predvsem iz zaključenega usposabljanja, kjer smo aprila 2016 pridobili certifikat: CERTIFIED PRACTITIONER of Art and Science of Neuro Linguistic Programming.

Opažanja med intervjuji bomo pisno beležili in ob zanimanju postavljali dodatna vprašanja, ki bodo še natančneje predstavila odgovore sodelujočih. Rezultate bomo predstavili opisno, in sicer na podlagi zbranih primarnih podatkov in sekundarnih virov o podjetjih, dosegljivih na spletu in v drugih medijih. Z induktivno-deduktivno metodo bomo splošna sklepanja potrdili s

posameznimi primeri in obratno. S primerjalno analizo pa bomo posamezne primere primerjali s teoretičnim izhodiščem in združili podobnosti med primeri.

### **1.5 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema**

Izhodišče zaključne naloge bo predpostavka, da za uspešno zgodbo potrebuješ veliko več, kot so le gole ideje ali samo dober produkt. Veliko je namreč drugih področij, vključenih v proces izgradnje blagovne znamke (tak primer je komunikacija), zato so rezultati poznavanja le-teh veliko boljši, če se podjetje razvija na osnovi uveljavljenih teoretičnih dognanj.

Menimo, da pri raziskovanju ne bomo naleteli na prevelike omejitve, predvidevamo le, da bomo morali strokovno literaturo iskati predvsem v angleškem jeziku, saj je razvoj blagovnih znamk za startup podjetja precej sodoben pristop. V preteklosti je veljalo predvsem to, da so znamke domena velikih podjetij. Z naraščajočim pomenom socialnih omrežij in informacijsko-komunikacijske tehnologije, ki omogočajo cenejšo in učinkovitejšo (globalno) komunikacijo, pa so blagovne znamke postale tudi domena malih startup podjetij.



## 2 OGRODJE RAZVIJANJA STARTUP PODJETJA

Lahko bi rekli, da je ideja o začetku samostojnega podjetja na dosegu roke vsakega posameznika. Danes imamo možnost ustvariti nekaj velikega iz skoraj ničesar. Mogoče bo nastalo nekaj, kar bo imelo pozitiven učinek na milijone ljudi po vsem svetu ali pa bo to le eden od spominov na naše podvige. S pomočjo svetovnega znanja, ki nam je na voljo in imenitnih tehnologij, ki se iz dneva v dan še razvijajo, imamo možnost graditi svojo lastno zgodbo in ustvariti startup podjetje (Baptiste 2010). Mnogo startup zgodb se je začelo tako, da so najprej opustili predstavo, kakšno mora biti podjetje, saj niti niso vedeli, kako sploh začeti, zato so ustvarili svoj ritem in se podali na svojo unikatno pot. Ob grajenju blagovne znamke so tako nehote ustvarjali novodobne pristope k ustvarjanju poslov (Watt 2015).

Pomanjkanje pozornosti v pomenu močne blagovne znamke znotraj podjetja je pogosta napaka, ki jo v začetku zagrešijo ustvarjalci. Vizualna podoba je le en del, ki pripomore k prepoznavnosti. Celostnost blagovne znamke pa pripomore k iskanju identitete podjetja, s katero lahko lažje dostopajo na trg (Outlineadmin 2016).

Ruzzier in Ruzzier (2015) pravita, da k grajenju blagovne znamke močno prispevajo interakcija znotraj podjetja in odnosi s strankami ter ostalimi vpletenimi v procesu razvijanja. Vse očitneje postaja, da šteje širša slika; to kar si, kar ustvarjaš in predstavljaš. *»Uspeh zagona je izkušnja, ki jo kupci dobijo in to je jedro blagovne znamke. Bolj edinstvena je, bolj kot se prilagaja željam strank, bolj močna blagovna znamka bo postala.«* (Ruzzier in Ruzzier 2015, 252).

S pomočjo lijakastega pristopa se je lažje in bolj sistematično lotiti razvijanja posameznih stopenj. Ruzzier in Ruzzier (2015) opisujeta, da gre predvsem za dinamičen pristop, ki vsebuje korake, ki se znotraj lijaka tudi ponovijo in soustvarjajo unikatno izkušnjo s strankami. Nov pristop omogoča nenehno razvijanje na mnogih področjih, hkrati pa zagotavlja obilico adrenalina na celotnem potovanju razvijanja unikatne blagovne znamke.

### 2.1 Raziskovanje

Prva stopnja v lijakastem pristopu, je obdobje raziskovanja. Misli je treba postaviti v red, svoje nepoznavanje pa raziskovati v vsej širini. Organiziranost časa je tukaj zelo pomembna, saj se v poplavi informacij kaj hitro lahko izgubimo. Brez dobre ideje in trdnega kontekstnega ozadja naša prva stopnja ne bo dovršena.

### **2.1.1 Ideja, vizija in misija**

Ni naključje, da se vse začne pri ideji. Vsak izmed nas lahko v svoji glavi razvija ideje, a le redki bodo sposobni idejo prepoznati kot poslovno priložnost, tista najmanjša skupina pa bo sposobna priložnost razviti in iz nje ustvariti prihodnost (Rebernik in Repovž 2000). Za idejo, pravi Hill (2012), potrebujemo obilo domišljije, ki nam jo sicer današnji informacijsko-komunikacijski pristopi precej omejujejo, pa vendar je to nekaj, kar potrebujemo, da izoblikujemo dobro priložnost. Samo želja po neki ideji še ni dovolj, saj predstavlja le uvodno misel, ki je velikokrat nejasna. Torej od ideje kot proizvoda naše domišljije k nadaljnji kreativnosti, ki mora biti, po avtorjih za Acceleration Business City, spodbujena izven okvirjev. Usmerjenost k rešitvam ne k problematiki je dobra začetna misel za nadaljevanje ideje v vizijo podjetja.

Po Ruzzier in Ruzzier (2015) naj bo vizija nekaj, kar nam daje smisel, kar nas žene po dosežkih, kar predstavlja strast do dela. Vizija bo pomemben temelj sledečim korakom razvoja blagovne znamke, zato je še toliko bolj pomembno, da predstavlja naše sanje. *»Vizija je napovedana izjava, ki postavlja blagovno znamko v prihodnost in usmerja njen nadaljnji razvoj.«* (Ruzzier in Ruzzier 2015, 429).

Misija ali poslanstvo je tista pomembna podlaga, ki daje razlog za obstoj. Pomembno je, da je razumljiva, celostna podoba gibanja podjetja. Igra veliko začetno vlogo, saj bo edinstveno in hkrati preprosto poslanstvo omogočilo doseganje ciljev. Predanost misiji vpliva na celotno ekipo znotraj podjetja. Poenoteno navdušenje nad celostno idejo pripomore k povezanosti, posledično pa se to prenese na bodoče stranke, pri katerih je potrebno doseči, da je izdelek ali storitev nekaj, kar potrebujejo in v kar lahko zaupajo ter verjamejo (Watt 2015).

*»Ljudem ni vseeno in vam bodo z navdušenjem sledili, če jim boste ponudili močno poslanstvo.«* (Watt 2015, 22).

### **2.1.2 Kontekstni gradniki**

Zanimivo je statistično dejstvo, da v zgodnjih 18 mesecih od ustanovitve propade kar 80 % novih podjetij. V našem primeru to pomeni kar štiri od petih startup podjetij, ki takoj po vzletu padejo. Za vse zagnane poslovneže je to lahko opozorilo na krutost poslovnega okolja. *»Odločitve, ki jih boste sprejemali v prvih mesecih od ustanovitve podjetja, bodo odločile vaše mesto pod soncem. To bodo najpomembnejše odločitve, ki ste jih kadar koli sprejeli, vaše nedolžno mlado podjetje bodo zaznamovale na načine, ki si jih sploh ne morete predstavljati.«* (Watt 2015, 16–17). Vsekakor je pomembno obdobje, v katerem raziskujete in si postavljate vprašanja, ki bodo služila za vzpostavitev kontekstnega ozadja.

Startup podjetja so očitno po statističnih podatkih v začetku postavljena pod velika vprašanja. Shah (2016) opisuje, da se vzponi lahko zgodijo hitro, prav tako pa tudi razni preobrati.

Dobra lastnost zagnanih ustanoviteljev je ta, da so pripravljeni preizkusiti nove pristope, ki bi jim posledično pomagali pri obstoju v industriji. Po Ruzzier in Ruzzier (2015) je pomembno, da prepoznate sodobne trende, velikost industrije, vstopne ovire, zrelost in na splošno dinamičnost. Watt (2015) kot zagovornik rušenja starodobnih pristopov razvijanja podjetja poudarja, da si sami ustvarimo tržno nišo, svojo kategorijo in priredimo lastna pravila, po katerih bomo igrali svojo igro.

Potrošniki 21. stoletja so na splošno veliko bolj raznoliki, posledično zaradi dobe informiranosti, ki je vse bolj dovršena. Tako najdemo na trgu stranke z mnogimi izkušnjami o kakovostnih izdelkih ali storitvah, ki so dovolj sofisticirani, da jih pritegnejo k nakupu in podpori celostne blagovne znamke (Ruzzier in Ruzzier 2015). *»Informacije danes potujejo hitro in brez ovir, zato bo zate hitro izvedel ves svet, predvsem pa tisti, ki bodo sooblikovali tvojo idejo.«* (Watt 2015, 32).

Bandelli (2014) pravi, da je globalna povezanost poskrbela, da mora podjetje nenehno slediti trendom trga. Trende pa soustvarja konkurenca. Pripraviti trdno ozadje za blagovno znamko pomeni tudi, da je potrebno preučiti konkurenčnost v svoji industriji. V poglavju o konkurenci Ruzzier in Ruzzier (2015) menita, da spoznavanje lastne konkurence močno vpliva na razvojno pot. V določenih aspektih celo dviguje motiviranost in posledično tudi krepí blagovno znamko. Pomembno je dejstvo, da lahko vstopiš na trg, kjer je konkurenčnost nizka ali je ni (v kolikor ustvariš svojo tržno nišo), vendar to še ne pomeni, da je tudi nikoli ne bo.

Airbnb je lep primer enega izmed najbolj uspešnih startup podjetji, ki je obšel tradicionalno industrijo hotelirstva in ustvaril nekaj povsem novega. Ustanovitelji so se osredotočili na iskanje rešitve problema nastanitev za popotnike po vsem svetu. Obstoječ sistem so povsem obrnili in priredili po svoje – spremenili potrošniško vedenje. Razvijali so se in s časom pridobili vedno večje občinstvo, s tem pa neposredno konkurirali glavnim tekmečem (Choudary 2015). Oblika startup podjetja je res postala moderen pojav, kar pomeni, da na določenih področjih veljajo nova pravila, ki so seveda posledica izkušenj na trgu.

*»Včasih je prav neznanje največje darilo.«* (Watt 2015, 34).

## **2.2 Razvojni gradniki**

Hiša bo trdno stala desetletja, če so temelji dobro postavljeni. Če pomen prenesemo v poslovne vode – startup podjetje bo obstalo desetletja, če ima močno kontekstno ozadje. V naslednji stopnji lijaka Ruzzier in Ruzzier (2015) poudarjata, da postavljanje ozadja res vzame veliko časa, vendar je izrednega pomena za nadaljnji razvoj. Pomembno je, da v procesu razvijanja ne postavimo na stranski tir osnovne vizije in ne pozabimo, kaj je bilo tisto, kar je v osnovi pripomoglo k premikanju ideje. Watt (2015) meni, da s spodbujanjem ekipe z vizijo in idejami kdaj prestrašiš tudi samega sebe, saj naj bi le to pripomoglo k

osredotočenosti in izostritvi pogleda na naslednje korake. Ob rasti podjetja je izrednega pomena ohraniti prepričanja in podjetno kulturo. Osredotočenost na zaposlene in motiviranje pa naj bi pripomogla le k še večjemu razvoju.

*Razvojna pot lastnega unikatnega podjetja bo postavljena pred mnogo izzivov, ko jih enkrat prebrodite, bo to postala izpolnjujoča izkušnja, vredna vloženega truda (Watt 2015).*

### **2.2.1 Zgodba**

Nekaj kar ima začetek, vsebino in zaključek ter s seboj nosi pomen/nauk – to je, na kratko, zgodba. Razvijanje zgodbe okoli blagovne znamke pa je, kljub temu, da se sliši enostavno, precej obsežen proces, za katerega je potrebnega mnogo znanja. Zgodba ni in ne more biti le opis zgodovine nastajanja startup podjetja. V članku za Fourtune Schreiber (2015) omeni, da je to tudi ena izmed najpogostejših napak, ki jih startup podjetja naredijo. Dobra zgodba bo mešanica tega, kaj podjetje prodaja, komu prodaja, v čem se razlikuje od drugih in zelo pomembno, kakšno identiteto nosi blagovna znamka znotraj podjetja.

Ruzzier in Ruzzier (2015) v svoji knjigi Startup Branding funnel odlično opišeta, kako korak za korakom do unikatnih značilnosti blagovne znamke in njene zgodbe. Za začetek je dobro vedeti, da moramo biti pri oblikovanju zgodbe pozorni na dva večja sestavna dela:

- vidni deli blagovne znamke (ime, logotip, slogan in domena);
- identiteta blagovne znamke (vizija, značilnosti, koristi, vrednote, kultura, osebnost, odnosi in skupnost).

Pri razvoju identitete »naj blagovna znamka odraža naravo blagovne znamke v sedanjosti in naj tudi narekuje prihodnji razvoj, prav tako mora jasno navajati položaj v razmerju do konkurentov.« (Ruzzier in Ruzzier 2015, 847). V nadaljevanju poglavja avtorja navajata, naj se startup podjetja osredotočajo na lastnosti bodočih potrošnikov in kakšno korist bodo lahko imela od njih. Vrednote podjetja in posameznikov v njem morajo biti tesno povezane s cilji. Enotne vrednote namreč soustvarjajo enotno kulturo. Z enotnostjo znotraj podjetja tako gradite odnose s strankami, izoblikujete odnose in skupnost, ki posledično prevzame vrednote podjetja, se poistoveti z identiteto blagovne znamke in širi unikatno zgodbo.

*Prisluhnite odzivom realnega sveta in se poskusite od njih kaj naučiti, vaše strategije pa naj bodo posledica vaših odločitev, ki naj bodo v konstantnem stiku s poslanstvom podjetja (Watt 2015).*

### 2.2.2 Vizualna identiteta

Pomemben del gradnje blagovne znamke so že omenjeni vidni deli (ime, logotip, slogan in domena). To je področje, kjer mnogo startup podjetij naredi usodno napako, saj so to elementi, ki predstavljajo osnovo za kvalitetno komunikacijo celotne zgodbe, tako navznoter kot navzven (Ruzzier in Ruzzier 2015). Dajakaj in Åkesson (2016) vizualno identiteto opredeljujeta v poglavju izražanja in zanjo pravita, da je pomembno izražati edinstvene in unikatne značilnosti vidnih delov, v kolikor želi biti podjetje v ospredju in pred drugimi na trgu. Ustvarjalci naj bi se na izgradnjo delov osredotočili že v zgodnji fazi razvijanja. Nov pristop k razvoju teh elementov je zagotovo vključitev bodočih strank – naj tudi one podajo svojo oceno in mnenje. Sicer Watt (2015) poudari, da je vključitev okolice pomembna, vendar vas ne sme zanesti na napačno pot. Vera v ustanavljanje podjetja je na tej stopnji izrednega pomena, saj zunanja okolica velikokrat deli svoja mnenja in znanje. Včasih je ob navalu informacij težko poslušati sebe in lastno intuicijo, vendar je to pomembno, saj se tako lahko izognemo mnogim napakam. Ključnega pomena je hitro iskanje, kako stvar popraviti in zmožnost nadaljevanja brez nepotrebne potrate časa. Ruzzier in Ruzzier (2015) podrobno opisujeta proces oblikovanja vizualne identitete, v nadaljevanju pa smo izluščili le nekaj nasvetov za oblikovanje posameznih vidnih delov blagovne znamke.

- *Ime* naj ne bo izbrano naključno, po trenutni inspiraciji ali preferencah. Kratka imena naj bi bila po mnenju mnogih uspešnejša, vendar je kombinacija dveh imen prav tako prodorna in v porastu (YouTube, Facebook, Dropbox). Na splošno velja upoštevati dejavnike priljubljenosti, prenosljivosti, prilagodljivosti in zaščite.
- *Logotip* in njegov simbol se lahko navezujeta na več ali le na eno močno lastnost blagovne znamke. Zajeti je potrebno predvsem koristno identiteto in jo grafično najbolje prikazati.
- *Slogan* je verbalni del, ki potencialnim kupcem pove nekaj več o blagovni znamki. Načeloma za slogan velja manj omejitev kot pri izbiri imena ali logotipa.
- *Domena* ni najbolj tipičen vidni del, vendar je vsekakor pomemben. Najbolj priporočeno je registrirati domeno pod enakim naslovom, kot je poimenovanje, zato je dobro, da pred izbiro imena najprej preverimo prosto domeno.

Postopno in premišljeno oblikovanje vizualnih elementov bo izredno vplivalo na prepoznavnost blagovne znamke. Sprotno preverjanje in ocenjevanje z množico pa naj bi na tej stopnji podjetju dalo bolj realno sliko o razumevanju blagovne znamke. Bolj kot bodo vidni deli podprli in izpopolnili identiteto, bolj bo blagovna znamka prepoznavna in več bo možnosti za bolj učinkovito nadaljnjo implementacijo.

## 2.3 Implementacijski gradniki

Beseda angleškega izvora »implementation« v prevodu pomeni »proces uresničevanja načrta ali začetek uporabe nečesa« (Cambridge University Press 2017). Ogrodje lijakastega pristopa je s podlago raziskovanja in vzpostavljanja širšega konteksta ter razvoja ozadja prišlo do koraka implementacije.

Izvrševanje je sestavni del lijaka in je del cikla blagovne znamke. Na tej točki je pomembna dosledna in stalna uporaba zgodbe, celotne podobe blagovne znamke na vseh poslovnih področjih in preko vseh možnih kanalov. Zdaj postane stalen proces trženja, ki zahteva nenehen nadzor in hitre nove odločitve v strukturi podjetja, v kolikor do njih pride zaradi sprememb na trgu (Wikipedia 2017, a).

Poglavje bomo v nadaljevanju delili na notranje in zunanje procese uresničevanja dejanj, h katerim prilagamo misli ustanovitelja blagovne znamke Brewdog: *»Interno/eksterno ne obstaja več. Zaposleni so enako pomembni, če ne še bolj pomembni, kot kupci. Znotraj in zunaj je treba živeti enake vrednote.»* (Watt 2015, 161). V poglobljenem delu bomo torej spoznali, zakaj je temu tako in zakaj so dejansko več vredna tista podjetja, ki enako skrbno posvečajo svoj čas in znanje obema področjema.

*»Ljudje si želijo avtentične, relativne znamke, ki morajo biti znotraj in navzven prave.»* (Watt 2015, 106).

### 2.3.1 Notranja gradnja blagovne znamke

Glavna ideja notranje gradnje blagovne znamke (ang. Internal branding) je širjenje idej in znanja o vsem, kar podjetje predstavlja med zaposlene. Vsako startup podjetje in njegovi ustanovitelji razvijejo osebni pristop, ki ga običajno ustvarijo na podlagi kulture in poslanstva (Ruzzier in Ruzzier 2015).

Mnogi avtorji (Watt 2015; Kitzing 2015; Ruzzier in Ruzzier 2015; Tank 2017) navajajo, da je kultura kolektivno deljenje vrednot, zavesti in norm. Je odsev vsega, kar podjetje počne, predvsem pa tega, kako zaposleni delujejo v njem. Poudarjajo, da je treba kulturo vzpostavljati že v samem začetku, saj je za razvoj močne kulture potreben čas. Gradnja naj temelji na močnih točkah ustanoviteljev, saj bodo samo te prednosti poskrbele za trajnost kvalitete znotraj podjetja. Vnesti pravo mero strasti, iskrenega obnašanja in dobro mero sveže energije v vsak korak ustanavljanja kulture, bo nedvomno prineslo maksimalne koristi.

*»Kultura predstavlja osnovne niti organizacije ter poganja in usmerja vse, kar delaš.»* (Watt 2015, 153).

Poslanstvo in močna zgodba bosta spodbudila ljudi, da si bodo želeli sodelovati znotraj podjetja. Kot ustanovitelj pa si je potrebno dovoliti stopiti v ta sodelovanje. Ekipa lahko

prinese hitrejšo, boljšo energijo, s katero je lažje prenašati izzive in bremena, hkrati pa je z njo tudi najlepše deliti lepe trenutke ter praznovati vse uspehe. Izoblikovati ekipo pa je zagotovo ena težjih nalog, saj je ključnega pomena poiskati ljudi, ki so enako strastni in si, tako kot kupci, želijo pripadati širši sliki. Pomembno je vključiti ljudi, ki se ujamejo s kulturo podjetja, hkrati pa je naloga vodje oblikovati okolje, v katerem se bodo bodoči zaposleni lahko v popolnosti razcveteli. Takoj na začetku je dobro, da se v podjetju razdelijo vloge v celotni strukturi organizacije, ki jo vsi sodelujoči enakovredno podpirajo in doprinesejo svoj delež mozaika. Vodje na tej stopnji lahko pričakujejo veliko aktivnosti in nalog, ki jih bodo morali dnevno izvrševati. Med pomembnejše spada izobraževanje, razvijanje in motiviranje. Enotnost je tisto, kar je treba znotraj ekipe doseči, saj le to privede do skupnega sledenja ciljem (Watt 2015).

*»Katero koli podjetje je dobro samo toliko kot ljudje, ki delajo zanj.« (Watt 2015, 148).*

Komunikacija v ekipi ima pomembno vlogo pri povezovanju zaposlenih in podjetja. Brez kvalitetne komunikacije se lahko v organizaciji hitro znajdete v neredu in slabi volji. Obstajajo določene veščine in znanja, ki pomagajo na osebnih področjih in prav tako pri odličnosti v poslovnem svetu. Dobro je vedeti, da imamo prav vsi enake možnosti za spremembe, ki jih želimo doseči z nabiranjem znanja in izkušenj. »Richard Bandler in John Grinder sta razvila komunikacijski model, ki temelji na kognitivni psihologiji in razlaga, kako procesiramo informacije, ki jih sprejemamo iz sveta okoli sebe.« (Prgić 2016). V kolikor gradimo na pravih temeljih, nam bo znanje komuniciranja na vseh področjih dobro služilo.

Da znotraj podjetja poskrbimo za močno kulturo, se moramo ponovno naučiti komunicirati in spoznati določena orodja, ki nam pomagajo do boljše komunikacije. Večina ljudi namreč misli, da so v tej veščini prvaki, pa so tega v resnici sposobni le nekateri (Watt 2015). Možina idr. (2004) navajajo, da ne moremo "nekomunicirati". To počnemo tako posredno kot neposredno z našim vedenjem, ki ima vedno nek pomen. Interno komuniciranje spodbuja medsebojne odnose in poskrbi za jasno sliko, kaj podjetje je in kam je namenjeno v prihodnosti.

Komunikacijo vedno začnemo s samim seboj. Suhoparnih menedžerjev v povprečnih podjetjih je že tako preveč. Dobrih voditeljev s kvalitetnim načinom komuniciranja pa za razliko bolj malo. Dobri voditelji se zavedajo, da so odločitve, ki jih sprejemajo odsev njihove sposobnosti vodenja. V procesu komuniciranja vodje ne smejo pozabiti nase. Prav tako pa morajo poskrbeti, da se ekipa dobro počuti (Watt 2015).

Obstajajo neštete strategije, ki pomagajo k učinkovitejši komunikaciji. Mnogi avtorji (Možina 2004; Watt 2015; Prgić 2015; Hermainen 2016; Tank 2017) izpostavljajo pomembnost prenosa informacij, za katere je potrebno vedeti, da morajo biti jasno izražene, najbolje na neposreden način, v kolikor je to seveda možno. Neposredna komunikacija vzpostavi bolj intenziven odnos, iz katerega lahko oba udeleženca odneseta več pozitivnega. Dober dialog

bo tako poskrbel za kakovosten odnos, ki je temelj za razvijanje dobrega sodelovanja. Medsebojno zaupanje je neke vrste gorivo za rast podjetja; ko zaposleni čutijo pripadnost in varnost bodo pripravljeni vložiti veliko več dela. Do zaposlenih je treba ohraniti transparentnost, ekipa mora vedeti, kako podjetje raste in kateri koraki so bili odločilni za napredek. Pozitivno okolje bo prineslo boljšo produktivnost in učinkovitost, zaposleni pa naj točno vedo, kdaj so stvar dobro izpeljali. Pohvala naj bo mešanica srčnih besed in konstruktivne kritike. V podjetju si je treba vzeti čas tudi za praznovanje uresničenih ciljev, saj bo to motivacija za naprej. Nagrado postavite v kontekst, naj zaposleni točno vedo, kako so prispevali k doseganju cilja. Kvalitetno komuniciranje se izkaže predvsem pri soočanju s težavami. Izzivi so prisotni v vsaki organizaciji, vendar ni rečeno, da je to nekaj slabega. Dobri voditelji vidijo težave kot priložnost za izboljšavo in sposobnost rasti. Pomembno je, da se hitro ugotovi, zakaj je do težave prišlo, drugače jemlje preveč energije in časa. Bistvo je, da vsi vpleteni v podjetju ostanejo pozorni na pomen komunikacije in jo na poti izboljšujejo in izoblikujejo po standardih podjetja.

*»Najpomembnejše je, da komuniciraš jasno in stanje stvari predstaviš na dinamičen način.«*  
(Watt 2015, 218).

### **2.3.2 Pomembnost prenosa zgodbe v zunanje okolje**

Kombinacija vizualnih elementov in identitete ter njun prenos znotraj podjetja med ekipo na koncu pripelje do dobre izhodiščne točke, ko je treba zgrajeno zgodbo prenesti med širši krog ljudi. Tako Schreiber (2015) in Ruzzier (2012–2017) kot začetek širitve zgodbe omenita, da je potrebno začeti znotraj kroga ekipe in ostalih sodelujočih. Širitev zgodbe med zaposlenimi bo okrepila vez, ki bo poskrbela za kasnejšo krepitev blagovne znamke na trgu.

Za razumevanje ljudi Marshall (2016) navede, da je dobro razumeti dejstvo, da naj bi ljudje izbirali izdelke oz. storitve po lastnih preferencah, vendar ne preveč oddaljeno od mnenj drugih, saj želijo pripadati družbenim skupinam. Kot startup podjetje pa je potrebno razumevanje, da s svojo ponudbo ne moreš ugoditi vsem potrošnikom. Zato močna vera v zgodbo in vse, kar stoji za njo, pripomore k doseganju širše podpore bodočih kupcev.

Potrošniki 21. stoletja želimo biti del širše slike, celotne zgodbe. Purewal (2017) pravi, da bodo potrošniki podpirali podjetja, ki navdihujejo na svoj način, so privlačna, moderna in imajo močno zgodbo, s katero se lahko poistovetijo. Nekaj kar jim zagotovi, da bo njihovo življenje naredilo še boljše. Po študiju indeksa pri podjetju Prophet (2017) navajajo 10 najboljših blagovnih znamk v Združenih državah Amerike:

1. Apple
2. Amazon
3. Android
4. Netflix
5. Google
6. Samsung
7. Nike
8. Pinterest



To so podjetja, ki so zagotovo razvijala svoje blagovne znamke na bolj inovativen, sodoben način, ki je v končni fazi poskrbel za neverjetno zgodbo in ta zgodba je potrošnike prepričala, da so njihovi izdelki ali storitve vredni zaupanja. Startup podjetjem je treba najti način, da svoje zaupanje in vero v blagovno znamko prenesejo na potrošnika in mu pomagajo, da postane več kot le kupec. Vpletenost ljudi v oblikovanje blagovne znamke bo iz njih naredila podpornike in močne zagovornike.

*»Moderne znamke ne pripadajo podjetjem, pripadajo potrošnikom.«* (Watt 2015, 103).

### **2.3.3 Tržno zunanje komuniciranje**

Komuniciranje velja za proces zблиževanja ljudi in ustvarjanja odnosov. Tržno zunanje komuniciranje je tako bistven korak pri implementaciji blagovne znamke z zunanjim okoljem. Spremembe na trgu so odprle mnoga nova raziskovalna področja, kjer ima tržno zunanje komuniciranje vodilno vlogo. Novodobna komunikacijska orodja omogočajo še večjo interakcijo in sodelovanje s potrošniki. Možnost vključevanja potencialnih kupcev omogoča podjetju krepitev odnosov in posledično večjo podporo blagovni znamki (Petek in Konečnik Ruzzier 2013).

Za uspešno tržno zunanje komuniciranje v začetni fazi potrebujemo dober izdelek oz. storitev, ki mora blesteti s svojo kakovostjo. Izboljšave bodo dolgoročno poskrbele, da se bo izdelek prijel na trgu. V današnjem svetu je informacijski pretok precej hitrejši, komunikacija nam je omogočena na mnogo več različnih načinov, to pa je poskrbelo, da se trg današnjim podjetnikom zdi precej skrčen. To dejstvo lahko pozitivno vpliva le, če imaš v začetni fazi pripravljen dober, kakovosten, inovativen izdelek, ki lahko hitro postane svetovno znan (Watt 2015).

*»Konsistentnost, aktivnost, odprtost, poštenost in skladnost so osnovni pogoji za ustvarjanje znamk 21. stoletja.«* (Watt 2015, 105).

*»Moč blagovne znamke, so njeni uporabniki.«* (Ruzzier in Ruzzier 2015, 1425). Meje med podjetji in potrošniki so se precej stanjšale, moderna komunikacijska orodja pa omogočajo, da so meje zabrisane. Tako so podjetja bolj konkurenčna, potrošniki pa bolj potešeni in lažje postanejo pravi ambasadorji blagovnih znamk (Ruzzier in Ruzzier 2015).

Potrošniki 21. stoletja so polno informirani in se odločajo na podlagi informacij in čustev, ki so osnovni vzvod za poganjanje misli, kaj naj bi človek potreboval. Danes si potrošniki želijo sami spoznavati blagovne znamke in so se sposobni poglobiti v najmanjše podrobnosti.

Potencialni kupci so pripravljene sami poiskati prvoten vir, podjetje in izdelek oz. storitev, ki ga "potrebujejo" (Watt 2015).

*»Prodaja kot koncept se je popolnoma spremenila.«* (Watt 2015, 39). Prodaja ni le gola prodaja, ampak je to koncept celotnega dela. Tvoje delovanje, način komuniciranja, vizija, obnašanje ter tudi vsi zaposleni. Vložen trud vpliva na percepcijo in s tem posledično na zadovoljivo prodajo izdelkov ali storitve (Watt 2015). Dobelli (2014) se opre na pomembnost zgodbe z dejstvom, da nas zgodbe enostavno privlačijo. Močna zgodba bo izdelek prodala veliko bolje kot racionalen oglas, ki našteva prednosti izdelka oz. storitve, naši možgani to tako vidijo in na podlagi tega tako delujejo.

Novi marketinški pristopi ti ponudijo možnosti, da vzpostaviš priložnost za bližji stik s potrošniki. Ob tem je pomembno, da skozi celoten proces resnično živiš svojo blagovno znamko, jo predstavljaš z vso strastjo in znanjem, ki jih podjetje pridobi na poti. Potrošniki bodo občudovali strast do dela in bodo sledili tvoji viziji.

*»Če pravilno postaviš temelje, postanejo potrošniki aktivni akterji v tvojem poslanstvu, v zameno pa ti pomagajo na poti k uspehu.«* (Watt 2015, 116).

#### **2.3.4 Komunikacijski kanali**

Implementacija identitete blagovne znamke je v današnji dobi strogo povezana z možnostjo izkoriščanja širokega spektra medijskih kanalov, tako fizičnih kot digitalnih. Uporaba teh omogoča podjetjem ohraniti bogato in vzajemno komuniciranje z množico sedanjih in potencialnih kupcev (Domus Academy 2017).

Ruzzier in Ruzzier (2015) poudarjata, da je komunikacijske kanale treba uporabiti pametno in kar najboljše izkoristiti proračun, ki ga podjetje ima. Na katere pristope naj se podjetje osredotoči, je predvsem odvisno od nekaterih faktorjev, ki vključujejo, kot omenjeno, proračun podjetja, način komuniciranja, profil potencialnih kupcev, vidik blagovne znamke, sporočilo podjetja, tržne poti, možnost merjenja rezultatov idr.

Marketinška komunikacijska orodja, ki jih zaradi sprememb na trgu največ uporabljajo novodobna startup podjetja, so predvsem osebna prodaja, neposredno trženje, odnosi z javnostjo, oglaševanje, interaktivno trženje in trženje »od ust do ust« (Ruzzier in Ruzzier 2015). Watt (2015) določene pristope opisuje kot popolno kombinacijo primerne marketinga in stroškovno ustreznega pristopa na trg. Poudarja, da so novi komunikacijski kanali prekoračili tipično oglaševanje preteklih let. Ljudje poleg kakovosti in strasti želijo tudi nekaj resničnosti, pristnosti. Z novodobnimi pristopi jim lahko startup podjetja to tudi ponudijo.

Osredotočili se bomo na eno izmed pomembnejših marketinških komunikacijskih orodji, *trženje od ust do ust* (ang. WOMM, World of mouth marketing). Zaradi dobe interneta to ni več le verbalno orodje, ampak tudi pisno – elektronsko komuniciranje. Elektronski pristop prenosa informacij je prinesel določene prednosti, vendar je pomembno spoznanje, da se informacije na ta način hitreje prenašajo in dosežejo večji krog ljudi, kar pa lahko s seboj prinese tudi kakšno pomanjkljivost. Podjetja morajo dobro preučiti vse oblike, ki jih trženje od ust do ust obsega, saj bodo le tako lahko najbolj koristili vse prednosti, ki jih internet ponuja. Eno izmed teh je t. i. *virusni marketinški pristop* (ang. Viral marketing), ki poskrbi, da se informacije hitro kot virus in neopazno razširijo preko interakcije med ljudmi. *Buzz marketing* je predvsem pristop, ki se ga največkrat uporabi pri izvedbi določenih dogodkov, ki poskrbijo za navdušenje potrošnikov, boljše odnose z javnostjo ter tudi deljenje sporočila, ki ga je blagovna znamka želela predati naprej. *Guerilla marketing* je uporabljen predvsem s strani malih podjetij, ki imajo pomanjkanje finančnih sredstev za doseg konvencionalnih ciljev. S to strategijo so, prav tako kot velika podjetja, lahko dosegli močno prepoznavnost blagovne znamke (Ruzzier in Ruzzier 2015).

*Trženje preko socialnih medijev/omrežij* (ang. Social media marketing) je postalo pomembno orodje novodobnih startup podjetij in predstavlja dobro promocijsko pot za zgoraj naštete marketinške pristope. Je trženje prek različnih aplikacij, prek katerih lahko uporabniki delijo številne vsebine (Ruzzier in Ruzzier 2015). Tont (2015) ugotavlja, da uporaba socialnih medijev predstavlja določene izzive za ustvarjalce sodobnih blagovnih znamk, saj omogoča, da je stranka v središču pozornosti. To daje potrošnikom možnost nadzora in oblikovanja blagovnih znamk, kar Ruzzier in Ruzzier (2015) ne opisujeta kot slabost, ampak kot priložnost vključevanja za nadgradnjo obstoja blagovne znamke. Watt (2015) vidi trženje prek socialnih omrežij kot dobro možnost, da ustvarijo močno skupino sledilcev, ki se kasneje lahko preoblikujejo v močno skupnost podjetja. Enkratna priložnost sodobnih načinov marketinškega pristopa je v tem, da je za zdaj še veliko brezplačnih poti, ki jih je pametno uporabljati za boljši pristop do strank. Ena od teh je zagotovo deljenje blogarskih ali vlogarskih<sup>1</sup> vsebin na socialnih omrežjih. Brezplačne vsebine ti pomagajo do neverjetnih zgodb, ki se hitro širijo med ljudi. Redne digitalne vsebine, kot so npr. profil na Instagramu, Twitterju, YouTube kanalu, razni blogi in vlogi, gradijo skupnost in omogočajo dobro povezanost z blagovno znamko. Za podjetje je pomembno prepoznati priložnost, kdaj lahko tvegajo z določenimi drznimi potezami, ki bodo poskrbele za še večjo prepoznavnost med ljudmi. Odzivi zunanje okolice pripomorejo k prepoznavanju določenih napak in pomagajo preoblikovati poslovanje na boljše.

---

<sup>1</sup> Vlog je kratka oblika video bloga (videoposnetka), ki velja za obliko spletnega dnevnika. Posnetek lahko oblikujejo tudi vsebine, vgrajene v posnetek, kot so npr. besedila, slike, internetne povezave idr. Lahko je združenih več posnetkov, ki na koncu tvorijo en sam vlog. Kategorija vloganje je precej popularna na YouTube kanalu (Wikipedia 2017, b).

*»Bolje, kot boš znal komunicirati, večji uspeh boš dosegel.« (Ruzzier in Ruzzier 2015, 1447).*

## **2.4 Potrjevalni in ocenjevalni gradniki**

Pri zadnji stopnji lijakastega pristopa gradnje blagovne znamke je pomembno spoznanje, da se potrjevanje in ocenjevanje začneta že s prvim korakom – vizijo – in se nadaljujeta skozi vse gradnike, saj to podjetju pomaga do določenih spoznanj. Komunikacija s potrošniki je tukaj ključni proces, saj le oni lahko povedo, česa točno si želijo. V sam proces je pomembno vključiti vse ravni potrošnikov (potencialne stranke, zveste potrošnike, ciljne skupine potrošnikov), soustvarjalce in najožjo ekipo. Interakcija z ljudmi bo podjetju prinesla določene informacije, ki jih je potrebno skrbno analizirati znotraj podjetja in se odločiti za možne spremembe, ki bodo pozitivno vplivale na prihodnost poslovanja (Ruzzier in Ruzzier 2015).

Celotni gradnik je nadvse poučen in obsega tako pozitivno kot negativno plat, saj je delo z ljudmi vedno najtežji proces. Komunikacija pripomore k kvalitetnejšemu spoznavanju izražanj posameznikov in pripomore k hitrejši presoji, ki vodi k ustreznim pristopom za ureditev sprememb blagovne znamke, ki v prihodnosti pripeljejo do želenih rezultatov.

### 3 ŠTUDIJ OBSTOJEČIH STARTUP PODJETIJ

Oblika startup podjetja je vse bolj raziskan pojem in vedno več podjetnikov se odloča za unikatno pot, ki izoblikuje pravo startup podjetje. Na primerih obstoječih, že uspešnih zgodb si lahko lažje predstavljamo, kaj vse se skriva pod besedo startup in kaj vse je značilno za to obliko podjetja. Danes še vedno velja kot novost pri oblikovanju podjetja in zato lahko med obstoječimi akterji na trgu opazimo marsikatero razlike, ki jih hkrati delajo unikatne. Za nas je startup, poleg hitro rastočega podjetja, predvsem unikatna zgodba, z močno blagovno znamko, grajeno iz dobrih vrednot in navdihujoče ekipe, ki strastno sodeluje in sooblikuje celoten pomen blagovne znamke.

Pri interpretaciji rezultatov raziskave uvodno predstavimo vsako podjetje posebej, na razlago mnenj in izkušenj startup podjetij se bolj osredotočimo v poglavju razvoja in implementacije. Predstavimo zgodbe, torej višji pomen njihovega obstoja, in večja sestavna dela – vizualni elementi in identiteta blagovne znamke, ki gradita dobro kombinacijo za nadaljnjo implementiranje, ki obsega poglavja notranje gradnje blagovne znamke (še posebej notranjo komunikacijo), tržno zunanje komuniciranje in tržne poti.

#### 3.1 Predstavitev startup podjetij

Vsako podjetje je svoja unikatna zgodba in s predstavitvijo le-teh bomo dosegli razgibanost med posameznimi primeri. Blagovne znamke so si različne in so postavljene v svoje industrije in okvirje, ki jih oblikujejo. Ustanovitelji pa so si enotni v strasti do dela in močni volji, ki jih vodita do uspeha.

##### 3.1.1 Eurosender

*»Eurosender je vodilni spletni rezervacijski sistem za mednarodno dostavo pošiljk 'od vrat do vrat' znotraj Evropske unije.« (Eurosender 2017).*

Od leta 2014 ponujajo enostaven in uporabniku prijazen postopek naročanja in zanesljive storitve prenosa paketov, za katere poskrbijo najboljši evropski ponudniki kurirskih storitev. S procesom in razvojem so postali resnično evropsko podjetje. Pripravljeni so narediti vse, kar je potrebno za izgradnjo podjetja, ki usklajuje pametne rešitve v njihovi panogi in obenem izpolnjuje pričakovanja strank, za katere so pripravljeni nuditi odlično podporo.

Oktobra leta 2013 je direktor in soustanovitelj Tim Potočnik zapustil domači kraj in se odpravil v smeri Poljske. Tam se je vključil v evropski program izmenjave študentov Erasmus in vpisal študij na SGH (Warsaw School of Economics). Med časom življenja v tujini je izkusil, kako je biti del problema, za katerega je želel najti rešitev, zato je stvari vzel v svoje roke in začel delati na svoji ideji. Težava je bila v pošiljanju paketov domov, saj ni mogel

najti dobre kurirske službe, ki bi vključevala dobro ceno in preprost sistem pošiljanja. Glavna ideja ga je spremljala nazaj domov, kjer je v domačem okolju poiskal ekipo ljudi, ki so imeli ustrezno znanje, da so se skupaj lažje spopadli z začetnimi ovirami. Težko je bilo najti kurirsko družbo, procesi naročanja so bili prepočasni in preveč zapleteni ter cene pošiljanja previsoke. Začetna dejstva so jih vodila k delu in na podlagi znanja in izkušenj so oblikovali spletno platformo, kjer so združili enostavnejši in hitrejši način naročanja z dobrimi cenami in kakovostno storitvijo.

Z vstopom v dokaj staro industrijo logistike so se zavedali določenih potrebnih sprememb, ki jih je hiter napredek na področju informacijske tehnologije pustil za seboj. Ljudje smo vse bolj suvereni na spletu in vedno več vsebin se digitalizira. Njihovo spoznanje jih je vodilo k prilagajanju strategij. Panogo so poskušali narediti bolj dosegljivo in prilagojeno za kupce. S to potezo so postavili nove mejnike v logistični industriji. S strani strank so dobili pozitivne povratne informacije o teh spremembah, in to jih je vodilo, da so sklenili sodelovanje z najbolj spoštovanimi evropskimi kurirskimi službami (UPS, DPD, GLS, DB Schenker, SEUR). S podporo zunanjih izvajalcev so se prebili najprej na Finsko, Švedsko, v Grčijo in Španijo. Z vpisom v portugalski pospeševalnik konec leta 2014 so se odprla nova vrata, kasneje v letu so začeli osvajati celoten Iberski polotok. Do danes se jim je promet najbolj povečal na Danskem, na Češkem, v Nemčiji, Veliki Britaniji, na Hrvaškem, v Avstriji, na Nizozemskem, v Franciji, Italiji, na Poljskem in v Sloveniji. Skupno pokrivajo 26 držav. Konkurence ne jemljejo kot nekaj slabega, bolj si jo vzamejo za izziv, da so iz dneva v dan boljši. *»Trg je dovolj velik za uspeh.«* poudarja Tim. Hitra rast je zahtevala razširitev ekipe, trenutno jo sestavlja do 50 zaposlenih, ki pokrivajo področja vse od menedžmenta, informacijske tehnologije, oblikovanja, logistike, razvoja in podpore strank.

Vsak nov nivo je prinesel nove izzive, ki so jih v ekipi reševali z miselnostjo, da je pomemben preboj in ne padec. Pri razvoju pa je Tim mnenja, da potrebuješ oblico znanja, neprestano preizkušanje samega sebe, dobro ekipo, nekaj sreče in veliko poguma, da nadaljuješ. Nov pristop vključitve v pospeševalne programe (ang. accelerator programs) v tujini je bil za podjetje ključnega pomena, saj so lahko ustanovili podjetje v Nemčiji, kar jim je dalo dobro strateško izhodiščno točko. V letu 2015 so se širili naprej in odpirali nove pisarne v Londonu. Pospeševalni programi so jim dali nova znanja, močna sodelovanja in spoznanja drugih startup podjetij, s katerimi so si delili izkušnje in znanja. Na tej stopnji so svojo blagovno znamko razvili do zadnjih podrobnosti, ki so kasneje vodile do prvega potrjevalnega gradnika, da so na pravi poti. Potencialno idejo so podprli številni investitorji in Eurosender se je lahko širil dalje. Po letu in pol delovanja je bilo podjetje že ocenjeno na 3,6 milijona evrov. Trenutno pa so osredotočeni na uresničevanje zadanih ciljev in planiranih prihodkov.

### 3.1.2 *Sailbrace*

Sailbrace je startup podjetje, dobro poznano po svojih neverjetno trendi izdelkih –Sailbrace zapestnicah (ang. Sailbrace Anchor bracelet). V letu 2015 je, po vzpostavitvi spletne strani, njihova zgodba postajala vse večja in boljša. Z odličnimi rezultati lahko rečemo, da so eno izmed najbolj prodornih startup podjetij na slovenskih tleh, ki ga vodi mlada in učinkovita ekipa. S konstantnim razvojem so se zavedali, da le ne gre samo za začasen projekt, vendar nastaja pravo podjetje z odlično vizijo za prihodnost.

Zgodba Sailbrace se je začela s pomembnim pogovorom med dvema dobrima prijateljema, Žigo Lukšo in Andražem Brejcem. V tistem trenutku sta bila oba na razpotju, kjer sta iskala pomen življenja in upanje na boljšo prihodnost. Ideje so se začele ustvarjati, a vedela sta eno – ideja mora biti preprosta. Andraž je na podlagi delovne izkušnje tisti čas spoznal izdelek Cruciani zapestnice in ni mogel pozabiti kako so postale trend in koliko so jih uspeli prodati v tako kratkem času. Žiga je prepoznal to priložnost, saj je imel kot oblikovalec sposobnost ustvariti nekaj tako edinstvenega in posebnega, da bi si tega vsakdo želel. Že na začetku sta razbila običajni poslovni model, v katerem se odločiš za ciljno skupino kupcev, nista želela omejevati, kdo bo kupec te edinstvene zapestnice. Marca 2015 je bilo podjetje Sailbrace ustanovljeno s skromno željo, da bo simboliziralo moč in stabilnost. Najpomembnejša ideja je bila ustvariti nekaj modernega, z velikim poudarkom na večjem pomenu v ozadju. V začetku niso vedeli, da bo majhno sidro spremenilo življenje mnogih, s tem, da je postalo simbol moči in stabilnosti (Sailbrace 2015).

Korak v industrijo nakita je pomenil veliko dela na razvijanju produkta. Začetki nakita segajo daleč v zgodovino, kjer je bil namen nošenja nakita bolj pomemben, saj je bil del kultur, ki so se po svetu razlikovale in bile vsaka edinstvena. Danes je nakit nekaj samoumevnega in nekaj, kar si ljudje že skoraj ne predstavljajo ne uporabljati. »Od začetka smo vedeli, da želimo razviti blagovno znamko z močnim pomenom, da je nekaj posebnega. Vsakič, ko slišimo naš slogan, nam to ogreje srce. Anchor yourself to something special. Kako lepo se to sliši?« Žiga pripoveduje o pomembni razliki, ki jih ločuje od drugih. Celotna ideja temelji na tem poudarku – biti nekaj več, imeti zgodbo. Sailbrace je ideja, ki simbolizira moč in stabilnost, povezavo z nekom ali nekaj, kar vas drži na mestu, ne glede na to, kako težke čase preživljate. Njihove zapestnice nosijo posebno sporočilo.

Eden izmed njihovih večjih uspehov je hitro širjenje na druge trge. Evropske države so za zdaj najmočnejši trgi, a veliko ne zaostajajo niti Tajvan, Avstralija, Kanada, Karibsko otočje in Mehika. Želijo si organske rasti, za katero Žiga pravi: »V kolikor je posel dober za ljudi, ni dvoma, da ne bi rast podjetja prišla organsko.« Čudovito je bilo spoznanje skozi čas, da je to nekaj, o čemer je Žiga vedno sanjal. Sailbrace združuje dve veliki strasti – oblikovanje in posel, s katerim lahko osebno raste in pridobiva dragocene izkušnje. Z Andražem sta si porazdelila delo, a sta kmalu ugotovila, da je potrebno ekipo razširiti, tako sta poskrbela, da je

ekipa dobila nove člane za nova področja. Tako danes ožjo ekipo predstavlja pet prijateljev, ki jih združujeta enotna vizija in razumevanje blagovne znamke.

Začetki so bili težki, vendar so nove odločitve prinesle nova upanja, na katera so se uprli z vsem znanjem. Žiga in Andraž sta se svoje poti lotila povsem sama, z norimi idejami, ki sta jih uspešno realizirala. Preoblikovala sta marsikatero "pravilo" in se stvari lotila na svoj edinstven način. Že po osmih mesecih delovanja podjetja je bil Žiga povabljen, da se v vlogi mentorja pridruži pospeševalnemu programu v Sloveniji, vendar se zaradi osredotočenosti na svoj posel tega ni udeležil. Fokus na razvijanje blagovne znamke se je izplačal, saj je po letu in pol prodaja narasla na 300 do 400 prodanih zapestnic le v Sloveniji in na Hrvaškem. Na tej točki so iskali investitorja, vendar Žiga poudarja, da v svoj krog niso sprejeli vsakogar. Po intenzivnem iskanju so našli popolna investitorja, ki verjameta v njihovo poslanstvo, hkrati pa so drug drugemu velika motivacija za razvoj. Z vložkom, ki so ga prejeli, so uspeli pospešiti svoje korake. Pogodbe so se podpisovale, novi trgi odpirali, pridobivali so se novi naslovi in prodaja se je iz dneva v dan povečevala. V letu 2016 pa je prodaja poskočila na 50.000 prodanih zapestnic, kar je za podjetje gromozanski uspeh, na katerega so zelo ponosni. Z novimi produkti so dosegli nove razsežnosti in pridobili še večjo podporo ljudi, za katere pravijo, da so prava motivacija. Veliko vlogo pri blagovni znamki imajo socialna omrežja in tega se v podjetju tudi zavedajo. Pot naprej jih z vsem znanjem in izkušnjami žene v ZDA. Pripravljeni so ustvariti potrebo po nošenju njihovih zapestnic, se pa hkrati zavedajo, da je prodor v industrijo na tem kontinentu najtežji doslej. Z velikimi sanjami, dosegljivimi cilji in močno strastjo do dela jim tudi to lahko uspe.

### **3.1.3 *BrightLes***

»*Ko les postane živ.*« (BrightLes 2016) (ang. When wood becomes alive) je čudovit slogan, ki predstavlja dušo podjetja BrightLes.

V letu 2013 je Rok Kostanjšek z oblikovanjem lesa in elementa osvetljave ustvaril prvi prototip imenovan BrighStairs. V začetku je bil to zabaven projekt, ki ga je zaradi obveznosti na fakulteti opustil za določen čas. Pokazala se je priložnost, da deli svoje ideje s prijateljico, ki je hkrati izvrstna podjetnica, Ano Lukner, ki je prepoznala potencial in strast, ki sta tisti čas rasla v Roku. Ana je podprla njegovo idejo in postala tudi ključni element razvoja v obliki mentorstva. Podjetje je bilo s pomočjo dveh prijateljev ustanovljeno leta 2014. Svojo dejavnost so razširili v izdelovanje izdelkov po naročilu. Tako so nastajale prve mize, barski pulti, odločili pa so se tudi za prvi serijski izdelek – ambientno lučko BrightLight. Iz domače delavnice, kjer je Rok mojstrom dokazal, da se z močno volje lahko naredi vse, se je začelo podjetje BrightLes vse bolj širiti. Zadovoljni kupci so poskrbeli, da se je dobra beseda širila od ust do ust in pripeljala mladi ekipi vedno več naročil.



Z izdelavo izdelkov ciljajo na dva glavna segmenta – pohištvo in osvetljava. Izdelujejo luči, ki so ob enem čudovito pohištvo ali obratno, odvisno kaj si stranka bolj želi. Glavna vizija je ustvariti ambientni prostor, kjer se človek za trenutek ustavi v hitrem tempu, ki ga živimo. BrightLes nosi globlji pomen, saj si želijo, da izdelki ustvarijo prijeten prostor, v katerem se ustvarjajo neverjetne stvari, od poslovnih idej, do intimnih družinskih trenutkov. V slovenski industriji ni podjetja, ki bi z vsakim novim izdelkom predstavljajo zgodbo in hkrati vstopalo v dva močna sektorja, zato se zavedajo, da so korak pred konkurenco. V podjetju si nikoli niso želeli masovne proizvodnje, saj se z večjim veseljem posvetijo vsaki stranki posebej. Poslušajo njihove želje in v kolikor so seveda izvedljive, jim želje tudi uresničijo. Na ta način lahko personalizirajo izdelke, kar se je izkazalo kot trend, ki ga vedno več strank želi izkoristiti. Tako nastajajo različni izdelki z vgrajenimi logotipi podjetij ali imen. Reklamacij izdelkov do danes še ni bilo, in to je dejstvo, na katerega so izredno ponosni.

Ključno je bilo postaviti koncept, ki deluje kjerkoli. Veliko imajo zunanjih sodelavcev, saj so vložki v opremo in prostor velik finančni zalogaj. Vedno jim je bilo pomembno, da najdejo ekipo sodelavcev, ki dobro sodeluje med seboj in se podpira pri skupni viziji podjetja. *»Osredotočamo se na razvijanje močne blagovne znamke, tako da nam za enkrat ni pomembno, v kateri delavnici je izdelek narejen, vse dokler je izdelan po naših standardih in navodilih.«* pove Rok o trenutni fazi izdelovanja izdelkov.

Pri iskanju ekipe je imel Rok sprva težave, saj se sam opiše kot perfekcionista, ki mu je sodelovanje v začetku povzročalo določene preglavice, s katerimi se je s časoma spopadel. V ekipi je iskal predvsem podobne cilje, kaj si v življenju osebe želijo doseči. Aljaž in Andraž sta bila to, kar si je predstavljal in tako danes ustvarjajo in se razvijajo skupaj, z enotno vizijo o tem, kaj naj bi BrightLes bil in kakšni izdelki jih predstavljajo.

Največje izzive je prineslo zunanje okolje, saj je bil Rok do svoje blagovne znamke zelo zaščitniški. Določene negativne opazke se je naučil slišati, vendar ne poslušati, saj se je tako rešil določenih težav, ki so bile le še večje kot prej. S pomočjo mentorstva in enotne ekipe so se večkrat pobrali in našli novo pot za doseganje ciljev. V letu 2014 so se udeležili in osvojili tekmovanje za najboljšo podjetniško idejo v Sloveniji, kar jim je zagotovilo svež zagon za nadaljnjo razvijanje. Za prihodnost imajo točno določene cilje; od novih izdelkov, do preboja na nove trge in seveda povečanje prodaje. Rok pa hkrati poudarja *»Slika se vedno širi.«*

### **3.1.4 Krucefix**

Andrej Kavčič je lastnik unikatne destilarne, ki je največja v Sloveniji, sicer ne po količini, ampak po okusih in kvaliteti. Umetnost njihovega dela je, kako iz navadne substance spraviti v steklenico celoten duh teh čudovitih raznovrstnih sestavin in ustvariti tako okusno žganje. Delujejo z ljubeznijo, v domačem okolju, v sodelovanju z naravo in ogromno mero občutka za podrobnosti.

Ideja se je našla na spomladanski dan leta nazaj, ko je Andrej odšel na rekreacijo na bližnji vrh pod Kriško goro in tam ob stiku z naravo opazil čudovite smrekove vršičke. Spomin na babico, ki je redno pripravljala domač sirup iz vršičkov, ga je spodbudil, da je tudi sam pripravil prvi Andrejev sirup. V sodelovanju z očetom sta sirup kasneje spremenila v kvalitetno smrekovo žganje. Začetki niso bili dobri časi za Andreja, saj se je po končanem študiju znašel na točki, ko ni vedel, kaj početi s svojim življenjem. Prepričanje naših staršev, da končanje študija prinese zaposlitev, se v tem primeru ni izkazalo za pravilno. Andrej ni imel rednega prihodka, zato se je podal na trnovo pot in z lastnim iznajdljivim delom prišel do prvega kapitala, ki ga je lahko vložil v svoje izobraževanje na področju žganjekuhe in iskanja novih okusov. Imel je podroben načrt in močno voljo, vse to pa sta spremljala še užitek pri delu in raziskovanju.

Krucefiks je edinstvena ročno izdelana destilarna v družinski lasti družine Kavčič. Nahajajo se v bližini bogatega mesta Tržič, obdani pa so z bogastvom narave, ki jim služi za nabiranje najboljših sestavin za ustvarjanje 100 % naravnih izdelkov. Žganja vsebujejo samo kakovosten alkohol, v celoti fermentiran iz drevesa, rastlin ali sadja, ki se uporablja. Ta dejstva jih ločujejo od drugih destilarn na trgu in jih ustvarjajo tako posebne (Krucefiks 2017).

Industrija alkohola ima po Andrejevem mnenju svoje prednosti in slabosti, vendar pri podjetju dobro izkoriščajo prednosti, slabostim pa se spretno izogibajo z iznajdljivostjo in močno vizijo, ki temelji na kakovosti nad količino. Andrej poudarja: »Cilj je presegati pričakovanja potrošnikov z ročno izdelanimi izdelki, ki posegajo na globalni trg in ustvarjajo prepoznavno močno blagovno znamko.« Konkurenčno prednost vidijo v širokem izboru izdelkov, njihovem ličnem pakiranju in domačem stiku s strankami, na katerega so zelo pozorni. Prisotni so tako doma kot v tujini, praktično na vseh kontinentih. Redno navezujejo kontakte in podpisujejo razna sodelovanja. Nemčija je za zdaj njihovo najmočnejše tržišče, kjer najbolj cenijo kvaliteto, nad katero Andrej strogo bedi.

Trenutno je v ekipi 11 ljudi, razdeljenih po oddelkih proizvodnje, pisarniških del, prodaje in ostalih delovnih mestih, ki se priložnostno pojavijo sproti. Ekipa deluje enotno in skupaj stremijo primarno k sami podobi blagovne znamke. V ozadju vedno ostaja umetnost izbiranja različnih okusov, s katerimi bi razširili obstoječo ponudbo. Kot podjetje dobijo največje potrditve od strank, hkrati pa se udeležujejo tudi raznih tekmovanj. Dobri rezultati so motivacijsko sredstva za celotno ekipo, ki trdo dela in verjame v svojo blagovno znamko.

Prvi večji korak za prihodnost je vzpostaviti enotni sistem v enoti, kjer se trenutno nahajajo. Nobene potrebe nimajo po razširitvi v večje poslovne stavbe, le skrbno morajo načrtovati preoblikovanje trenutnega sistema. Želijo si nove trgovine, gostinskega dela, oddelka za turizem in dodatni prostor za proizvodnjo. S to potezo bi si povečali možnosti razvijanja blagovne znamke, prepoznavnosti in navsezadnje tudi dobiček. Za prihodnost nimajo večjih skrbi, saj so doslej vedno poskrbeli, da so šli korak naprej in ne nazaj.

»Žganjekuha ni zločin, ampak avantura.« se pošali Andrej.

### **3.1.5 TejaJeglichDesign**

Teja Jeglič, vedno dih jemajoča mlada oblikovalka modnih dodatkov in oblačil, je svojo znamko TejaJeglichDesign začela razvijati v Anglji, kjer je svoje predhodno znanje nadgrajevala na priznani šoli Leeds College of Art. V enem letu je spoznala veliko modnega sveta in svoje znanje obogatila z neprecenljivimi izkušnjami. Umetniško ustvarjanje je njena goreča strast že od malih nog, ko je bila bolj kot nad barbikam navdušena nad njihovimi oblekami. Prve potrditve za njeno delo so prišle v obliki sodelovanj na raznih razstavah, raznovrstnih modnih revijah in dogodkih, kot so Zona 45 Zagreb, Chevrolet, Fashion Camp, 2Re Slovenija, Mister Slovenije 2014/15, Mesec Oblikovanja 2014, Urban Outfitters (TejaJeglichDesign 2017).

Svoje ime oz. blagovno znamko je uveljavljala najprej z izdelovanjem vrhnjih oblačil, ki so nadvse zanimiva, vendar je bilo tisti čas v Sloveniji to preveč ekstravagantno. Trg je bil premalo razvit za umetniške stvari na višji ravni. Ideja o popularnih nahrbtnikih je prišla bolj naključno, vendar ob pravem času. Teja pripoveduje, da je del te zgodbe tudi njen fant, saj je imel njegov dedek ogromno različnega usnja, ki ga je porabila za izdelavo prvega nahrbtnika, ki je služil kot rojstnodnevno darilo prijateljici. Vse od takrat so preprosti, a hkrati drugačni nahrbtniki, postali nov trend in vstopila je na širši potrošniški trg.

Jasna vizija in trdo delo sta jo v letu 2016 pripeljala do odprtja lastnega ateljeja Teja Jeglich Design in tako je slovenska prestolnica pridobila nov modni kotiček, kjer lahko vsi navdušenci unikatnih izdelkov potešijo svojo željo po novem modnem kosu. Svoje izdelke izdeluje ročno in dovršeno, s skrbno izbranimi materiali pa poskrbi za kvaliteten izdelek. Njena kreativnost vsakemu kosu pusti prav poseben pečat. Žensko populacijo razveseljuje z dizajnerskimi oblačili in torbicami, pri modnih dodatkih pa kose zase lahko kupijo tudi moški, za katere si želi v prihodnje razširiti obstoječo ponudbo. Za Slovenijo ustanoviteljica pravi, da ji je zelo blizu in bi z veseljem ostala doma, vendar je poslovno gledano trg zelo majhen, posledično je zainteresirana za širitev v tujino. Modna industrija poskrbi, da je življenje posameznikov vsaj lepše, če ne tudi boljše. Konkurence ne jemlje kot grožnjo, jo pa opazuje z drugega zornega kota. V industriji obstaja prenasičenost, kot da to ni dovolj, pa se Teja srečuje tudi z nekaterimi ustvarjalci, ki rade volje kopirajo njene ideje in izdelke. Zase pravi, da ima razvit prepoznaven slog oblikovanja, to so namreč linije, ki jih komponira v oblikovanje, verige, ki jih doda, pa so tista pika na i, ki vizualno obogati končni izdelek. Nadvse je zadovoljna, da lahko živi od posla, ki ga najraje opravlja, in to je v današnjem svetu precej pozitivna informacija, saj je enostavno premalo ljudi, ki uživajo v svojem delu.

Ekipo sestavljata dve študentki, ki poskrbita, da atelje dobro deluje, šivilji, ki kvalitetno in dovršeno izdelujeta izdelke in fant, ki se spopada z birokracijo, s katero ni nikoli premalo

dela. Odprtje ateljeja je s seboj prineslo številne izzive in spremembe, ki so se morali hitro reševati. Po njeno je vsaka predstavitev novega izdelka na trg izziv, saj nikoli ni prepričana, kakšen bo odziv kupcev. Obenem pa pravi, da so ravno kupci oz. je skupnost ljudi tista, ki ji daje največ zunanjih potrditev, ki jih kot mlado podjetje potrebuje za motivacijo in nadaljnje delo. »Obstajam zaradi ljudi, ki imajo radi moje delo in me spremljajo.« potrdi ustvarjalka.

Nova trgovina oz. atelje na drugem koncu Slovenije je definitivno naslednji korak, za katerega iz dneva v dan nabira potrebne informacije in ustvarja strategije, kako cilj uresničiti. Navdihe dobiva v vsakdanu, le včasih se mora za hip ustaviti in stvari premisliti. Dovolj časa posveti svoji domišljiji in da glavi čas, da si zamisli vse potrebno za realizacijo. Poslovne poti in osebnega življenja ji ni težko usklajevati, saj je mnenja, da je ravno zaradi njene blagovne znamke življenje dobilo smisel.

### **3.1.6 Malinca**

Malinca je v prvi vrsti spletna trgovina z raznovrstnimi zdravimi izdelki, poleg tega pa je hkrati obogaten portal z zdravimi recepti in mnogimi koristnimi nasveti ter članki, ki jih v obliki bloga redno objavljajo. Ideja se je začela razvijati iz hobijev, ki sta jih Nastja Kramar in Andreja Stopar ta čas imeli. Kuhanje, šport in zdrav način življenja so bili dovolj, da sta ustvarili strategijo, kako združiti vse to na enem mestu in na ta način pomagati sebi in drugim do boljšega načina življenja.

Delo na spletu ali bolje s pomočjo njega ju je od nekdaj privlačilo, v bolj poslovne vode pa sta se podali kot popolni novinki. Vzpostavitev spletne trgovine naj bi bilo le dodatno delo ob službi, vendar se je kmalu po začetkih izkazalo, da ima velik potencial, za katerega sta bili obe pripravljene nameniti več časa. Izobraževali sta se prek knjig in vsebin na spletu, pomembno vlogo pa so imeli tudi prijatelji in znanci, ki so že bili na svoji poslovni poti. »V začetku je to pomembno, saj se tako lahko izogneš marsikateri napaki na svoji poti.« pripoveduje Nastja.

Izzivi so se pokazali že takoj po prvih malih korakih. Iskanje dobaviteljev in drugih potencialnih partnerjev je bilo sprva težavno, saj nista imeli še dobrih kontaktov, poleg tega pa so bili dobavitelji skeptični, predvsem zaradi njunega kratkega obstoja. Močna vizija in pristop sta postopek pridobivanja sodelovanj pohitrila in tako sta v svoje shrambe pridobivali vse več izdelkov. Nekaj jih je kasneje celo nastalo pod lastno blagovno znamko, na kar so v podjetju izredno ponosni.

Segment zdravega načina prehranjevanja je vedno večji in z njim tudi porast konkurence, vendar se nanjo ne želijo preveč ozirati. Raje se osredotočijo na svoje prednosti, ki jih ni malo. Poudarjajo, da se trudijo za osebni pristop, kar ljudje tudi opazijo in cenijo. Stranke jih imajo možnost tudi spoznavati, saj se osebno, preko objav izpostavljajo na spletu, za kar

menijo, da je pomemben del celotne zgodbe Malince. S strani kupca je spletna trgovina priročna, poleg tega pa na njihovem naslovu najdejo vse mogoče recepte in vsebine, ki jih vsakodnevno delijo. Stranke cenijo vrednote in poslanstvo ter na podlagi tega še hitreje postajajo redni kupci, ki pa ustvarjajo močno skupnost. Pri podjetju so seveda kot prednost izpostavili širok nabor izdelkov, ki blestijo po svoji kakovosti. Med drugimi tudi dobre pozicije na brskalniku, močna družbena omrežja in splošno poznavanje delovanja na spletu pripomorejo, da so v prednosti pred drugimi udeleženci na trgu.

Ekipa petih punc je ravno prav raznolika in obenem enotna, da tako organsko sodelujejo in prispevajo k razvoju blagovne znamke vsaka na svoj edinstven način. Malince so si zadale veliko poslanstvo na področju izobraževanja in osveščanja ljudi o zdravem načinu življenja prek zdrave prehrane, zdravih receptov, športa, ekologije in hkrati izpolnjevanja želja strank (Malinca 2017). Mogočna strast, prilagodljivost, hitro reševanje težav, dobra mera poguma in zanesljivost so vrednote, ki jih zagovarjajo dekleta. Vedno so odprte za nove izzive, se pa zavedajo, kakšno prednost imajo lahko, če so vedno korak pred tekmeci.

Odprtje fizične trgovine v Velenju, širitev na tuje trge, prepoznanje uspeha s strani medijev in dobri rezultati na določenih tekmovanjih s področja podjetništva so potrjevalni trenutki, ki jih spodbudijo k razvijanju blagovne znamke še naprej in v večje razsežnosti. O ciljih razlagajo, da se prilagajajo situacijam na trgu, so pa spoznale, da dolgoročni cilji niso učinkoviti, saj jih čas hitro povozi. »Preveč je hitrih sprememb na trgu in enostavno moramo hitro prilagoditi delovanje.« razlaga ustanoviteljica. Za zdaj sledijo vsem korakom in so na poti s poslovanjem zadovoljne, se pa predvsem posvečajo novi širitvi v tujino in modernizaciji spletne trgovine, da bodo stranke imele še prijetnejšo nakupovalno izkušnjo.

### ***3.1.7 Povsod je lepo***

Povsod je lepo je popotniški blog, za katerim stojita Mic (Mitja) Melanšek in Katka (Katja) Stojilkovska. Na svojih potovanjih skrbno zbirata vse dogodivščine v fotografije, posnetke in zapise, ki jih prek bloga in vloga delita s širšo množico. Ideja je nastala v letu 2010, ko je Mic, kljub odpravi na potovanje, želel ostati v stiku s svojimi prijatelji in družino. »Takrat sploh še ni bilo toliko aktivnih blogov, za Mica je bil to bolj spletni dnevnik za potovanja in svoja razmišljanja.« mi zaupa o začetkih Katja. Od trenutka, ko sta skupaj odšla na 18 mesečno potovanje, sta pisanje bloga postavila na višjo raven. Vizija je bila vedno poudarek na kvalitetnih fotografijah in prispevkih. Nista se zavedala, da bo blog tako hitro rasel, število bralcev se je iz dneva v dan povečevalo.

Ne opredeljujeta se sicer kot pravo startup podjetje, vendar se zavedata, da je celotna industrija bloganja in vloganja prešla v bolj poslovne vode. Nekateri na trgu so v pravem pomenu startup podjetja, Povsod je lepo pa raste bolj iz osebne želje – ne motivira ju zaslužek, temveč izpopolnjevanje, ki pride sproti. »Mislim, da je danes v svetu bloganja že

povsem logično, da so sodelovanja s kvalitetnimi in sledilsko močnimi blogi plačljiva.« omeni Katja. Za določene projekte v času razvijanja sta dobila finančno podporo, vendar je to le češnja na vrhu torte, za katero sta hvaležna, ampak bi tudi brez tega še vedno počela vse to, kar počneta.

Vse korake na poti razvoja sta prehodila s srcem in nikoli nista preveč hitela, zato po njunem mnenju izzivov nista imela veliko oz. niso bili tako izraziti. Težave so bile vedno bolj praktičnega pomena; od tega, kako prenašati naokoli toliko opreme ali kako ob slabi internetni povezavi objaviti slike, da bodo ljudje zadovoljni. Tudi do imena *Povsod je lepo* sta prišla zelo spontano in ga ne bi za nič na svetu spremenila. »Ideja za ime je prišla iz nečesa zelo pozitivnega in je del reka, ki je rahlo nasprotje tega, kar delava.« pove Katja.

»Konkurence je toliko, kot je zaznaviš.« omeni in v nadaljevanju razloži, da se nikoli nista primerjala z drugimi. Vsebine ustvarjata po svoje, na svoj način, in to ju dela posebna in unikatna. V samostojnem procesu se veliko naučita, precej je tudi napak, ki pa jih poskusita hitro popraviti. V kulturi bloganja jima je predvsem pomembno, da se ustvarjalci med seboj dobro razumejo in tudi spoštujejo, tako sta mnenja, da trg nikoli ne bo postal prenasičen. Za obstoj pripisujeta zasluge predvsem njuni zgodbi in kreativnosti. »Ljudje takoj prepoznajo, ali si pristen ali ne. Opazijo unikatne vsebine in te zaradi njih tudi nagradijo. Imava zvesto publiko, s katero imava super odnos.« z veseljem pove Katja.

Ekipo sestavljata onadva in na nek način tudi vsa skupnost sledilcev: »Oni nama vedno dajo vedeti, kakšnih informacij si želijo.« pove Katja. Na določenih stopnjah razvoja sta tako blog malo prikrojila po potrebah bralcev. Danes objave slonijo na dveh področjih, eno je "v živo", kjer delita svoja razmišljanja, občutja in inspiracijo, drugi del pa je "informativni", kjer skupnost najde predvsem praktične nasvete in potrebne informacije za potovanje.

Veliko komunikacije na socialnih omrežjih, branost bloga, sčasoma tudi služenje denarja s tem, kar že tako rada počneta, so bile največje potrditve, da sta na pravi poti. Največja nagrada, ki jo vidita pri deljenju delčka svojega življenja je ravno v tem, da počneta nekaj, kar imata rada in hkrati pomagata mnogim ljudem z nasveti, ki jih delita. Za ves vložen trud sta v trenutku poplačana, ko vidita, da ju toliko ljudi spremlja in podpira. »Najlepše je prebrati sporočilo ali komentar, da si je nekdo pomagal s tvojimi informacijami in imel super lepo izkušnjo na potovanju.« deli izkušnjo z bralci Katja. Za prihodnost bloga *Povsod je lepo* vidita predvsem nadaljnjo deljenje vsebin, predvsem pa ga vidita kot portal brezčasnih informacij za popotnike.

### **3.2 Ugotovitve razvojnih gradnikov**

V nadaljevanju predstavljam nastavke za razvoj zgodbe in izbrane elemente vizualne identitete podjetij. Zgodbe se mnogokrat začenjajo pri samih ustanoviteljih in se prelivajo v

vizijo ter poslanstvo startup podjetij, zato so bile deloma predstavljene že v prejšnji točki. Večina izbranih podjetij te nastavke uspešno prenaša naprej v komunikacijo. Ugotovitve temeljijo na pomenu razvoja zgodbe blagovnih znamk in nastavkih za komuniciranje. O razvojnih gradnikih so ustanovitelji skladno omenjali pomen zgodbe, za katero se strinjajo, da postaja vse večjega pomena. Za blog *Povsod je lepo* sta Mic in Katka prepoznala potencial za svojo zgodbo, ki se je prelevila v blagovno znamko ravno v prepoznavnosti in razkrivanju sebe, skozi njuna potovanja, kar naredi zgodbo po njunem mnenju bolj osebno in resnično. »Zgodba je praktično vse.« je o pomenu za razvoj bloga povedala Katja. Tudi pri *Malinci* opazajo nove trende, ki se gradijo okoli zgodbe; sicer opozarjajo, da velikokrat opazijo, kako neresnične v resnici zgodbe so in kako so postale manipulacijsko sredstvo za večjo množico sledilcev in podpornikov. »Od začetka je bila zgodba naša vizija, pa takrat sploh še niso bile tako popularne. Menim, da smo na ta račun resnično pridobile večji del zvestih strank in navdušencev, ki nas spremljajo.« odprto pove Nastja. Zgodbo ustvarjajo tudi vizualni elementi, ki potrošniku približajo vizualno podobo blagovne znamke in samih izdelkov oz. storitev. So nujni sestavni del in vsi sodelujoči so skrbno razvijali posamezne elemente, ki predstavljajo celotno podobo podjetja. Glede imena se je Žiga poglobil v razlago, da ima *Sailbrace* večnamenski pomen, predstavlja oddih, morje, proste trenutke, obenem pa je del besede vezan na vrh za glavno jadro, ki ima pomembno vlogo pri stabilizaciji, od tu tudi delno poslanstvo, ki predstavlja stabilnost blagovne znamke. Pri *Malinci* in tudi *BrighLes* podjetju so se pri izbiranju pravega imena srečali z zasedenimi imeni oz. že registriranimi domenami. Po skupinskem trudu in dolgem procesu so izbrali ime, s katerim so se na koncu vsi strinjali. Na podlagi izbranega poimenovanja so gradili vizijo in poslanstvo ter kmalu ugotovili, da so se odločili za dobro ime, ki popolnoma predstavlja podjetje in njihovo delovanje. »Odšel sem med ljudi, spraševati, kaj si predstavljajo pod besedo Eurosender, kakšno povezavo dobijo, ko to slišijo? Odzivi so mi bili všeč in skupno smo se odločili ime obdržati.« o izbiri imena za svoje podjetje *Eurosender* razlaga Tim.

Teja se je za ime lastne znamke *TejaJeglichDesign* odločila na podlagi trenda v modni industriji, kjer je običajno, da ustvarjalci uporabijo svoje ime v poimenovanju podjetja. Njena vizija je odraz osebnih lastnosti, na katerih je gradila vrednote v podjetju. Dekleta pri *Malinci* prav tako poudarjajo, da so pri sestavi identitete pomembne vrednote, ki pripomorejo k razumevanju vizije, ki je seveda zelo pomembna za razvoj blagovne znamke na višjem nivoju.

Opisane nadaljnje zanimivosti posameznih podjetij so ekskluziven vpogled razvojnih gradnikov. Sestavni deli gradijo unikatne zgodbe, ki so se skozi čas razvijale na podlagi individualnih izkušenj ustvarjalcev. Posebnosti definitivno tvorijo unikatni pogled v razvojno pot startup podjetij.

## *Eurosender*

Ob pogovoru o ozadju v razvojnem gradniku je Tim podelil svoje misli o formalni izobrazbi, za katero meni, da mu je dala nekaj smernic, vendar je dobil več izkušenj iz prvega podjetja, ko se je v poslovne vode vrgel že pri 18 letih. Kljub temu podatku pa Tim Potočnik poudarja, da ni pravega načina: *»Vsak naj najde svojo pot, smer ob kateri se bo dobro počutil.«*

Ob koncu daje nasvet vsem tistim, ki se podajajo na svojo poslovno pot.

*»V samem začetku misliš, da je problem najti idejo, ki bi bila tista prava. Pa kasneje vidiš, da so izzivi vedno prisotni, se pa med seboj razlikujejo. Proces razvoja je konstantno učenje in testiranje. Predstavlja cel skupek stvari, ki se mora poklopiti med seboj.«* (Tim Potočnik, ustanovitelj podjetja Eurosender).

## *Sailbrace*

Želeli so si slovenske proizvodnje, in to je bil tudi prvi resnejši dogovor med ustanoviteljema. V prvem letu sta z Andražem v krogu družine sama izdelovala zapestnice. Z rastjo naročil sta proizvodni proces preselila dalje. Podpisali so sodelovanje z inštitutom Želva, ki zaposluje invalide in težje zaposljive. Te informacije pri podjetju ne izpostavljajo, jim pa daje notranje zadovoljstvo, da lahko na nek način pomagajo slovenski skupnosti.

Bilo je mnogo izzivov, na katere niso bili pripravljeni, saj se je vse odvijalo tako hitro. Po neki strani jim je bilo to celo všeč. Bili so prisiljeni napredovati in poiskati rešitve. Nekajkrat so za korak naprej naredili najprej dva nazaj, vendar se niso ustavili. *»V celotnem procesu se osredotočajte na to, kaj se iz tega lahko naučite. Poiščite način, ki vas bo vodil v rešitev. Vedno se najde vsaj en!«* iz izkušenj pripoveduje Žiga.

Zapestnice so potovale po svetu in spremenile tisoče življenj, tako da so pričarale potrebno notranjo moč, da so ljudje premagali svoje ovire. *»Največje zadovoljstvo je videti toliko ljudi, ki ponosno nosijo naše zapestnice. Od otrok, najstnikov, mestnih gospe, moških in celo babic ter dedkov. Ni omejitev, kdo nosi naše sidro v obliki zapestnice.«* z nasmehom na obrazu omeni Žiga.

Za motivacijo vedno rad omeni naslednje:

*»Dejstvo je, da lahko danes vsakdo doseže tisto, kar sem dosegel jaz. Pred dvema letoma si nikoli nisem mogel zamisliti, da bi me kdo povabil na intervju, bolj obratno. Nebo je meja, moraš imeti željo nadaljevati in verjeti vase.«* (Žiga Lukša, ustanovitelj Sailbrace podjetja).



## *BrightLes*

Podobno kot pri Sailbrace podjetju, tudi ustvarjalci pri BrighLes podjetju od začetka uporabljajo samo slovenski les in si želijo to tudi razširiti med druge umetnike, saj se velikokrat ne zavedamo, kako masovno izvažamo naše naravno bogastvo v Avstrijo, da lahko potem kupujemo avstrijsko pohištvo, ki je v Sloveniji tako popularno. Naš les je na svetovnem področju cenjen po kvaliteti. *»Benetke stojijo na slovenskem lesu. Najdražje violine so narejen iz našega lesa. Pojavlja se v izredno dovršenih izdelkih, pa redko kdo ve, da je to les naših dreves.«* za podučitev omeni Rok. Žalosti ga, da s tem potone tudi pomemben del zgodbe, celotno ozadje, zato so kljub prizvoku »manj« (ang. less), obdržali ime BrightLes, ki ima v zadnjem delu slovensko besedo, ki apelira tudi na njihovo zgodbo.

Nasvet, ki dobro služi tudi v poglavju implementacije:

*»Skozi čas sem se naučil, da ne moreš z glavo skozi zid, ničesar ne ustvariš z danes na jutri, vse rabi svoj čas in vse pride ob svojem času.«* za nasvet navaja Rok Kostanjšek, ustanovitelj BrightLes podjetja.

## *Krucefix*

Statistika o zaužiti količini alkohola pri nas jih je šokirala, saj so bili izračuni tako visoki. Iz tega razloga so se tudi lotili dela v tej panogi, saj so se zavedali, da ne morejo izgubiti. Poleg tega pa Andrej v šali poudarja: *»Alkoholu s staranjem vrednost narašča, je celo boljši kot zlato!«* Pri izdelovanju žganja se držijo najvišjega standarda, vsak izdelek je narejen na podlagi umetnosti, s posebnim dotikom in končno kvaliteto. Želijo si premagati svetovni Guinnessov rekord v številu različnih okusov žganih pijač. Njihovo trdno prepričanje je, da ni organske substance, iz katere ne bi mogli ustvariti unikatnega in prvovrstnega okusa žganja. Nekaj vrst okusov pa imajo celo na policah svetovno znanega londonskega hotela Claridge's, kar je bil velik uspeh za tako malo destilarno. Obenem pa Andrej pravi: *»Ni mi pomembno, kdo kupi moj izdelek, prestižni hotel ali sosedov Janez, meni sta enakovredna.«*

Nasvet, ki si ga velja zapomniti:

*»Izdelek naj se predstavlja v umetnosti in kvaliteti, podjetje pa naj postavlja standarde, po katerih bodo drugi sledili tebi.«* (Andrej Kavčič mlajši, ustanovitelj podjetja Krucefix).

## *TejaJeglichDesign*

Teja je bila predvsem počaščena nad izjavo, da tako kot je priporočeno, da ima ženska v garderobi preprosto črno obleko, po novem lahko velja tudi za njen unikatni izdelek. *»Ob tem se počutim čudovito. Najlepše je vedeti, da ljudje spoštujejo moje izdelke. V kolikor se ob nošenju počutijo unikatne, me to veseli, saj hkrati to naredi tudi mene osebno unikatno. Je*

*enostavno edinstveno, saj nikoli nisem pričakovala takšnih pozitivnih odzivov.«* hvaležno spregovori o svojih čudovitih izdelkih Teja.

Ob koncu kot navdih za vse iskalce prave ideje:

*»Vsak bi seveda rekel, da če si nekaj res želiš to lahko narediš, toda pomembno je tudi, da si ob pravem času na pravem mestu, z nekaj sreče in ne, da na vsak način želiš prodreti v uspešen podjetni svet, ampak da to narediš res z vsem srcem.«* (Teja Jeglič, ustanoviteljica blagovne znamke TejaJeglichDesign).

### *Malinca*

Podobno kot pri podjetju Eurosender je začetna ideja nastala na Erasmus izmenjavi ob kuhanju različnih jedi in razveseljevanju ljudi ob pokušanju. Od tam naprej so sledili prvi koraki, ki so postopoma pripeljali podjetje vedno dlje. Zanimivost, ki se nanaša na prodajo je, da se izdelki pod njihovo blagovno znamko tudi najbolj prodajajo, kar je po svoje pokazatelj, da postaja blagovna znamko vedno bolj uspešna.

Splet resnično podaja širok spekter možnosti, vsem tistim na začetku poslovne poti pa naslednje misli:

*»Najdite nekoga, ki vas podpira in verjame v vas, preberite nekaj dobrih knjig in dobro raziščite trg. Delite svoje ideje in se odprto pogovarjajte in povezuje z različnimi ljudmi. Nikoli pa ne pozabite, da morate pri delu uživati in se hkrati ne ozirati na mnenja drugih.«* (Nastja Kramer, soustanoviteljica Malince).

### *Povsod je lepo*

Na svojem blogu imata opisana potovanja po kar 15 različnih državah, kjer sta doživela mnogo lepih trenutkov in se naučila veliko koristnih stvari. V svoji ponudbi predstavljata popotniško prvo pomoč, predloge za poceni potovanja in brezplačne e-knjige (100 nasvetov za popotnike in 30 azijskih idej za tvoj bucket list). Opažata, da ljudje radi vidijo, da v težavah niso sami, na področju potovanj jim lahko pomagata, saj imata veliko dragocenih izkušenj. Pravita, da nič ni nemogoče: *»Če ti je delo v veselje, bo steklo samo od sebe.«* Znanja imamo danes dovolj na voljo, da ga lahko koristimo, le pravi način moramo najti in poskusiti.

Za vse oboževalce blogov pa naslednji nasvet, v kolikor bi kdo poskusil v tej novi močni industriji:

»Slabo je začeti z blogom samo zato, da boš služil, ker se to posledično čuti na vsebini. Treba je biti inovativen, sproščen in veliko delati na kvaliteti pisanja.« (Katja Stojilkovska, soustanoviteljica bloga Povsod je lepo).

### **3.3 Ugotovitve implementacijskih gradnikov**

Razviti všečno znamko, z lepim logotipom in sloganom ni dovolj. Treba je zgodbo znati prenesti med potrošnike, bodoče uporabnike. Zato se je za preživetje in uspeh na trgu vsako od obravnavanih startup podjetij moralo soočiti tudi z implementacijo znamke na trg. Nekateri so se te stopnje bolj zavedali od drugih oz. povedano drugače, so se predhodno bolj izobraževali v tej smeri, nekateri pa so do implementacij prišli povsem spontano.

Vsem je skupno, da se zavedajo procesov gradnje notranjega delovanja, torej znotraj podjetja. Med seboj se nekateri ločujejo pri samih pristopih, hkrati pa so enotni v splošni ideji, kako naj bi podjetje delovalo od znotraj, da je lahko navzven kar se da stabilno in učinkovito. Pri zunanjih procesih uresničevanja dejanj imajo podobne izkušnje, sicer obstajajo določene razlike v izvrševanju. Po drugi strani so vsi enotni o razumevanju potrošnikov v današnjem času, novih marketinških pristopih in komunikacijskih poteh, ki jih imajo priložnost uporabljati.

Komunikacija predstavlja za vse udeležence raziskave velik pomen pri razvijanju blagovne znamke v podjetju. Nanjo so precej pozorni in se je zavedajo. Imajo razvite strategije, kako do bolj učinkovite komunikacije tako znotraj kot izven podjetja. Je pa večina mnenja, da je na tem pomenu potrebno neprestano delati, se izobraževati in preizkušati nove pristope, ki so še boljši od trenutnih.

#### **3.3.1 Izgradnja notranje blagovne znamke**

Ustanovitelji z idejo o nekem izdelku ali storitvi še ne naredijo dovolj, saj samostojna pot na neki stopnji postane precej težavna. In s tem dejstvom so se srečali v strogih začetkih vsi intervjuvanci. Rok za *BrighLes* še posebej poudari, da mu je bilo na začetku precej težko zbrati ekipo, saj ni želel ob sebi ljudi, ki ne bi bili tako strastni do dela in ideje kot on sam. Prenos zgodbe, te širše slike, ni pomemben samo za kupce, ampak dejansko za ustvarjanje ekipe. »Ljudje, ki se bodo pridružili tvoji poti morajo biti ravno tako navdušeni nad idejo, kot si ti.« pove Andrej, ki je pri svojem podjetju *Krucefix* ekipo razširil najprej v družinskem krogu, tako, da je očetu pokazal svoj izdelek in ob njem povedal svojo zgodbo in celoten načrt.

Vizija je prva stvar, ki se mora razširiti med vse sodelujoče v podjetju in je temeljna za nadaljnje implementacije, to je dejstvo, ki ga izpostavijo vsi ustvarjalci predstavljenih startup podjetij. Vsi člani družbe pri podjetju *Eurosender* imajo jasno razumevanje vizije in točno vedo, kateri so potrebni koraki za razumevanje potreb na trgu. Trudijo se, da so osredotočeni na še večjo rast podjetja in uresničevanje smiselnih ciljev. Del poslanstva v podjetju se odraža tudi v tem, da zaposlenih ni strah izzivov, ampak so nanje celo pripravljeni. Imajo vztrajno željo, da postanejo še boljši. Žiga za svoje podjetje *Sailbrace* pravi, da je ponosen na nenehno vnemo ekipe, ne glede na stopnjo, na kateri so. Vizija jih spremlja od začetka in še vedno delajo za isti namen. Izpostavlja, da je medsebojna podpora dragocenost, ki jo v podjetju znotraj ekipe zelo cenijo..

Spoznanje, da so sodelujoči v intervjujih enotni v dejstvu, da je ekipa en izmed ključnih dejavnikov za uspeh, potrjuje tudi teoretična izhodišča, saj mnogi avtorji dajejo velik pomen ustvarjanju močne ekipe. Posamezne izluščene izjave o pomenu in mislih glede ekipe navajamo v nadaljevanju.

### *Eurosender*

»Ljudje so srce našega poslovanja in to se tudi odraža na delovanju skupine in na počutju celotne ekipe.« pove Tim Potočnik.

### *Sailbrace*

»Dobro se zavedam, da take odlične ekipe ni mogoče šteti za samoumevno. Vsi se trudimo za enotno idejo, ki nas vodi naprej.« pripoveduje Žiga Lukša.

### *BrightLes*

»Včasih je bilo težko, saj smo imeli dokaj zabrisane meje med poslom in prijateljstvom, vendar smo se o vsem uspeli pogovoriti in bilo je vedno lažje. Hvaležen sem, da lahko rečem, da smo v ekipi pravi prijatelji, ki si stojimo ob strani tudi v osebnem življenju.« nam zaupa Rok Kostanjšek.

### *Krucefix*

»Z enotno porazdelitvijo zaslužka smo izločili notranjo tekmovanje med ekipo, tako se vsi trudijo, da bi čim več doprinesli. V ospredju nista denar in zaslužek, temveč pot in razvijanje blagovne znamke.« strateško pove Andrej Kavčič.

### *TejaJeglichDesign*

»Smo super ekipa, s svojimi zaposlenimi imam odkrit odnos, za motivacijo aktualne nagrade, za praznične dni pa se tudi poveseimo ob kakšni dobri večerji.« pove o delovanju ekipe Teja Jeglič.

### *Malinca*

»Največji izziv v ekipi je bilo podajanje konstruktivne kritike, saj smo tako poslovno in prijateljsko povezane, hkrati tudi podajanje pohval za dobra dela, vendar smo kmalu spoznale, da je to zelo pomembno. Danes zaradi izkušenj lažje sodelujemo, med nami ni nobenih zamer, prevladuje pa iskrenost.« o njihovi poti pripoveduje Nastja Kramer.

### *Povsod je lepo*

»Recept za dobro kulturo v podjetju in ekipi je definitivno dobra komunikacija in čim bolj enotna vizija.« potrdi tudi Katja Stojilkovska.

Za dobro izkušnjo na področju notranje gradnje ekipe stoji veliko porabljenega časa na področju izobraževanja in preučevanja različnih strategij, ki na koncu pripeljeta do lepih rezultatov. Tako podjetje *Eurosender*, *Sailbrace*, *BrightLes* in *Malinca* poudarjajo, da imajo delovno okolje zasnovano tako, da spodbuja sodelovanje, v katerem se lahko vsak zaposlen uči in doseže svoj največji potencial. *Teambuilding* je obvezen in vsi se strinjajo, da so skupne dejavnosti izven pisarne ključne pri motiviranju zaposlenih. Izleti v naravo, šport, dobra hrana, torej dogodki, ki jih sproščajo in ustvarjajo lepe spomine. »Enostavno, ekipa mora pomeniti veliko, če imate v podjetju urejeno etično kulturo in se medsebojno podpirate, boste dosegli veliko.« poudari Žiga za svoje podjetje *Sailbrace*.

V današnjem času je komunikacija postala površinska, s tem se strinja tudi Teja, ki za svoje podjetje *TejaJeglichDesign* poudarja: »Včasih se moramo ustaviti in zadihati. Premisliti svoje besede in jih včasih tudi popraviti. Jaz pripisujem komunikaciji kar največji pomen, saj brez nje ne bi bilo nič. Potrebno je dobro razumevanje, kar pa je posledica dobro prenesenih informacij. Ekipno nismo vsak dan skupaj, zato je to še bolj pomembno, saj si vsaka stranka zasluži najboljši izdelek.« Izpostavlja tudi podporo partnerja, za katerega pravi, da sta popolna kombinacija, da podjetje in komunikacija v njem gladko tečeta. Andrej o komunikacijskih izzivih v podjetju *Krucefix* pravi: »O vsem se posvetujem z očetom in on z mano, tako točno veva, kje stališča stojijo in se lažje odločiva za nadaljnje korake.« Katja za *Povsod* je lepo pove, da je komunikacija ključni dejavnik za obstoj in razvoj: »Pri nama debate obrodijo največ dobrih prispevkov.« Preostala podjetja o komunikaciji enotno pravijo, da je to področje, kjer se vsi ljudje lahko dodatno izobražujemo, saj nikoli ni premalo tehnik, ki bi izboljšale kakovost komuniciranja.

### **3.3.2 Tržno komuniciranje in komunikacijski kanali**

Vsa izbrana startup podjetja se zavedajo dejstva, da so potrošniki največje bistvo, da se blagovna znamka lahko razvija in raste ter nadgrajuje. Prav tako so enotni v miselnosti, da je potrebno za potencialne kupce ustvariti dobro potrošniško izkušnjo in jo nadgraditi do te mere, da stranke postanejo navdušene nad blagovno znamko in celotnim podjetjem. Tim stoji za svojim stališčem, da je treba zagotoviti hitre odgovore na njihove potrebe in najboljšo rešitev za njihove težave. S kvalitetno in konstantno podporo strankam v podjetju *Eurosender* poskrbijo, da imajo ljudje vedno njihovo pozornost in skrbnost, ki jo zagotovijo vsakemu posebej. Pri podjetju *BrightLes* radi izpolnijo vsa individualna naročila, saj lahko prek njih izražajo svoje sposobnosti in kvaliteto. Glede masovne potrošnje imajo za zdaj še mešane občutke, zagotovo pa se zavedajo, da so potrošniki tisti, ki bodo poskrbeli za finančni vložek v podjetje. So enakega načela kot pri podjetju *Krucefix*, da delajo na principu »od ust do ust«, kar pomeni, da stranke v večini primerov najdejo njih in ne obratno. S tem poskrbijo, da so v direktnem odnosu z njimi in so mnenja, da tako najlažje gradijo osebni pristop, ki poskrbi za boljši osebni odnos. »Tam kjer je alkohol, je tudi bolj sproščeno vzdušje, kar pa nam

*strateško zelo ustreza, saj še lažje pridobimo osebni stik, na ta račun smo spoznali veliko ključnih kontaktov, ki so se razvili v resna sodelovanja.» malo za res in malo za šalo omeni Andrej.*

*Teja Jeglič za svojo blagovno znamko poudari dejstvo, da je bila ključna predstavitev modnih nahrbtnikov. Dober produkt, ki je ustvaril lastno potrebo po njem, ji je utrl pot v svet modne industrije in s tem je blagovna znamka postala res prepoznavna. Dobila je potrditev potrošnikov, da je na pravi poti, da so njeni izdelki priljubljeni in bila je pripravljena na večjo povpraševanje. Tudi pri blogu *Povsod je lepo* sta ugotovila, da sta iz dneva v dan bolj prepoznavna in imata večjo skupnost, zato sta pospešila igro in uvedla nove strategije, ki so poskrbele za večjo podporo skupnosti. Preverjanje prek potrošnikov se je izkazalo za dober pristop, ki so ga na različnih stopnjah posvojila vsa obravnavana podjetja.*

Za eno močnejših modernih orodji za učinkovitejšo tržno zunanje komuniciranje so ponovno skladno omenili socialna omrežja. Za nekatere to že od samega začetka predstavlja glavno dejavnost, nekateri pa so jo morali zaradi sodobnega časa posvojiti in jo tudi na novo osvojiti. Del njihovih izkušenj je predstavljenih v nadaljevanju, po posameznih podjetjih in njihovih strategijah.

#### *Eurosender*

Že v začetku so se zavedali, da so socialna omrežja za sedanji čas naraščajoča oblika trženja. Smernice so oblikovali na tem dejstvu in z različnimi orodji so se naučili kvalitetno komunicirati prek njih. Uporabljajo Facebook, Instagram, Twitter in tudi Snapchat. Preko različnih virov lahko širijo svojo ponudbo in dostopajo do tujih trgov, in to za nizko ceno. So mnenja, da imajo močno medijsko izpostavljenost, tako doma kot v tujini, in to jim daje moč obvladovanja več oblik trženja svojih ponudb. Na Facebook strani imajo na dan 12. avgusta 2017, 5.434 sledilcev (Facebook, 2017, a).

#### *Sailbrace*

Socialna omrežja so bila glavna strategija v začetku in so pomembna aktivnost tudi danes, saj za njih predstavlja to res močno orodje za trženjsko komuniciranje. Bila so del testiranja, saj so preko povratnih informacij spremljali odzive strank. Svojo zgodbo so s pomočjo kvalitetnih vsebin in čudovitih fotografij še poglobili in tako navdušili vse kategorije potrošnikov. Preko socialnih omrežji je prišlo do številnih sodelovanj z blogerji po vsem svetu, kar jim je prineslo še večjo prepoznavnost. *»Menim, da smo imeli res tako dobro zgodbo, da nismo potrebovali ljudi dvakrat prositi, da so delili naše vsebine. Mislim, da so to storili še z veseljem in s ponosom začeli nositi naše zapeljivke.«* je o prednostih spleta povedal Žiga. Porabili so veliko dragocenega časa, da so se naučili uporabljati vse trike socialnih omrežji, vendar to ni bilo zaman. Največji uspeh so poželi, ko so stranke začele

objavljati kvalitetne fotografije z njihovimi zapestnicami. »Fotografije so bile res dobre, zato smo bili še bolj motivirani. Tiste najboljše fotografije ponovno objavimo na naši strani, in to je postalo tako priljubljeno, da se je ustvarilo pravo malo tekmovanje, kdo ustvari boljšo vsebino, ki bo s časom objavljena tudi z naše strani. Resnično, kupci trdo delajo, da bi dobili čim boljšo fotografijo, da bi bili objavljeni na naših socialnih medijih, to je super!« mi je z velikim ponosom povedal ustanovitelj. Slika 1 prikazuje slike posnete s strani potrošnikov, ki so jih s ponosom objavili na Sailbrace Instagram profilu. Kako močni so na socialnih omrežjih dokaže tudi številka sledilcev, na Facebook strani jih je na dan 12. avgusta 2017, kar 71.709 (Facebook, 2017, b).



**Slika 1: Prikaz močne vizualne vsebine na socialnem omrežju Instagram**

Vir: Instagram profil Sailbrace 2017.



### *BrightLes*

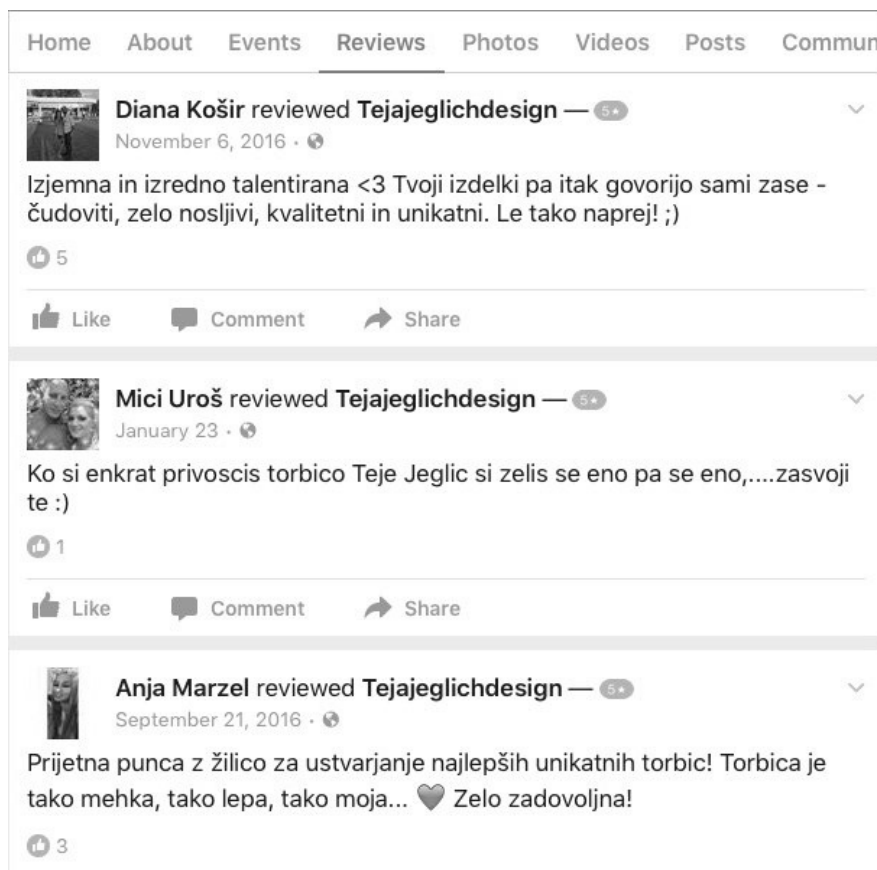
Moderne kanale so začeli uporabljati šele kasneje, v namene oglaševanja. Ta pristop je bil namreč brezplačen, obenem pa jim je nudil hitrejšo širitev vsebin. Prek Facebook profila so lahko delili svoje vsebine na YouTube kanalu, ki jim je služil za objavo kratkih video vsebin. Snemali so procese odločanja in izdelave unikatnih izdelkov ter seveda tudi končano verzijo izdelka. Zavedajo se pomembnosti stika s strankami, njihovih odzivov in sprememb, ki jih lahko dosežejo. Trudijo se biti v stiku s časom, zato redno vzdržujejo stike s sledilci, pretežno na Facebook strani, s časom pa bodo razširili aktivnosti tudi na Instagram in Pinterest.

### *Krucefix*

Tudi pri njih so socialna omrežja prišla v ospredje nekoliko kasneje. Niso se želeli usmeriti v masovno deljenje vsebin, hkrati pa so bili tudi zakonsko omejeni, kar jih je dodatno odvrčalo od vstopa na najsodobnejše kanale. Videli so priložnost sodelovanja z ljudmi, ki kasneje na lastno odgovornost delijo svoja mnenja in dejansko podajajo lastno oceno o njihovih izdelkih. Na YouTube kanalu tako, večinoma tujci, omenjajo blagovno znamko Krucefix kot kakovostne ponudnike prvinskih žganj.

### *TejaJeglichDesign*

Teji predvsem predstavljajo najlažji kanal za vzdrževanje stikov s strankami, prek omrežij svoje oboževalce tudi bolje spoznava in prek njih marsikdaj dobi nove zamisli in navdihe. Strategijo osebnega pristopa razvija iz dneva v dan, poudarja pa tudi, da se trendi objavljanja vsebin hitro spreminjajo in mora biti kot velik del osebnosti svoje blagovne znamke vedno na preži za novostmi na spletu. *»Imam čudovite stranke, ki so obenem moji podporniki in hkrati super podporniki blagovne znamke.«* z navdušenjem pove Teja. Vsakodnevna prisotnost na socialnih medijih ji sicer vzame ogromno časa, vendar je ves vložen trud vreden, ravno zaradi odzivov strank, ki jih ni malo. *»Največja potrditev, da sem na pravi poti so hvale strank, tako poznanih kot nepoznanih, med katerimi nikoli ne delam razlike. Hvaležna sem čisto vsakemu posamezniku, ki občuduje moje delo.«* pove Teja. Slika 2 prikazuje navdušene odzive strank Tejine blagovne znamke.



**Slika 2: Odzivi strank**

Vir: Facebook stran TejaJeglichDesign 2017.

### *Malinca*

Glede na to, da je spletna prodaja njihov največji prodajni kanal, lahko povežemo, da se tudi pri Malinci dekleta zavedajo moči socialnih omrežij. Izpostavljajo, da kar 20 % mesečne prodaje poteka prek Facebook strani, kjer, tako kot na spletni strani, redno objavljajo raznovrstne vsebine, povezane z zdravim načinom življenja. Zanje je spletna stran postala komunikacijsko orodje, pravi posredni prodajni kanal. *»Veliko lažje je bilo vstopiti v sodelovanja, če smo bili vsi prisotni na socialnih omrežjih. Lažje smo delili objave drugih in tako povezovali ljudi in jih ozaveščali o različnih virih za večji pristop k zdravem življenju.«* zatrdi Nastja, ki je velika spletna navdušenka. Malincin profil na Facebook strani spremlja kar največ sledilcev med obravnavanimi primeri, 93.896 podpornikov na dan 12. avgusta 2017 (Facebook, 2017, d). Zasluge pripisujejo dobri uvodni strategiji za splet, številnim kakovostnim izdelkom in srčni podpori skupnosti. Resnično si želijo pustiti pečat pri spremembi življenjskih slogov na boljši, bolj zdrav način.

### *Povsod je lepo*

Brez spleta bloga ne bi bilo, brez socialnih omrežji pa ne prepoznavnosti. Facebook predstavlja največji kanal do bloga, na katerem redno objavljata največ vsebin. Objave so si najbolj podobne kot na samem blogu, saj sta opazila, da je največ gledanosti in deljenja objav ravno na tej strani. Uporabljata tudi Instagram in Snapchat, vendar se tam vsebine nekoliko razlikujejo. Vsa socialna omrežja si niso ista in dobro je poznati lastnosti, po katerih se razlikujejo. Vzpostavila sta strategijo za obstoj in gledanost na spletu: »Kvalitetna vsebina, lepe fotografije in pozitivna nota.« na kratko razloži Katja. Redno se trudita predstaviti potovanja na lep in pozitiven način in spodbuditi ljudi, ki se takega podviga še niso lotili, naj se podajo na pot, saj s potovanji človek veliko pridobi.

## 4 SKLEP

Startup podjetja so trenutno v podjetniškem vzponu. Vse več je govora o uspešnih zgodbah in vse več študij je in bo narejenih na tem področju. S spremembo standardnih oblik poslovanja in gradnje blagovne znamke, so kot fenomen postala še bolj prepoznavna, poleg tega pa jim ljudje sledijo in jih v večji meri podpirajo, zaradi številnih dejavnikov, ki jih ob spoznavanju blagovnih znamk predajajo. Resnično gre za zanimivo potovanje razvoja močnih blagovnih znamk, ki temelji na novih trendih komuniciranja in vzpostavljanja stika s skupnostjo, za katero je značilno, da sooblikuje razvoj in je v veliki meri zaslužna za uspehe podjetja.

Ogrodje lijakastega pristopa k nastajanju blagovne znamke je učinkovito orodje, s katerim podjetja lažje razčlenijo posamezne faze delovanja. Na voljo imajo zamenjavo suhoparnih poslovnih načrtov z novim, dinamičnim pristopom, ki poskrbi za konstantno preverjanje in nadgrajevanje v času razvoja in implementiranja. Korak za korakom se ustvarjalci lahko posvečajo pomembnim gradnikom v smiselnem vrstnem redu, ki poskrbi, da podjetja k novim ciljem pristopajo z jasno vizijo in stabilnim ozadjem. Razvoj pristne zgodbe omogoča lažji in trdnejši stik s potrošniki, za katere je pomembno zavedanje, da morajo postati ne le kupci temveč zaupniki in podporniki blagovne znamke. 21. stoletje je čas hitrih sprememb, implementacija teh pa je ključna za položaj pred konkurenco in obstoj na trgu.

Področje komunikacije je pomembno tako znotraj kot zunaj podjetja. Prav vsi akterji v poslovnem svetu imajo enake možnosti za učinkovito komunikacijo, za katero je na voljo mnogo orodji, ki jih lahko usvojijo. V dobi implementiranja je priporočeno imeti dobro podlago o razumevanju elementov komuniciranja in hkrati pripravljene različne strategije, ki jih za primere v praksi uporabniško prilagodijo.

Tekom pisanja zaključne projektne naloge o spoznavanju širšega pomena startup podjetij smo ugotovili, da je pomembno celostno razumevanje razvoja blagovne znamke. Področji kot sta ideja in vizija morata biti zakoreninjeni v podjetje že na samem začetku in razširjeni med vse člane ekipe. Skozi oči potrošnika je spoznavanje zgodbe čedalje pomembnejše, saj je trg že tako nakopičen s številnimi izdelki in storitvami. S pomočjo zgodbe ljudje spoznamo pomembne dejavnike, ki so pripomogli k identiteti blagovne znamke, lažje se poistovetimo in na podlagi resničnosti posledično zaupamo.

Komunikacija je področje, ki se lahko vedno izboljša. Zavedanje o pomembnosti je večje, razumevanje te na drugi strani sicer ni tako izrazito, pa vendar opažamo pozitivne spremembe v dejanjih. Dejstvo, da se vsa obravnavana startup podjetja posebno osredotočajo na to področje, je navdihujoč podatek, saj smo mnenja, da je to res eden izmed ključnih dejavnikov za kvaliteten razvoj trdnih temeljev, na katerih se potem lažje oblikuje močno blagovno znamko.

Predvidevamo, da bo v prihodnosti še več novih startup podjetij, ki bodo podrla statistične vzorce o hitrem propadu in nam dala vedeti, da je s pomočjo študija obstoječih uspešnih zgodb možno rušiti določene standarde in prepričanja. Na koncu smo mi tisti, ki imamo možnost ustvarjati lastne unikatne zgodbe realiziranih idej.



## LITERATURA IN VIRI

- Acceleration Business City, Edition No.2, 2015. *Startup Revolution*. Ljubljana: Tiskarna DTP d.o.o.
- Bandelli, Marko, 2014. *Globalizacija – kaj je in kako vpliva na gospodarstvo*. [Http://www.markobandelli.si/sl/content/globalizacija-kaj-je-kako-vpliva-na-gospodarstvo](http://www.markobandelli.si/sl/content/globalizacija-kaj-je-kako-vpliva-na-gospodarstvo) (16. 7. 2017).
- Baptiste, Jason. 2010. *14 Reasons Why You Need To Start A Startup*. [Http://onstartups.com/tabid/3339/bid/24525/14-Reasons-Why-You-Need-To-Start-A-Startup.aspx](http://onstartups.com/tabid/3339/bid/24525/14-Reasons-Why-You-Need-To-Start-A-Startup.aspx) (28. 7. 2017).
- BrightLes, 2016. *Vstopna stran*. [Http://brightles.com/](http://brightles.com/) (10. 8. 2017).
- Cambridge University Press. 2017. *Meaning of »implementation« in the English Dictionary*. [Http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/implementation](http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/implementation) (4. 8. 2017).
- Choudary, Sangeetd Paul. 2015. *How to become a billion dollar startup: AirBnb, Youtube and Platform thinking*. [Http://platformed.info/how-to-become-a-billion-dollar-startup-airbnb-youtube-and-platform-thinking/](http://platformed.info/how-to-become-a-billion-dollar-startup-airbnb-youtube-and-platform-thinking/) (29. 7. 2017).
- Dajakaj, Natyra in Amanda Åkesson. 2016. *The Startup of a Strong Brand: An investigation of brand identity evolution in early – stage startups operating in Sweden*. Master thesis. Lund University, School of economics and management.
- Dobelli, Rolf. 2014. *Umetnost jasnih misli; 52 miselnih napak, ki jih prepustite drugim*. Ljubljana: eBesede d. o. o.
- Domus, Academy. 2017 *Master in visual brand design*. International Universities. Nuova Accademia di Belle Arti Milno.
- Entrepreneur. 2015. *How to Come Up With an Idea for a Business*. [Https://www.entrepreneur.com/article/240604](https://www.entrepreneur.com/article/240604) (7. 6. 2017).
- Eurosender, 2017. *Vstopna stran*. [Https://www.eurosender.com/?lang=sl](https://www.eurosender.com/?lang=sl) (10. 8. 2017).
- Facebook. 2017a. *Eurosender*. [Https://www.facebook.com/Eurosender/](https://www.facebook.com/Eurosender/) (12. 8. 2017).
- Facebook. 2017b. *Sailbrace*. [Https://www.facebook.com/sailbrace/?fref=ts](https://www.facebook.com/sailbrace/?fref=ts) (12. 8. 2017).
- Facebook. 2017c. *Tejajeglichdesign*. [Https://www.facebook.com/tejajeglichdesign/](https://www.facebook.com/tejajeglichdesign/) (12. 8. 2017).

- Facebook. 2017d. *Malinca*.  
<https://www.facebook.com/zdrava.prehrana.recepti/?fref=ts> (12. 8. 2017).
- Grutzner, Fritz. 2016. *Stories Companies Tell: How Internal Stories Build Your Brand*. <http://www.brandquarterly.com/stories-companies-tell-how-internal-stories-build-your-brand> (8. 6. 2017).
- Harari, Yuval Noah. 2014. *Sapiens*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Hermainen, Leeni. 2016. *Want to be successful startup? Focus on internal communication, now!* <https://www.linkedin.com/pulse/want-successful-startup-focus-internal-communication-now-harmainen> (3. 8. 2017).
- Hill, Napoleon. 2012 *Z idejo do bogastva! : obnovljena in dopolnjeno izvirno besedilo z dodanimi opombami in ideksi*. Maribor: Cangura.com
- Kitzing, Andreas. 2015. *What is startup culture?* <https://www.quora.com/What-is-startup-culture-1> (6. 8. 2017).
- Konečnik, Ruzzier, Maja in Mitja Ruzzier. 2015. *Startup Branding Funnel*. Ljubljana: Založba Meritum d. o. o.
- Malinca, 2017. *Vstopna stran*. <https://www.malinca.si/> (11. 8. 2017).
- Marshall, Andy. 2016 *The Psychology Of Brand Experience: Creating Brand Personality*. <http://www.brandquarterly.com/psychology-brand-experience-creating-brand-personality> (30. 7. 2017).
- Možina, Stane., M. Tavčar, N. Zupan in A. N. Kneževič. 2004. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja, založništvo in izobraževanje.
- Outlineadmin. 2016 *Why Is Startup Branding Important*. <http://www.outlinebranding.com/2016/08/28/why-is-startup-branding-important/> (28. 7. 2017).
- Petek, Nuša in Maja Konečnik Ruzzier. 2013. *Brand Identity Development and the Role of Marketing Communications; Brand Experts view*. Univerza na primorskem. Fakultete za management.
- Prgić, Jani. 2016. *NLP center za nevrolingvistično programiranje in klinično hipnoterapij*. Delovna skripta.
- Prophet. 2017. *Brand Relavance Index*. <https://www.prophet.com/relevantbrands-2016/> (4. 8. 2017).
- Purewal, Jesse. 2017. *The Secrets To Building Brand Relevance With Millennials*. <http://www.brandquarterly.com/secrets-building-brand-relevance-millennials> (4. 8. 2017).
- Rebernik, Miroslav in Leon Repovž. 2000. *Podjetniški proces, Od ideje do denarja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.



- Ruzzier, Mitja. 2017. *Brand Like A Startup: 11 Steps To Dynamic Branding*.  
[Http://www.brandquarterly.com/brand-like-startup-11-steps-dynamic-branding](http://www.brandquarterly.com/brand-like-startup-11-steps-dynamic-branding) (30. 7. 2017).
- Sailbrace, 2017. *Vstopna stran*. <https://www.sailbrace.com/> (10. 8. 2017)
- Schreiber, Elisa. 2015. *How founders can tell a great startup story*.  
[Http://fortune.com/2015/02/09/founders-story/](http://fortune.com/2015/02/09/founders-story/) (30. 7. 2017).
- Shah, Ankit. 2016. *Behind The Scenes Of The Startup Industry*.  
<https://www.entrepreneur.com/article/279409> (29. 7. 2017).
- Tank, Aytekin. 2017. *How To Build Great Startup Culture*.  
<https://www.entrepreneur.com/article/287927> (5. 8. 2017).
- Tont, Diana. 2015. *Social media marketing: a gateway to consumers wardrobe*.  
Master's Thesis. University Rotterdam. Erasmus school of economics.
- Watt, James. 2016. *Startup d. o. o. : manifest drznega podjetništva za 21. stoletje*.  
Ljubljana: Cobis
- Wikipedia. 2017a. *Brand implementation*  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Brand\\_implementation](https://en.wikipedia.org/wiki/Brand_implementation) (4. 8. 2017).
- Wikipedia. 2017b. *Video blog*. [https://en.wikipedia.org/wiki/Video\\_blog\\_-\\_cite\\_note-1](https://en.wikipedia.org/wiki/Video_blog_-_cite_note-1) (20. 8. 2017).



## PRILOGE

- Priloga 1      Intervju vprašanja za startup podjetje Eurosender
- Priloga 2      Intervju vprašanja za startup podjetje Sailbrace
- Priloga 3      Intervju vprašanja za startup podjetje BrightLes
- Priloga 4      Intervju vprašanja za startup podjetje Krucefik
- Priloga 5      Intervju vprašanja za startup podjetje TejaJeglichDesign
- Priloga 6      Intervju vprašanja za startup podjetje Malinca
- Priloga 7      Intervju vprašanja za startup podjetje Povsod je lepo



## INTERVJU VPRAŠANJA ZA STARUP PODJETJE EUROSENDER

1. Kakšni so bili vaši začetki, od kje ideja?
2. Kaj je vaša glavna vizija?
3. Zakaj obstajate?
4. Vaši največji izzivi na začetku poti?
5. Kje vidite konkurenčno prednost?
6. Bi izpostavili določen element, ki izstopa?
7. Razumete vašo konkurenco?
8. Poznate najnovejše trende na trgu?
9. Je bil vstop v vašo industrijo težaven?
10. Kaj pa potrošniki, imate ciljno skupino?
11. Preko katerih kanalov največ vzdržujete stike s potrošniki?
12. So socialna omrežja pomembna strategija za vaš obstoj?
13. Katerih trženjskih poti se še poslužujete?
14. Kaj je za vas blagovna znamka?
15. Je zgodba pomemben dejavnik pri razvoju blagovne znamke?
16. Kdo je srce vaše znamke?
17. Bi izpostavila kaj iz vašega ozadja?
18. Kako ste se lotili dela okoli vizualnih podob podjetja? (Ime, logo, slogan, domena).
19. Vam zaposleni predstavljajo velik pomen v podjetju?
20. Kaj skupnega vas v ekipi žene naprej?
21. Bi izpostavili kaj, kar je pomembno, da ekipa dobro sodeluje?
22. Ima komunikacija za vas velik pomen?
23. Kako prepoznate dobro komunikacijo?
24. Znotraj ekipe uporabljate določene strategije, ki pomagajo do boljšega razumevanja?
25. Kaj je za vas ključni dejavnik do uspeha?
26. Kdaj in kako ste vedeli, da ste na pravi poti?
27. Kakšen je vaš današnji *up-date*?
28. Kam vas žene pot naprej?
29. Naslednji večji koraki?
30. Bi podelili z mano kakšno misel za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
31. Obstaja še kaj, kar bi sami izpostavili?

Tim Potočnik, Eurosender d. o. o. Intervju s soustanoviteljem. Ljubljana, 15. december 2016.



## INTERVJU VPRAŠANJA ZA STARTUP PODJETJE SAILBRACE

1. Kakšni so bili vaši začetki, glavna ideja, širša slika?
2. Se je vizija spreminjala skozi razvoj?
3. Zakaj obstajate?
4. Kakšni so bili začetni izzivi?
5. Kje je vaša konkurenčna prednost?
6. Razumete konkurenco?
7. Je industrija nakita že prenasičena z izdelki?
8. Poznate, sledite trendom na trgu?
9. Kako ste zadovoljni z vizualnimi elementi blagovne znamke?
10. Je slogan tisto, kar vas dela posebne?
11. Je zgodba pomembna pri današnjih startup podjetjih?
12. Po poklicu ste arhitekt, je to vplivalo na vaše odločitve, kam zajadrtati?
13. Imate ciljno skupino potrošnikov?
14. So socialna omrežja glavno zunanje komunikacijsko orodje?
15. Ste bili presenečeni nad pozitivnimi odzivi strank?
16. Na kakšen način ste pridobili toliko sodelovanj?
17. Koliko dela je bilo vložnega za podobo blagovne znamke na spletu?
18. Kaj je za vas sploh blagovna znamka?
19. Kdo je srce vaše blagovne znamke?
20. Kako ste prišli do ekipe, ki jo imate danes?
21. So se odnosi spreminjali skozi čas?
22. Kaj storite, da vzdržuje pozitivno kulturo podjetja?
23. Ima komunikacija kakšno posebno vlogo v vašem podjetju?
24. Kakšni so pristopi do boljše komunikacije znotraj ekipe?
25. Kaj je tisto, kar vas žene naprej v ekipi?
26. Največji izzivi znotraj podjetja?
27. Največji izzivi zunaj podjetja?
28. Kdaj in kako ste vedeli, da ste na pravi poti?
29. Kako skrbite za pozitiven *cash inflow*?
30. Kaj je za vas ključni dejavnik do uspeha?
31. Kakšen je vaš današnji *up-date*?
32. Kam vas žene pot naprej?
33. Naslednji večji koraki?
34. Bi podelili z mano kakšno misel za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
35. Obstaja še kaj, kar bi sami izpostavili?

Žiga Lukšna, Sailbrace d. o. o. Intervju z ustanoviteljem. Ljubljana, 25. november 2016.





## INTERVJU VPRAŠANJA ZA STARTUP PODJETJE BRIGHTLES

1. Kje ste dobili idejo za vaše podjetje?
2. Opišete vaše začetke, kaj je bila tista večja slika v ozadju?
3. Zakaj obstajate?
4. Je vizija podjetja ključna za začetek razvoja?
5. Ste se srečali s kakšnimi izzivi na začetku?
6. Po čem se razlikujete od konkurence?
7. Koliko je konkurence v vašem sektorju?
8. Je za vas velika prednost, da pokrivata dva večja sektorja?
9. Je bila to od začetka vaša strategija?
10. Kako vaše ozadje vpliva na videz podjetja?
11. Kako ste zadovoljni z vizualnimi elementi blagovne znamke?
12. Kakšna je vaša zgodba?
13. Menite, da je zgodba za današnje potrošnike velikega pomena?
14. Ima mentorstvo poseben pomen za vas?
15. Imate določeno ciljno publiko?
16. So socialna omrežja glavno zunanje komunikacijsko orodje?
17. Kako vzdržujete stike s strankami?
18. Kdaj in kako ste vedeli, da ste na pravi poti?
19. Ste bili presenečeni nad pozitivnimi odzivi strank?
20. Kaj je za vas sploh blagovna znamka?
21. Kdo je srce vaše blagovne znamke?
22. Je bilo težko zgraditi ekipo?
23. Bi izpostavili kakšen izziv, s katerim ste se srečali znotraj ekipe?
24. Kaj skupnega vas žene naprej?
25. Ima komunikacija pomembno vlogo v ekipi?
26. Ste pozorni na kakšen način komunicirate?
27. Kaj storite, da vzdržujete pozitivno kulturo podjetja?
28. Kako skrbite za pozitiven *cash inflow*?
29. Kaj je za vas ključni dejavnik do uspeha?
30. Kam vas žene pot naprej?
31. Naslednji večji koraki?
32. Bi podelili z mano kakšno misel za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
33. Obstaja še kaj, kar bi sami izpostavili?



## INTERVJU VPRAŠANJA ZA STARTUP PODJETJE KRUCFIX

1. Kakšni so bili vaši začetki, od kje ideja?
2. Kaj je vaša glavna vizija?
3. Zakaj obstajate?
4. Vaši največji izzivi na začetku poti?
5. Kje vidite konkurenčno prednost?
6. Bi izpostavili določen element, ki izstopa?
7. Razumete vašo konkurenco?
8. Poznate najnovejše trende na trgu?
9. Je bil vstop v vašo industrijo težaven?
10. Kaj pa potrošniki, imate ciljno skupino?
11. Preko katerih kanalov največ vzdržujete stike s potrošniki?
12. So socialna omrežja pomembna strategija za vaš obstoj?
13. Katerih trženjskih poti se še poslužujete?
14. Kaj je za vas blagovna znamka?
15. Je zgodba pomemben dejavnik pri razvoju blagovne znamke?
16. Kdo je srce vaše znamke?
17. Bi izpostavila kaj iz vašega ozadja?
18. Kako ste se lotili dela okoli vizualnih podob podjetja? (Ime, logo, slogan, domena).
19. Vam zaposleni predstavljajo velik pomen v podjetju?
20. Kaj skupnega vas v ekipi žene naprej?
21. Bi izpostavili kaj, kar je pomembno, da ekipa dobro sodeluje?
22. Ima komunikacija za vas velik pomen?
23. Kako prepoznate dobro komunikacijo?
24. Znotraj ekipe uporabljate določene strategije, ki pomagajo do boljšega razumevanja?
25. Kaj je za vas ključni dejavnik do uspeha?
26. Kdaj in kako ste vedeli, da ste na pravi poti?
27. Kam vas žene pot naprej?
28. Naslednji večji koraki?
29. Kako poskrbite za pozitiven *cash inflow*?
30. Bi podelili z mano kakšno misel za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
31. Obstaja še kaj, kar bi sami izpostavili?

Andrej Kavčič, Krucefix d. o. o. Intervju z ustanoviteljem. Senično, 31. maj 2017.



## INTERVJU VPRAŠALNIK ZA STARTUP PODJETJE TEJAJEGLICHDESIGN

1. Od kje ideja, kaj je bila tista širša slika v ozadju? (Poznana mi je zgodba o darilu za prijateljico, kaj je sledilo?)
2. Zakaj obstajate?
3. Kaj je za vas blagovna znamka?
4. Kako pomembna je zgodba za gradnjo blagovne znamke?
5. Kako ste prišli do imena za blagovno znamko?
6. Se je v modni industriji težko boriti za obstanek? Kaj je tisto na kar ste pri svoji blagovni znamki res pozorni?
7. Kateri so bili vaši največji izzivi?
8. Kaj za vas pomeni konkurenca?
9. Vaša konkurenčna prednost? Imate kakšen element, ki posebno izstopa?
10. Kaj je bila vaša največja potrditev, da ste na pravi poti?
11. Je odnose s strankami težko vzdrževati? Preko katerih kanalov stopate v stik z njimi?
12. Katere podrobnosti bi izpostavili, za katere menite, da vplivajo na uspeh podjetja?
13. So socialna omrežja bistvena za obstoj blagovne znamke?
14. Koliko zaposlenih imate v svoji ekipi in kaj skupnega vas žene naprej?
15. Kaj storite za dobro vzdušje v svoji ekipi?
16. Ima komunikacija v ekipi za vas kakšen poseben pomen?
17. Menite, da ljudje posvečamo premalo pozornosti kvalitetnemu komuniciranju, tako poslovno kot osebno?
18. Vam je težko usklajevati poslovno pot z osebnim življenjem ali se področji med seboj prepletata?
19. Kako sami sebe pripravite na izzive?
20. Kje dobite navdih za oblikovanje?
21. Katere so vaše najmočnejše lastnosti?
22. Kateri kos, ki ste ga oblikovali, je požel največjo prepoznavnost? Bi rekli, da ste storili kakšno stvar drugače ali je bil to več stvari, ki so se hkrati poklopile?
23. Kaj pa vaša strategija?
24. Je težko, kot mlado podjetje, vzdrževati pozitiven *cash inflow*?
25. Kam vas žene pot naprej?
26. Vaši naslednji večji koraki za vas in vaše podjetje?
27. Bi lahko podelili kakšen nasvet za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
28. Se najde še karkoli, kar bi sami radi izpostavili?

Teja Jeglič, TejaJeglichDesign s. p. Intervju z ustanoviteljico. Ljubljana, 20. maj 2017.



## INTERVJU VPRAŠALNIK ZA STARTUP PODJETJE MALINCA

1. Vaši začetki, od kje ideja, kaj je bila tista širša slika v ozadju?
2. Zakaj obstajate?
3. Kaj je za vas blagovna znamka?
4. Kako pomembna je po vašem mnenju zgodba za gradnjo blagovne znamke?
5. Kako ste prišli do imena za blagovno znamko?
6. Se je v prehrabni industriji težko boriti za obstanek? Kaj je tisto, na kar ste pri svoji blagovni znamki res pozorni?
7. Kateri so bili vaši največji izzivi?
8. Kaj za vas pomeni konkurenca?
9. Vaša konkurenčna prednost? Imate kakšen element, ki posebno izstopa? (Vrednote, ponudba, skupnost ...).
10. Poznate trenutne trende na trgu?
11. Kaj je bila vaša največja potrditev, da ste na pravi poti?
12. Je odnose s strankami težko vzdrževati? Preko katerih kanalov stopate v stik z njimi?
13. Katere podrobnosti bi izpostavili, za katere menite, da vplivajo na uspeh podjetja?
14. So socialna omrežja bistvena za obstoj blagovne znamke?
15. Koliko zaposlenih imate v svoji ekipi in kaj skupnega vas žene naprej?
16. Kaj storite za dobro vzdušje v svoji ekipi?
17. Je ženska ekipa prednost ali včasih slabost?
18. Ima komunikacija v ekipi za vas kakšen poseben pomen?
19. Je sporazumevanje pomembno, da ekipa dobro sodeluje?
20. Menite, da ljudje premalo pozornosti posvečamo kvalitetnemu komuniciranju, tako poslovno kot osebno?
21. Vam je težko usklajevati poslovno pot z osebnim življenjem ali se področji med seboj prepletata?
22. Kako sami sebe pripravite na izzive?
23. Kje dobite navdih za delo?
24. Katere so vaše najmočnejše lastnosti?
25. Kaj pa vaša strategija za trženjsko komuniciranje?
26. Je težko, kot mlado podjetje, vzdrževati pozitiven *cash inflow*?
27. Kam vas žene pot naprej?
28. Vaši naslednji večji koraki za vas in vaše podjetje?
29. Bi lahko podelili kakšen nasvet za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
30. Se najde še karkoli, kar bi sami radi izpostavili?

Nastja Kramer, Malinca d. o. o. Intervju z ustanoviteljico. Ljubljana, 1. junij 2017.





## INTERVJU VPRAŠALNIK ZA STARTUP PODJETJE POVSOD JE LEPO

1. Od kje ideja za blog? Kaj je bila tista širša slika v ozadju (vizija za začetek)?
2. Bi se opredelili kot vrsto startup podjetja? Ali je bloganje/vloganje popolna novost na trgu, za katero še ni točnega poimenovanja?
3. Kaj menite, da je tisti faktor, ki narekuje vaš obstoj?
4. Kako pomembna je zgodba za gradnjo blagovne znamke?
5. Kako ste prišli do imena blagovne znamke?
6. Opišite nekaj največjih izzivov na začetku.
7. Kako je s konkurenco? Jo sploh zaznavate?
8. Kaj vas dela posebne in tako močne, da ste dosegli tako prepoznavnost?
9. Kdo vse sestavlja ekipo?
10. Kako pomembna se vam zdi komunikacija znotraj podjetja?
11. Kaj je vaš recept za dobro kulturo v podjetju?
12. Kaj pa komunikacija s sledilci? Jo je težko vzdrževati? Kako pomembno vlogo ima pri razvoju blagovne znamke?
13. To, da prepletate poslovno pot z osebnim življenjem, je za vas pozitivno? Ali kdaj tudi negativno?
14. Kaj je največja nagrada za to, da delite z ljudmi svoje prigode?
15. Kaj je tisto, kar naredi blog/vlog tako dober, poseben, gledljiv?
16. Kaj je bila vaša največja potrditev, da ste na pravi poti?
17. Katere podrobnosti bi izpostavili, za katere menite, da vplivajo na uspeh podjetja?
18. Imajo socialna omrežja veliko vlogo pri razvoju blagovne znamke? Katera uporabljate?
19. Kako vzdržujete pozitiven *cash inflow*?
20. Imate kakšno posebno strategijo, katere se držite?
21. So v ozadju kakšna sodelovanja, ki vam pomagajo razvijati poslovno pot?
22. Kam vas žene pot naprej, kaj je tisto, česar si želite za prihodnost blagovne znamke?
23. Bi lahko podelili kakšen nasvet za vse tiste, ki so na začetku svoje poslovne poti?
24. Se najde še karkoli pri samem pisanju bloga, snemanju vloga, kar bi sami radi izpostavili?

Katja Stojilkovski, soustanoviteljica bloga Povsod je lepo. Bled, 29 junij 2017.