

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**VPELJAVA NOVE BLAGOVNE ZNAMKE ALIVE NA TRG**

Ljubljana, junij 2021

NEJKA PANIČ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nejka Panić, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Vpeljava nove blagovne znamke Alive na trg, pripravljena v sodelovanju s svetovalko asist. dr. Barbaro Hvalič Erzetič

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD .....	1
1 OPREDELITEV IN POMEN BLAGOVNE ZNAMKE.....	2
1.1 Uravnotežen pogled na blagovne znamke .....	4
1.2 Dodana vrednost blagovne znamke.....	5
1.3 Identiteta in moč blagovne znamke.....	5
2 RAZVOJ NOVE BLAGOVNE ZNAMKE .....	7
2.1 Vrednotenje ter uspešnost blagovne znamke .....	9
3 RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE S POMOČJO TRŽNE RAZISKAVE .....	10
3.1 Tržna usmerjenost .....	11
4 PODJETJE INCOM, D. O. O., IN BLAGOVNA ZNAMKA ALIVE .....	11
4.1 Blagovna znamka Alive .....	12
5 ANALIZA VPELJAVE BLAGOVNE ZNAMKE ALIVE NA TRG .....	13
5.1 Metoda raziskovanja .....	14
5.2 Vzorec raziskovanja .....	14
5.3 Analiza intervjujev .....	14
5.4 Predstavitev in interpretacija rezultatov ankete.....	17
6 PRIPOROČILA .....	22
SKLEP .....	22
LITERATURA IN VIRI .....	23
PRILOGE.....	27

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Funkcije blagovne znamke .....	3
Tabela 2: Spol anketirancev (v %) .....	17
Tabela 3: Starost anketirancev (v %).....	17

## KAZALO SLIK

Slika 1: Funkcije blagovne znamke.....	3
Slika 2: Prizma identitete blagovne znamke .....	8
Slika 3: Prepoznavnost blagovne znamke Alive (v %) .....	18

Slika 4: Anketiranci, ki so že poskusili sladolede Alive (v %) .....	19
Slika 5: Primernost cene sladoledov blagovne znamke Alive (v %) .....	19
Slika 6: Konkurenčna prednost sladoledov Alive (v %) .....	20
Slika 7: Prva zaznava blagovne znamke Alive s strani anketirancev (v %) .....	21

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Vprašanja pri intervjuju s Kristjanom Jerončičem .....	1
Priloga 2: Vprašanja pri intervjuju z Boštjanom Jerončičem.....	2
Priloga 3: Vprašanja v spletni anketi.....	3

## UVOD

Blagovne znamke opravljajo v podjetju določene funkcije, kot so sprejetje strategij pozicioniranja blagovne znamke, ki temeljijo na diferenciaciji, povečanju učinkovitosti tržnih dejavnosti blagovne znamke preko ekonomij obsega in obsega, ki ustvarja vrednosti za delničarje. Prav tako ustvarjajo zaščito tržnega položaja z ovirami za vstop, delujejo kot izolirni mehanizem ter opravljajo funkcijo podpore rasti in inovacije blagovne znamke. Blagovne znamke ustvarjajo vrednost za potrošnike in jim olajšajo odločanje med več izdelki (Louro & Cunha, 2010, str. 851–852).

Razvoj blagovne znamke je postopek, ki vsebuje ustvarjanje različnih modelov in motivov, s pomočjo katerih organizacije izrazijo svoje poslanstvo, vrednote ter strateško vizijo. Prvi korak pri razvoju uspešne blagovne znamke je opredelitev temeljnih vrednot in poslanstva organizacije. Te vrednote bi morale biti uporabljene v vseh sektorjih podjetja ter prikazane skozi razvoj izdelka. Skozi blagovno znamko lahko podjetje prikaže osebnost podjetja in s tem prepriča potencialne kupce za nakup njihovega izdelka pred nakupom izdelka konkurence. Torej, če je osebnost podjetja prikazana skozi blagovno znamko, lahko daje podjetju konkurenčno prednost na trgu (Vel, Suhail, Satyanarayan & Easo, 2011, str. 3).

Gradnja blagovne znamke pomeni proces, ki vsebuje planiranje, analizo, strategijo, vpeljavo blagovne znamke ter revizijo blagovne znamke. Če želimo, da je blagovna znamka uspešna, je ključnega pomena to, da je zgradba blagovne znamke skladna in dosledna. Skozi čas pa mora vsaka blagovna znamka narediti ponovno ovrednotenje, presojo, nadgradnjo ali pa izgradnjo blagovne znamke (angl. re-branding). Nenehno sledenje identiteti blagovne znamke, omogoča ohranjanje moči blagovne znamke (Kastelic, 2013, str. 8).

Namen zaključne strokovne naloge je ugotoviti, na kakšen način je podjetje Incom, d. o. o., uvedlo blagovno znamko Alive na trg ter ugotoviti, kakšen je bil odziv kupcev. Cilj zaključne strokovne naloge je analizirati postopke in strategije, ki jih podjetje Incom, d. o. o., uporablja pri blagovni znamki Alive ter analizirati, ali se odziv kupcev ujema z odzivom, ki ga je pričakovalo podjetje.

Zaključna strokovna naloga je razdeljena na šest poglavji. Prvo poglavje predstavlja opredelitev ter pomen blagovne znamke, uravnotežen pogled na blagovno znamko, dodano vrednost blagovne znamke in identiteto ter moč blagovne znamke. V drugem poglavju je opredelitev razvoja blagovne znamke ter njeno vrednotenje in uspešnost. Naloga se nato nadaljuje v tretje poglavje, ki govori o razvoju blagovne znamke s pomočjo tržne raziskave ter o tržni usmerjenosti. V četrtem poglavju je predstavljeno podjetje Incom, d. o. o., in njegova blagovna znamka Alive. Peto poglavje zajema analizo vpeljave blagovne znamke Alive na trg, v šestem poglavju pa so opisana priporočila za nadaljnji razvoj blagovne znamke Alive.

# 1 OPREDELITEV IN POMEN BLAGOVNE ZNAMKE

Blagovna znamka predstavlja, kaj podjetje prodaja, s čim se ukvarja ter kaj pravzaprav podjetje je. Torej podaja neko podobo podjetja. Blagovna znamka je nekaj, kar daje podjetju vrednost. Je tudi tista, s katero je potrošnik povezan, je orodje, s pomočjo katerega potrošnik razlikuje homogene izdelke. Torej lahko potrošnik s pomočjo blagovne znamke razlikuje enake oziroma podobne izdelke. Blagovna znamka je nematerialna, a ključna sestavina podjetja. Z njeno pomočjo podjetje pridobi potrošnikovo zaupanje. Pogosto blagovna znamka predstavlja tudi neko asociacijo, na primer če podjetje pod določeno znamko proizvaja inovativne izdelke, bo prav inovativnost predstavljala asociacijo pri pomisleku na samo blagovno znamko. Ko govorimo o tem, komu pravzaprav pripada blagovna znamka, imamo na eni strani podjetje, znotraj katerega je marketing tisti, ki se ukvarja s področjem blagovne znamke, na drugi strani pa imamo kupce, ki si prav tako lastijo blagovno znamko. Prav kupci so tisti, ki kupujejo in sooblikujejo blagovno znamko predvsem zaradi tega, ker jo mora podjetje oblikovati tako, da bo primerna za ciljno skupino kupcev. Zato je pomembno, da podjetje naredi analizo kupcev, s pomočjo katere ugotovi, kako nekdanji, sedanji ter potencialni kupci razmišljajo, se vedejo, kakšna so njihova prepričanja ter kakšne so njihove vrednote (Davis, 2000, str. 4-5).

Blagovna znamka poleg prepoznavnosti zagotavlja tudi kakovost. Stalna ali pričakovana kakovost olajša kupcu nakup. Da bi kupec s police vzel določen proizvod določene blagovne znamke in se ne bi znenil za druge, je potrebno zaupanje v verodostojnost blagovne znamke. Blagovna znamka je običajno odraz vrednosti tistih, ki jo ustvarjajo, zato mnogi nanjo gledajo kot na kompleksen identitetni sistem (Pfajfar & Konečnik, 2007, str. 642).

Kot je že omenjeno, je osnovni namen blagovne znamke, da potrošniki razlikujejo podobne izdelke med seboj. Torej da se proizvajalčevi izdelki razlikujejo od konkurenčnih. In prav o tem razlikovanju izdelkov in storitev od konkurenčnih govori tradicionalni pogled na blagovno znamko, ki pravi, da je blagovna znamka lahko ime, izraz, znak, simbol, oblika ali pa njihova kombinacija. Takšna opredelitev blagovne znamke omogoča enačenje pojma blagovne znamke z logotipom, torej vizualnim delom. Na to vrsto opredelitve se močno navezuje tudi pogled na blagovno znamko kot pravno sredstvo. Blagovna znamka nam namreč služi kot potrditev lastništva, ker ima lastnik, ki ima registrirano blagovno znamko, izključno pravico do uporabe imena ali pa oznake blagovne znamke. Medtem modernejše opredelitve predstavljajo blagovno znamko kot kompleksno entiteto. Ta zahteva celovitejši pogled nanjo. Pri tem pogledu lahko izpostavimo notranji ter zunanji vidik in poudarimo pomen njunega povezovanja. Kot notranji vidik štejemo logotip, pravno zaščito izdelka, lahko pa jo tudi enačimo s podjetjem, kar pomeni, da takšen vidik vključuje grajenje dolgoročnega odnosa med deležniki v podjetju. Pri notranjem vidiku je pomembna tudi identiteta, s pomočjo katere deležniki gradijo zgodbo o edinstveni značilnosti svoje blagovne znamke in jo posredujejo potencialnim kupcem. Kot rečeno, poznamo tudi zunanji vidik, ki je sestavljen iz blagovne znamke kot podobe, kar pomeni, da si potrošniki v svojih glavah oblikujejo podobo blagovne znamke kot osebnosti, saj se skuša s tem približati osebnosti

svojih potencialnih kupcev oz. porabnikov. To pripomore k izgradnji dolgoročnega odnosa med podjetjem in porabniki in je to še eden od elementov, ki sodi k zunanjemu vidiku blagovne znamke. K zunanjemu vidiku blagovne znamke uvrščamo še dodano vrednost, kar pomeni, da ni dovolj le osnovna vrednost, temveč mora blagovna znamka dodajati vrednost nad osnovno vrednostjo, ki jo ta prinaša (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 148–152).

Kompleksnost entitete pa kljub različnim pogledom na blagovno znamko zahteva kombiniranje različnih pogledov ter opazovanje z različnih vzornih kotov. S tem ko narašča kompleksnost blagovne znamke, narašča tudi število funkcij, ki jih blagovne znamke prinašajo skrbnikom oziroma ponudnikom ter porabnikom (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 152).

V tabeli 1 so prikazane funkcije blagovne znamke z vidika skrbnika oz. ponudnika ter z vidika porabnika.

*Tabela 1: Funkcije blagovne znamke*

<b>Funkcije blagovne znamke</b>	
<b>Z vidika skrbnika (ponudnika)</b>	<b>Z vidika porabnika</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Razlikovanje izdelka od konkurenčnih izdelkov;</li> <li>– zagotavljanje pravne zaščite;</li> <li>– dejavnik necenovne konkurence;</li> <li>– omogoča višjo ceno;</li> <li>– opravlja funkcijo trženjskega komuniciranja;</li> <li>– vpliva na povečanje tržnega deleža;</li> <li>– olajša segmentacijo trga;</li> <li>– omogoča ustvarjati tesnejši stik med proizvajalcem in porabnikom;</li> <li>– prispeva k izgradnji obnove podjetja;</li> <li>– prinaša ugled podjetja;</li> <li>– krepi zvestobo kupcev.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Olajša prepoznavanje izdelka od konkurenčnih izdelkov;</li> <li>– omogoča boljšo preglednost in dostop do informacij na trgu;</li> <li>– olajša cenovne primerjave;</li> <li>– zagotavlja kakovost izdelkov;</li> <li>– zagotavlja boljše prodajne storitve;</li> <li>– olajša nakup;</li> <li>– zmanjšuje občutek tveganja.</li> </ul>

*Prيرهeno po Konečnik Ruzzier (2018, str. 152).*

## 1.1 Uravnovežen pogled na blagovne znamke

Vse bolj narašča pomen blagovnih znamk ter njihovega celovitega obravnavanja in trženja. Predvsem pri trženju blagovnih znamk je pomembno, da imajo podjetja usposobljen kader ter zadostna denarna sredstva. To pomeni, da morajo ključni zaposleni razumeti strateški pristop tako k izgradnji kot k vzdrževanju blagovnih znamk. Glede na to, da število izdelkov na trgu narašča, je pomembno, da se menedžerji zavedajo, da je za uspešno in močno blagovno znamko potrebno dolgoročno dobro in sistematično delo dobro usposobljenega kadra (Plestenjak, 2020, str. 6).

Pri uravnoveženem pogledu je pomemben tako zunanji kot notranji pogled. Za notranji pogled je značilno, da zajema predvsem identiteto blagovne znamke, ta pa zajema njene glavne značilnosti z vidika menedžerjev. Zunanji pogled pomeni ovrednotenje z vidika morebitnih porabnikov. Pri teh se osredotočamo ter analiziramo njihovo zavedanje, podobo, zaznano kakovost ter zvestobo blagovni znamki. Navedene dejavnike porabniki analizirajo skozi nakupni proces odločanja s pomočjo elementov trženjskega spleta izdelka. Ti elementi so cena, oglaševanje, izdelek ter razpoložljivost oz. dostop izdelka. Oba pristopa sta z vidika obravnavanja blagovnih znamk pomembna in soodvisna. Ključno vlogo imata pri uravnoveženem pogledu na blagovno znamko tudi identiteta ter premoženje blagovne znamke. Identiteta je tista, ki blagovne znamke opredeljuje. To pomeni, kakšna je pravzaprav blagovna znamka v resnici, kako naj bi jo videli porabniki ter kakšen odnos naj bi porabniki z blagovno znamko izoblikovali. Identiteto lahko razumemo kot element za prenašanje sporočila o izdelkih širši javnosti. Tako menedžerji oziroma skrbniki kot ostali zaposleni, ki skrbijo za uveljavljanje blagovne znamke na trgu, so ključnega pomena pri ustvarjanju identitete blagovne znamke. Z notranjega vidika blagovne znamke je pomembno izpostaviti predvsem njeno podobo, ki jo porabniki zaznavajo ter oblikujejo v svojih glavah, ter osebnost blagovne znamke, ki se skuša čim bolj približati osebnosti potencialnih porabnikov in na ta način zgraditi dolgoročni odnos med porabniki ter blagovno znamko. Ne smemo pa pozabiti na konkurente ter značilnosti njihovih blagovnih znamk, saj so prav oni osnova za pozicioniranje naše blagovne znamke. In potem je treba pretehtati še naše prednosti in slabosti. In vse to skupaj tvori identiteto blagovne znamke (Vukasović, 2013, str. 45–48).

Premoženje blagovne znamke opredelimo kot zunanji pogled na blagovno znamko ter vključuje ovrednotenje blagovne znamke v očeh porabnikov. Porabnikovo vrednotenje blagovne znamke lahko predstavimo s pomočjo štirih elementov, to so zavedanje, podoba blagovne znamke, porabnikovo ovrednotenje kakovostne dimenzije ter zvestoba blagovni znamki. Zavedanje blagovne znamke se nanaša na prisotnost blagovne znamke v mišljenju porabnika. Podoba blagovne znamke vključuje lastnosti, ki jih ima blagovna znamka po mnenju posameznika, koristi, ki jih posameznik pričakuje od blagovne znamke, porabnikova stališča, moč in edinstvenost asociacij ter porabnikovo naklonjenost blagovni znamki. Naslednji element je porabnikovo ovrednotenje kakovostne dimenzije, ki v ospredje postavlja porabnikovo opredelitev kakovosti. Četrty element je zvestoba blagovni znamki, ki



jo je mogoče tudi meriti. Aktualen je Oliverjev model zvestobe, ki pravi, da so porabniki najprej zvesti na podlagi spoznavnih procesov, potem pa so na naslednjih stopnjah zvesti na podlagi čustev, namenov ter končno dejavni (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 168–171).

## **1.2 Dodana vrednost blagovne znamke**

Po besedah Chernatony, McDonald in Wallace (2013, str. 34) imamo pri blagovnih znamkah štiri segmente, ki jih opredeljujejo in lahko tudi pripomorejo k dodani vrednosti blagovne znamke, in sicer generičnost, pričakovanost, naraščanje ter potencial. Pri tem generičnost pomeni tisti splošni in najlažje zadovoljivi del, saj gre za zadovoljevanje potrošnikovih osnovnih potreb. Segment pričakovanosti pomeni, da izdelek predstavlja vrednost, ki je sestavljena iz zahtev trga, torej cene, razpoložljivosti, zmogljivosti itd. Torej tukaj je predvsem pomembno, da pri vstopu novih potrošnikov na trg podjetja ali pa ob ponovnem nakupu obstoječih potrošnikov podjetje zadovolji njihove potrebe, saj to pričakujejo in s tem pripomorejo k dodani vrednosti blagovne znamke. Segment naraščanja govori predvsem o potrošnikovi izkušnji, saj mu ta omogoča zadovoljevanje tako funkcionalnih kot nefunkcionalnih potreb, kot so na primer čustva. Potencial pa je lahko izražen na različne načine in lahko s pomočjo ustvarjalnosti ustvarimo kar koli, da pripomoremo k večjemu potencialu blagovne znamke (Chernatony, McDonald & Wallace, 2013).

Potrošniki zaznavajo edinstvene koristi, ki jih blagovna znamka ponuja in prav te edinstvene koristi tvorijo dodano vrednost blagovne znamke. Dodana vrednost, ki jo je mogoče pridobiti pri gradnji ali pa lastništvu blagovne znamke, je znana tudi pod imenom lastniški kapital. Lastniški kapital pravzaprav pomeni, da sklop sredstev in obveznosti, ki so povezana z imenom ter s simbolom blagovne znamke, dajejo dodano vrednost, ki jo izdelek pod blagovno znamko nudi potrošnikom (Boyle, 2007, str. 123).

## **1.3 Identiteta in moč blagovne znamke**

Blagovna znamka lahko predstavlja jedro strateškega procesa. Proces je usmerjen v ustvarjanje, razvoj in zaščito blagovnih znamk kot strateških virov za doseganje konkurenčnih prednosti. Blagovna znamka v kombinaciji s prednostmi ter z zmožnostmi, ki jih ima podjetje, skozi proces ustvarjanja vrednosti ter ustvarjanja pomena blagovne znamke pridobi identiteto (Urde, 2010, str. 122). Identiteta blagovne znamke je način za prepoznavo podjetja. Sestavljena je iz lastnosti podjetja, kot so na primer kultura, vizija, osebnost, pozicioniranje, odnosi itd. Identiteta je tudi pot, ki ji mora podjetje slediti, da bi uresničilo svoje cilje. Identiteto blagovne znamke podjetja običajno predstavljajo svojim porabnikom s pomočjo strategij blagovnih znamk. Pri tem morajo biti te strategije dobro narejene ter primerne za blagovno znamko (Mindrut, Manolica & Roman, 2015, str. 395).

Identiteta blagovne znamke predstavlja tudi podobo samega podjetja in odraža delo ljudi, ki stojijo v ozadju blagovne znamke. Vsak zaposleni znotraj podjetja bi moral znati opredeliti

identiteto blagovne znamke ter skrbeti zanjo. Torej identiteta blagovne znamke predstavlja tudi, kako podjetje razume blagovno znamko. Prav tako lahko s pomočjo identitete pozicioniramo blagovno znamko na trgu. Identiteta blagovne znamke je pred vsemi drugimi dejavnostmi blagovne znamke, zato je ključnega pomena razvoj zavesti o blagovni znamki ter poglobljenost v procese, ki so povezani z upravljanjem njene identitete (Joukanen, Niinimäki & Sundell, 2018, str. 31).

Bistvo identitete blagovne znamke ostaja nespremenjeno ob vstopu blagovne znamke na trg. Osnovna identiteta se osredotoča na lastnosti izdelka, delovanje izdelka, storitev, uporabniški profil ter ambient trgovine. Medtem se razširjena identiteta osredotoča na osebnost blagovne znamke, odnos ter močno simbolno asociacijo. Identiteta blagovne znamke je učinkovita, ko pusti vtis na porabnikih, je konkurenčna ter prikazuje delovanje organizacije. Identiteta predstavlja tudi ključ do uspeha blagovne znamke, saj nam pove, kaj ta predstavlja. Povezana, prepoznavna ter ustrezna identiteta vodi k ustvarjanju prednosti pred konkurenti na trgu ter dodajanju vrednosti izdelku oz. storitvi, ki se trži pod to blagovno znamko. Močna identiteta pripomore k boljši prepoznavi blagovne znamke od konkurenčnih blagovnih znamk, kar je posebno pomembno pri močni konkurenčnosti na trgu. Identiteta blagovne znamke mora biti dosledna ter jasna, tako da prednosti blagovne znamke poveže z načinom sporočanja, ki ga uporablja podjetje in ga porabniki zlahka razumejo. Torej lahko rečemo, da identiteta blagovne znamke predstavlja tisto, za kar organizacija želi, da se blagovna znamka zavzema (Ghodeswar, 2008, str. 5).

Razlika med identiteto in podobo blagovne znamke je ta, da identiteta pomeni, kako želimo, da bi bila blagovna znamka zaznana, podoba pa pomeni, kako je dejansko zaznana. Identiteta blagovne znamke je običajno aktivna in usmerjena v prihodnost ter odseva asociacije, za katerimi teži blagovna znamka. Podoba blagovne znamke je pasivna ter usmerjena v preteklost. Prav tako je identiteta strateška ter odraža poslovno strategijo, ki vodi do zelene prihodnosti. Na drugi strani je podoba taktična (Korelc, 2010, str. 80).

Vsaka blagovna znamka razvija moč na drugačen način. Močne blagovne znamke imajo moč razlikovati se od konkurenčnih, poleg tega pa imajo tudi močan strateški učinek, saj stranke naredijo zveste ter manj občutljive na ceno. Boj med blagovnimi znamkami se povečuje skladno s povečanjem števila blagovnih znamk na trgu, kar lahko privede do upada moči že obstoječih blagovnih znamk na trgu. Moč blagovnih znamk lahko vpliva na izkušnje porabnikov. Prav tako so močne blagovne znamke povezane s porabnikovo hitro prepoznavnostjo blagovne znamke. Moč blagovnih znamk ima velik vpliv, ko je potrošnik negotov in se odloča med več izdelki ali pa če potrošnik ne pozna kategorije izdelkov. Cilj razvoja močnih blagovnih znamk deluje kot prisila managerjem, saj jim postavlja večje izzive. Upravljanje pomena blagovnih znamk je tisto, ki predstavlja ključno nalogo upravljanja in je bistvenega pomena za uspešno strategijo močne blagovne znamke (Kay, 2006, str. 742-746).

## 2 RAZVOJ NOVE BLAGOVNE ZNAMKE

Pri razvoju blagovne znamke je pomembna njena podoba. Podobo blagovne znamke lahko razumemo tudi kot predstavo blagovne znamke, ki si jo ustvari porabnik v svoji glavi. Na podobo, ki si jo ustvari porabnik, lahko vpliva več dejavnikov, kot so na primer izkušnje porabnika z blagovno znamko, komunikacija, lastnosti izdelka, ki se trži pod določeno blagovno znamko, odnos lastnikov blagovnih znamk ter prednosti izdelka. Torej je podoba nekaj, kar si potrošnik misli ter čuti, ko sliši ali pa vidi znamko. In temu primerno je nato tudi obnašanje porabnika (Wijaya, 2013, str. 58).

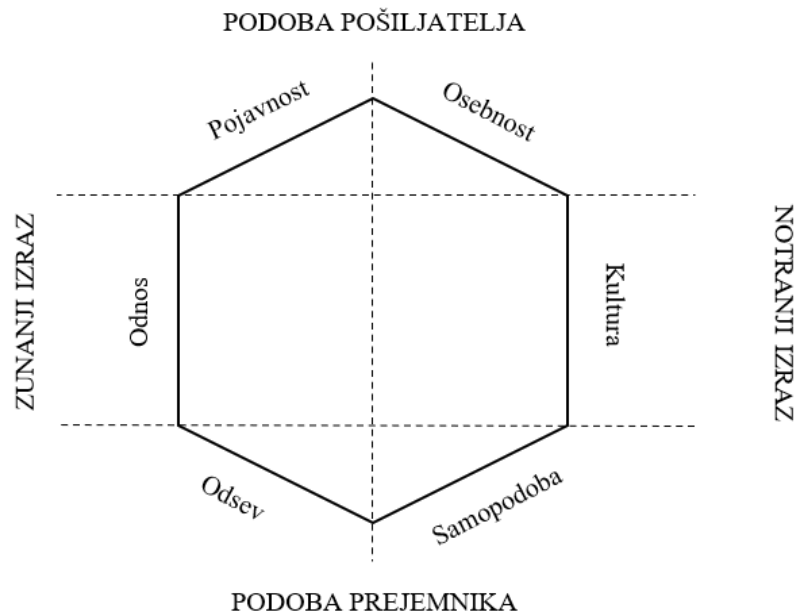
Pri gradnji blagovne znamke se odvija proces, ki vsebuje planiranje, analizo, strategijo, vpeljavo blagovne znamke ter revizijo blagovne znamke. Na začetku procesa grajenja blagovne znamke je razumevanje glavnih značilnosti izdelka oziroma storitve ter razumevanje potreb kupcev. Strukturiran pristop h grajenju blagovne znamke je pomemben predvsem zaradi obvladovanja stabilnosti blagovne znamke, zagotovitve vodilnega položaja ter prisotnosti na mednarodnih trgih. Potrebno je tudi opredeliti poslanstvo blagovne znamke ter mu dodati niz vrednot in identiteto blagovne znamke. Nato pa lahko podjetje začne z razvojem imena, logotipa ter slogana. Opredelitev pravega poslanstva, osebnosti ter niza vrednot lahko olajša izvedbo analiz. Strategija blagovne znamke praviloma skozi čas ostane ista oziroma vsebuje le minimalne spremembe. Za uspeh blagovne znamke je ključnega pomena njena skladna ter dosledna zgradba. Pri vsaki znamki je pomembno, da podjetje po preteku določenega časovnega obdobja naredi ponovno ovrednotenje, presojo, nadgradnjo ali pa izgradnjo blagovne znamke (angl. re-branding). Če podjetje želi ohraniti moč blagovne znamke, mora poskrbeti, da ta nenehno sledi svoji identiteti (Kastelic, 2013, str. 8).

Koncept identitete blagovne znamke je lahko izražen na podlagi treh značilnosti, in sicer trajnosti, soodvisnosti ter realizma. Koncept identitete blagovne znamke se od podobe blagovne znamke razlikuje v tem, da se ne nagiba k idealizmu, nestanovitnosti ter preračunljivosti (Kapferer, 1992, str. 42).

Na sliki 2 je prikazana prizma identitete blagovne znamke, ki jo sestavljajo pojavnost, osebnost, kultura, odnosi, odsev ter samopodoba. S pomočjo teh šestih vidikov, lahko obravnavamo identiteto blagovne znamke. **Pojavnost** vsebuje kombinacijo vidnih oziroma opaznih značilnosti blagovne znamke, ki so tiste, na katere pomislimo, ko je blagovna znamka omenjena, ter skritih značilnosti, ki so težje razločljive. Je torej osnova blagovne znamke in je pravzaprav fizična predstava izdelka. **Osebnost** lahko definiramo kot značaj blagovne znamke, saj si o njej sčasoma ustvarimo sliko o izdelkih ali pa storitvah, ki se prodajajo pod to blagovno znamko. **Kultura** pomeni odsev vrednot, energije ter vira navdiha, ki je izražen skozi blagovno znamko. **Odnosi** pomenijo povezovanje med ljudmi s pomočjo blagovne znamke. **Odsev** je mišljen kot odsev porabnikove identitete oziroma podobe, saj porabnik z uporabo določene blagovne znamke lahko na neki način izraža svojo identiteto. Zadnja značilnost je **samopodoba**, ki se nanaša na samopodobo, ki jo ima porabnik o sebi. Vseh šest ploskev prizme tvori identiteto blagovne znamke. Temeljni

koncept prizme je ta, da ima blagovna znamka glas, torej je pri blagovni znamki pomembna komunikacija. Komunikacija poteka vedno med pošiljateljem ter prejemnikom sporočila. V primeru blagovne znamke sta pojavnost in osebnost tista, ki v prenesenem pomenu predstavljata pošiljatelja. Prejemnika pa v prenesenem pomenu predstavljata odsev in samopodoba. Medtem ko ploskvi odnosi in kultura predstavljata most med pošiljateljem in prejemnikom (Kastelic, 2013, str. 9).

Slika 2: Prizma identitete blagovne znamke



Prirjeno po Kapferer (1992, str. 43).

Cilji blagovne znamke se oblikujejo glede na usmeritve, ki so podane v viziji blagovne znamke. Omogočajo, da podjetje razvije želeno prihodnost ter ustrezno strategijo za razvoj blagovne znamke. Daljnosežni cilji so osnova za prihodno usmeritev blagovne znamke, vendar je pri tem pomembno, da se podjetje zaveda in upošteva morebitne ovire, ki nastanejo skozi čas. Daljnosežne cilje delimo na dolgoročne ter kratkoročne. Dolgoročni cilji morajo biti razumljivi, delovati morajo kot katalizatorji, dobro je tudi, če se usmerjajo k drugim ciljem ter spodbujajo zavzetost vseh zaposlenih. Pri dolgoročnih ciljih so pomembne vrste odjemalcev, nakupna motivacija ter nakupne okoliščine. Ti sestavni deli so v tržni kocki, ki služi kot orodje, s katerim menedžer razčleni dolgoročni cilj. Vsi trije sestavni deli lahko podjetju predstavljajo nove možnosti za blagovno znamko. Za najzanimivejše se nato oblikujejo letne napovedi, ki pomagajo pri uresničitvi daljnosežnih ciljev. Ko so cilji določeni, je treba določiti še katalitične mehanizme. Ti mehanizmi so pripomočki pri izvajanju strategij, ki peljejo k zastavljenim ciljem. Za lažjo izvedbo dolgoročnih ciljev uporabimo še kratkoročne cilje, s katerimi si pomagamo pri razvoju dolgoročnih ciljev nazaj proti sedanjosti (Chernatony, 2002, str. 174–187).

Da bi bila znamka na trgu dominantno pozicionirana, menedžerji nenehno ustvarjajo edinstvene kombinacije funkcionalnih in čustvenih vrednosti blagovne znamke. Dejavniki, kot so napredek v tehnologiji, podobni modeli konkurenčnih znamk in enostavnost kopiranja konkurenčne cene, predstavljajo razloge, zakaj je funkcionalne vrednosti težje vzdrževati. Zato se veliko blagovnih znamk osredotoča na čustvene vrednote. Te vrednote so lahko izražene skozi oglaševanje ali pa skozi interakcijo različnih interesnih skupin. Organizacije vse pogosteje povezujejo svoje blagovne znamke z vrednotami organizacije. Zato je pomembno, da so vsi zaposleni v organizaciji pozorni na te vrednote, da ne bi prišlo do neskladnosti v odražanju vrednot pri tržnem komuniciranju (Chernatony, 2010, str. 158).

## **2.1 Vrednotenje ter uspešnost blagovne znamke**

Lastniški kapital se ustvarja z naložbami v blagovno znamko, s katerimi dosežemo, da se stranke zavedajo blagovne znamke, so ji zveste ter jo dojemajo kot kakovostno. To so tudi trije glavi elementi uspešne blagovne znamke. Pomembno je zavedanje blagovne znamke, kar pomeni, da se bo potrošnik, ko bo izbral med dvema izdelkoma, izbral tistega, ki se ga zaveda oz. ga prepozna. Z večanjem ozaveščenosti ter sprejemljivosti blagovne znamke pa se povečuje povpraševanje po njej. Poleg zavedanja o blagovni znamki je pomembna tudi zvestoba. Tukaj poznamo tiste, ki naših izdelkov ne kupujejo, tiste, ki vedno iščejo najcenejši izdelek, ter tiste, ki kupujejo izdelek iz navade in ne z razlogom. Pri vrednotenju blagovne znamke je pomembna tudi zaznana kakovost, ki je povezana s cenovno premijo oziroma pribitkom, saj lahko za bolj kakovostne izdelke zaračunamo več. In potrošniki so za večjo kakovost tudi pripravljeni več plačati (Seetharaman, Nadzir & Gunalan, 2001, str. 244-245). Prav tako je pri vrednotenju blagovne znamke pomembna njena podoba, ker je sestavljena iz lastnosti, ki jih posameznik pripisuje blagovni znamki, koristi, ki jih od nje pričakuje, in od njegovih stališč. V tej kategoriji so pomembne tudi asociacije pri pomisleku na določeno blagovno znamko (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 169).

Uspešnost blagovne znamke je zelo težko razlikovati od uspeha samega podjetja. Zaradi uravnoteženega pogleda na blagovno znamko je dobro, da je tudi uspeh blagovne znamke večdimenzionalni pogled, ki je sestavljen iz poslovnih ter potrošniških meril. Ta merila so med seboj povezana in so težko obravnavana ločeno. Uspešna podjetja skušajo delovati proaktivno na zadovoljevanje prihodnjih potreb strank (Chernatony, Dall'Olmo Riley & Harris, 2010, str. 778-779). Prodaja in dobičkonosnost sta tista najosnovnejša kazalnika uspešnosti blagovne znamke. Poleg tega je pomembno tudi spremljanje niza meril. Ker so blagovne znamke kompleksne, jih ne moremo ocenjevati le z enim parametrom. Pomembno je tako zunanje kot notranje vrednotenje vizije, organizacijske kulture, ciljev, bistva blagovne znamke ter notranje izvedbe procesa ter opredelitev virov, saj vse te kategorije tvorijo celostni pristop k ocenjevanju blagovne znamke (Chernatony, 2002, str. 307).

### 3 RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE S POMOČJO TRŽNE RAZISKAVE

S pomočjo rezultatov tržne raziskave se podjetje lažje orientira na trgu, saj vidi, kje točno je v določenem trenutku. Pri tržni raziskavi oziroma njenih rezultatih podjetje ugotovi, kakšna je ponudba konkurentov, kakšni so njihovi tržni deleži, kakšna je cenovna politika ter kakšne so naložbe. Poleg tega ima podjetje s pomočjo rezultatov tržne analize vpogled v povpraševanje obstoječih ter potencialnih potrošnikov, v njihove želje, potrebe ter preference. Poleg tega pa vidi tudi, kakšen je potrošnikov način nakupnega odločanja. Prav tako mora podjetje ugotoviti cenovno elastičnost trga, razumeti mora pomen distribucijskih kanalov, ki jih omogoča trg ter mora ugotoviti, kakšne zakonitosti veljajo med ponudniki in povpraševalci ter kako učinkovito komunicirati s trgom. Prav tako mora podjetje ugotoviti cenovno elastičnost trga (Florjančič, 2013, str. 31).

Korelc (2010, str. 23–28) navaja trženjske raziskave kot pomemben pripomoček pri sprejemanju poslovnih odločitev. S pomočjo tržnih raziskav pridobimo ustrezne informacije in na podlagi teh lahko sprejemamo strateške odločitve. Poleg tega navaja tudi štiri ključne faze tržnega raziskovanja, in sicer:

1. **definiranje poslovnega – raziskovalnega problema:** v tej fazi je pomembno, da podjetje posveti dovolj časa opredelitvi problema. Pomembno je, da podjetje dobi odgovore na vprašanja, zakaj želi izvesti določeno raziskavo ter kaj od nje pričakuje;
2. **načrtovanje trženjske raziskave:** tukaj je pomembno, da podjetje določi, kako bo prišlo do ustreznih podatkov. Opredeliti mora optimalni pristop ter metodologijo, poleg tega pa mora tudi izbrati optimalnega izvajalca ali pa vir podatkov glede na čas, sredstva ter uporabno vrednost pridobljenih informacij. Kakšen pristop bo uporabilo, je odvisno predvsem od problema, ki ga rešuje, ter od tega, koliko znanja že ima o tej problematiki;
3. **izvedba raziskave:** pomembno je, da je raziskava izvedena v skladu s problemom ter njegovo pomembnostjo. Prav tako je pomembno, da se izvede v skladu s cilji, razpoložljivimi sredstvi ter razpoložljivim časom. Predvsem pa, da sledi profesionalnim standardom in zakonodaji ter da je izvedena kakovostno. Poleg tega se morajo skozi celoten raziskovalni proces upoštevati etična načela;
4. **uporaba izsledkov raziskave:** objektivnost je pri interpretaciji podatkov zelo pomembna. Poleg tega je uporaba pomembna, ker je udejanjanje izsledkov raziskave zelo pomembno, saj bi bilo v nasprotnem vse delo zaman. Pomembno je, da se podjetje zaveda, da s tržnimi raziskavami ustvarja nove ideje, pridobi podrobnejši vpogled v problematiko ter postavlja hipoteze. Nikakor pa tržne raziskave ne služijo pridobivanju končnih odgovorov, s katerimi se lahko sprejemajo odločitve, saj tržna raziskava služi usmerjanju, odločitve pa so na nas, torej jih sprejemamo mi sami.

### **3.1 Tržna usmerjenost**

Tržna usmerjenost z zbiranjem in distribucijo tržnih informacij ustvarja vedenje za razvoj vrhunske vrednosti za kupce. Tržna usmerjenost je pogosto podlaga za izbiro strategij, ki lahko pripomorejo k uspešnosti podjetja. Poznamo tako proaktivno kot odzivno tržno usmerjenost. Proaktivna tržna usmerjenost pomeni, da ugotavlja in obravnava prikrita oziroma tihe potrebe strank. Pri tej tržni usmerjenosti se osredotočamo na odkrivanje prihodnjih potreb potrošnikov ter odkrivanju novih tržnih priložnosti. Torej podjetje z odkrivanjem novih oziroma neraziskanih potreb potrošnikov ustvarja nove izdelke, s katerimi skuša te nove potrebe zadovoljiti. Proaktivna tržna usmerjenost temelji na raziskavah, učni miselnosti ter je pogosto usmerjena na trg. Ta strategija je tudi podlaga za sprejem konkurenčnih strategij, kot sta diferenciacija na podlagi kakovosti ali pa diferenciacija na podlagi zasnove, ki daje poudarek odkrivanju priložnosti, izračunu tveganja ter tržnim raziskavam. Na drugi strani imamo odzivno tržno usmerjenost, ki se osredotoča na razumevanje obstoječih potreb potrošnikov. Ta tržna usmerjenost se nanaša na zbiranje informaciji, ki ustrezajo obstoječemu znanju ter izkušnjam na trgu. Pri odzivni tržni usmerjenosti podjetje torej razvija nove izdelke, s katerimi skuša zadovoljiti obstoječe potrebe potrošnikov. Usmerjena je v konkurenčne strategije, kamor sodita tudi diferenciacija in vodenje stroškov, ki temeljijo na skladnosti, učinkovitosti ter skromnem posnemanju trga. Pozicioniranje blagovne znamke pomeni oblikovanje tržne ponudbe, ki jo potrošniki prepoznajo v svoji zavesti. Pozicijska prednost lahko sčasoma privede do poslovne uspešnosti podjetja. Pozicioniranje bi moralo biti zastavljeno dovolj široko, da bi zajemalo vse organizacijske procese, ki so potrebni za razvoj ter sporočanje identitete podjetja potrošnikom (Iyer, Davari, Zolfagharian, & Paswan, 2019, str. 18–19).

## **4 PODJETJE INCOM, D. O. O., IN BLAGOVNA ZNAMKA ALIVE**

Podjetje Incom, d. o. o., je vodilno podjetje na področju proizvodnje sladoleda v Sloveniji. Podjetje je znano tudi po svojih dveh znamkah, in sicer Leone ter Alive. Začetki podjetja segajo v leto 1991, ko je bilo ustanovljeno kot garažno podjetje za zadovoljevanje potreb lastnega gostinskega lokala. Glas o okusnem sladoledu, ki ga je podjetje takrat začelo proizvajati, se je hitro širil in podjetje je imelo vse več naročil. Leta 2003 so tudi odprli nove proizvodne ter poslovne prostore. Podjetje je z vstopom Slovenije v EU začelo izvažati svoje izdelke, kar se je odrazilo v velikem povečanju prodaje. Danes podjetje zaposluje več kot 500 ljudi ter proizvede sto ton sladoleadne mase na dan. Iz te mase oblikujejo kar 600 različnih izdelkov in več kot dva milijona sladoleedov, ki jih kar 90 % izvozijo, saj izvažajo v 46 držav sveta (Modic, 2018).

Proizvodnja sladoleda poteka v štirih obratih. Prvi obrat je priprava sladoleadne mase. V tem obratu potekajo vsi procesi avtomatizirano s pomočjo kontrole v kontrolni sobi. V drugem obratu poteka proizvodnja kornetov, kjer imajo tri proizvodne linije. V tretjem obratu je

proizvodnja sladoleda na palčkah, ki poteka na šestih proizvodnih linijah. V četrtem obratu je proizvodnja banjic, lončkov ter drugih posebnih izdelkov, tukaj uporabljajo pet linij, od katerih se dve do tri uporabljajo hkrati v proizvodnji. Podjetje Incom je znano tudi po tem, da izdeluje posebne oblike sladolede na palčki. Veliko takšnih sladolede je izdelanih na podlagi risanih junakov filmskega studia Disney, pri čemer so potrebne tudi licence za uporabo podob risanih junakov. Takšno proizvodnjo sladoleda so začeli leta 2012, ko so s pomočjo lastne tehnologije prvič razvili sladolede v obliki risane junakinje Pujse Pepe, ki se še danes uspešno prodaja. Podjetje poleg inovativnega izgleda sladoleda poskrbi tudi za vrhunske okuse ter kakovost. Zato imajo v podjetju kontrolni laboratorij, kjer nadzorujejo vse vhodne sestavine ter sproti spremljajo nastajanje sladoleadne mase. Podjetje Incom je tudi eno redkih podjetji, ki pri proizvodnji oblikovanih sladolede na palčki uporablja tekoči dušik. Takšno tehnologijo so v letu 2019 uporabljali samo štirje proizvajalci sladoleda. Podjetje Incom poleg tega, da skrbi za proizvodnjo sladolede blagovnih znamk Alive ter Leone, proizvaja sladolede tudi za druga podjetja, med katerimi so tudi uspešne multinacionalke. Proizvodnja sladoleda za druga podjetja jim je omogočila dodatno črpanje znanja in posledično izboljšavo lastnih znamk. Podjetje nenehno dela na inovacijah in avtomatizaciji. Zato so tudi del proizvodnje, kot je na primer postavljanje izdelkov v različna pakiranja, že avtomatizirali. Pri tem je pomembno poudariti, da avtomatizacija proizvodnje ne zmanjšuje delovnih mest, temveč jih povečuje in spreminja. Incom pa ni samo največji proizvajalec sladolede v Sloveniji, temveč je tudi največji proizvajalec čokolade, saj za lastne potrebe letno proizvedejo 12 ton čokolade. Manjšo količino čokolade v obliki polizdelkov prodajo tudi drugim proizvajalcem, kar je bil razlog, da so začeli proizvodnjo čokolade kot samostojnega produkta. Menijo, da sta si ta dva izdelka kompatibilna predvsem zato, ker se po koncu poletne sezone zmanjša povpraševanje po sladoledu, poveča pa se povpraševanje po čokoladi. Poudarek dajejo tudi tehnologiji 4.0, saj želijo vse stroje v proizvodnji povezati na centralni nadzorni sistem. Torej, da bi lahko bili vsi stroji nadzorovani ter upravljani na enem mestu. Poleg tega podjetje gradi prihodnost na treh stebrih, kamor štejejo tehnološki razvojni center, tehnični razvojni center ter kadrovski razvojni center (Petrov, 2019).

#### **4.1 Blagovna znamka Alive**

Blagovna znamka Alive je inovativna blagovna znamka sladolede, saj predstavlja sladolede brez slabe vesti, torej z manj sladkorja, več beljakovinami ter dodatnimi vitamini in minerali. Poleg tega ponuja izvrsten okus. Blagovna znamka je bila ustanovljena leta 2018. V tem letu so sladolede blagovne znamke Alive prodajali v Sloveniji, Nemčiji, Avstriji, Italiji ter na Hrvaškem, kar je predstavljalo prodajo v več kot 1.500 prodajalnah. Leto kasneje, torej leta 2019, pa je znamka doživela veliko rast, ki je znašala kar 300 % in s tem zasedla tudi mesto v več kot 5.000 prodajalnah po Evropi (Aliveicecream, 2021).

Znamka Alive ima dve podliniji, in sicer Alive Protein, ki je namenjena predvsem športnikom, saj imajo sladolede dodane beljakovine ter majhno količino sladkorja, in Mini meal, ki predstavlja sladolede kot zdrav prigrizek predvsem zaradi živil, ki so dodana



sladoledu. Leta 2018, ko je bila znamka ustanovljena, so proizvajali sladoledne palčke Mini meal grški jogurt z muslijem ter gozdnimi sadeži, sladoledne palčke Mini Meal aronija, ki je 100-odstotni naravni sorbet iz sadja, in Protein Vanilja, proteinski sladoled z manj sladkorja. Leta 2019 so začeli proizvodnjo dveh sladoledov v lončku, in sicer arašid-čokolada ter malina-cheesecake. Leta 2020 so nastali še tretji lonček bela čokolada-lešnik in dve novi veganski palčki, chia-mango ter konoplja (Rupar, 2020).

Leta 2018 sta vaniljeva sladoledna palčka ter jogurtova palčka s koščki sadja in muslijev prejeli nagrado Wabel za najbolj inovativni sladoled na svetu. Nagrado Wbel podeljuje francoska prehrabna platforma Wabel najboljšim prehrabnim izdelkom v dvanajstih živilskih kategorijah (Kodelja Kovač, 2018).

## **5 ANALIZA VPSELJAVE BLAGOVNE ZNAMKE ALIVE NA TRG**

Analiza vpeljave blagovne znamke Alive na trg je narejena v dveh delih. V prvem delu sta predstavljena dva intervjuja, s katerima ugotavljam, kako podjetje vrednoti blagovno znamko in kako so jo vpeljali na trg. V drugem delu s pomočjo spletne ankete raziskujem prepoznavnost blagovne znamke Alive v Sloveniji in kako jo anketiranci vrednotijo. Spletno anketo sem prek e-pošte in družbenih omrežij posredovala znancem, prijateljem ter sošolcem.

Namen empirične raziskave je ugotoviti, kako je podjetje Incom, d. o. o., uvedlo blagovno znamko Alive na trg, kako potrošniki zaznavajo blagovno znamko Alive in se nanjo odzivajo ter kakšen je odziv trga na nanjo.

Zastavljeni cilji, ki sem jih zastavila pred raziskavo odzivov kupcev na trgu, so naslednji:

- ugotoviti, ali anketiranci poznajo blagovno znamko Alive;
- ugotoviti, ali so anketiranci že poskusili sladolede blagovne znamke Alive;
- ugotoviti, kakšno je mnenje anketirancev glede cene sladoleda blagovne znamke Alive;
- ugotoviti, kje so prvič zasledili oglas za sladolede Alive;
- ugotoviti, kje najpogosteje anketiranci zasledijo oglase sladoledov Alive.

Z intervjujema ugotavljam:

- od kod ideja o razvoju nove blagovne znamke sladoledov v podjetju Incom, d. o. o.;
- kaj sporoča ime blagovne znamke Alive;
- kdo so ciljni kupci blagovne znamke Alive;
- kako želi podjetje, da kupci zaznavajo blagovno znamko Alive;
- kaj je ključna prednost blagovne znamke pred konkurenti;
- katera orodja tržnega komuniciranja uporablja podjetje Incom, d. o. o., pri blagovni znamki Alive;
- kateri so cilji blagovne znamke in kako jih merijo;

- katere strategije uvajanja nove blagovne znamke na trg je uporabilo podjetje Incom, d. o. o., pri uvajanju blagovne znamke Alive.

## 5.1 Metoda raziskovanja

Za analizo vpeljave blagovne znamke Alive na trg sem uporabila raziskovalno metodo intervjuja, in sicer individualni nestandardizirani pogovorni intervju. Pri analizi odziva kupcev na blagovno znamko sem izvedla spletno anketo.

Zastavljene **hipoteze**:

- **Hipoteza 1:** Več kot polovica anketirancev pozna blagovno znamko Alive.
- **Hipoteza 2:** Vsaj tretjina anketirancev je že poskusila sladolede blagovne znamke Alive.
- **Hipoteza 3:** 90 % anketirancev meni, da so sladoledi blagovne znamke Alive predragi.
- **Hipoteza 4:** Več kot 50 % anketirancev meni, da je največja konkurenčna prednost blagovne znamke ta, da sladoledi vsebujejo majhne količine sladkorja ter visoke količine beljakovin.
- **Hipoteza 5:** 90 % anketirancev je prvič slišalo za sladolede blagovne znamke Alive na družbenih omrežjih.

## 5.2 Vzorec raziskovanja

Strokovna zaključna strokovna naloga vsebuje dve metodi raziskovanja, in sicer intervju ter anketo. Prvi intervjuju je s Kristjanom Jerončičem, vodjem blagovnih znamk in marketinga ter soustanoviteljem blagovne znamke Alive. Drugi intervju je narejen z direktorjem podjetja Incom, d. o. o., Boštjanom Jerončičem. Pri spletni anketi sem uporabila vabila za sodelovanje pri reševanju ankete, kar pomeni, da ni bilo točno določenega vzorca vprašanih v demografskem ali pa geografskem smislu, saj sem želela izvedeti mnenje splošne populacije. V spletni anketi je sodelovalo 41 anketirancev, predvsem znancev, prijateljev ali sošolcev. Anketirancem sem preko e-pošte ali družbenih omrežij poslala dostop do spletne ankete.

## 5.3 Analiza intervjujev

Z izvedbo intervjujev sem želela pridobiti vpogled v marketinško oz. trženjsko stran blagovne znamke ter vpogled v postopek uvajanja nove blagovne znamke na trg. Ugotavljam, da ideja o blagovni znamki Alive izhaja iz trenda zdrave prehrane na globalnem trgu blaga za hitro potrošnjo (angl. fast moving consumer goods). Sladoledi Alive so se razvili kot samostojna blagovna znamka podjetja Incom, d. o. o., kljub temu da je podjetje takrat imelo že obstoječo blagovno znamko Leone. Blagovna znamka Leone je bila leta 2017 pozicionirana kot premium blagovna znamka, ki je imela takrat še slogan Leone, kraljevski sladoled. Slogan izhaja iz leta 1991, ko je bila blagovna znamka ustanovljena. Beseda Leone

pomeni v italijanskem jeziku lev. Lev pa je poznan kot kralj živali in od tu slogan »kraljevski sladoled«. To je bil razlog, da je podjetje ustvarilo povsem novo podznamko Leone Alive, ki predstavlja sladolede brez slabe vesti, saj se koncept blagovne znamke Alive ne pokriva s konceptom blagovne znamke Leone. Pri komunikaciji s trgom podjetje uporablja samo besedo Alive oziroma AL!VE, kot je zapisano v logotipu blagovne znamke. V podjetju navajajo, da je ideja o imenu blagovne znamke posledica mnogo opravljenih raziskav in viharjenja možganov (angl. brainstorming). Poudarjajo, da je ime zelo jasno, močno in sporočilno. Predstavlja pa sladolede brez slabe vesti. Od ideje do začetka uvajanja blagovne znamke na trg je preteklo približno šest mesecev. Število zaposlenih, ki razvijajo blagovno znamko, je od samega začetka enako in se ni povečalo, pri tem pa so mišljeni zaposleni v marketingu, ki nenehno dajejo ideje za izboljšanje in nadaljnji razvoj blagovne znamke. Strinjajo pa se, da je ustrezno usposobljeni kader ključnega pomena pri razvijanju in vpeljevanju blagovne znamke na trg.

Pred vpeljavo blagovne znamke na trg so naredili različne raziskave trga in ugotovili, da so Združene države Amerike in Združeno kraljestvo Velika Britanija in Severna Irska najbolj napredni in inovativni trgi na področju prehrane. V Sloveniji imamo sicer kakovostno hrano, vendar smo pri trendih in vpeljavi teh na trg dve do tri leta za najbolj naprednimi trgi. Poleg tega so ugotovili, da je slovenski potrošnik zelo tradicionalen in spominja na avstrijskega ter nemškega.

Podjetje je kot ciljne kupce določilo ženske, stare med 18 in 40 let, ki pazijo na svojo prehrano in se redno ukvarjajo z vadbo. Podjetju je zelo pomembno zadovoljstvo kupcev, zato se trudijo biti čim bolj transparentni ter prijazni do njih. To je tudi razlog, da podjetje uporablja visoko kvalitetne surovine in temu primerno embalažo. Intervjuvanca sta poudarila, da gre za visoko kakovostno blagovno znamko zdravih sladoledov, ki je cenovno dostopna vsem potrošnikom. Transparentnost navajajo tudi kot prednost pred konkurenti. Poleg tega menita, da je njihova prednost pred konkurenti tudi ta, da so njihovi sladoledi poleg tega, da so zdravi, tudi zelo okusni in bogati z raznimi dodatki. Pri razlikovanju od konkurence, je potrebno izpostaviti tudi sladoled s semeni chia, saj je blagovna znamka Alive z lansiranjem te vrste sladoleda postala prva sladoledna blagovna znamka v Evropi, ki je lansirala sladoled z dodatkom teh semen. Kot neposredne konkurente podjetje smatrajo blagovne znamke Halo Top, Breyers, Barebells, Frozen Power, Highlife ter La Popsi.

Podjetje Incom, d. o. o., je pri uvajanju blagovne znamke na trg uporabljalo orodja digitalnega marketinga in ta orodja uporabljajo še danes, saj menijo, da so najučinkovitejša. Kot digitalna marketinška orodja uporabljajo predvsem Google oglaševanje, oglaševanje preko socialnih omrežij, v sklopu socialnih omrežij imajo tudi ambasadorje, ki promovirajo blagovno znamko in njene izdelke. Poleg tega uporabljajo tudi oglaševanje s pomočjo akcij pri trgovcih, oglaševanje zunaj doma (angl. out of home) in oglaševanje nad črto (angl. above the line). Prednosti digitalnega oglaševanja so predvsem v tem, da lahko podjetje zelo hitro pride do potencialnih kupcev oziroma lahko doseže, da informacije o izdelku prispejo do potencialnih kupcev v zelo kratkem času, isto velja za oglaševanje preko ambasadorjev, saj

ti večinoma delujejo preko socialnih omrežij. Poleg tega lahko s pomočjo digitalnega marketinga ter ambassadorjev podjetje zelo učinkovito dostopa do ciljne skupine, saj imajo digitalne platforme določena orodja, s pomočjo katerih lahko določimo ciljno publiko. Prav tako lahko podjetje izbere ambassadorje, ki imajo sledilce, ki ustrezajo podjetju. Digitalno trženje je tudi cenejši kanal oglaševanja od ostalih kanalov, ki jih poznamo. Za tržno komuniciranje blagovne znamke Alive podjetje Incom, d. o. o., nameni nekje med 10 in 20 % letnega prometa, ki ga ustvari blagovna znamka. Zaradi velikega uspeha blagovne znamke to pomeni, da namenijo iz leta v leto več denarja tržnemu komuniciranju, saj imajo vedno večji letni promet in 10 do 20 % tega predstavlja vedno večjo vsoto denarja. Ob vpeljavi blagovna znamke Alive na trg je bil primarni cilj tržnega komuniciranja ta, da potencialni kupci spoznajo blagovno znamko, jo vzljubijo ter se tako odločijo za ponovni nakup. Predvsem pa je cilj, da potencialni kupci zaznajo, da sladoledi Alive predstavljajo funkcionalne in zdrave sladolede, ki nudijo potrošniku nekaj več in ob uživanju Alive sladolede ne bo imel slabe vesti. Eden glavnih ciljev blagovne znamke je tudi ohranitev vodilnega mesta med zdravimi sladoledi v Sloveniji ter širitev na ostale trge. V podjetju merijo cilje ter uspešnost blagovne znamke z ključnimi kazalniki uspešnosti (angl. Key Performance Indicators), kot so:

- priklic blagovne znamke;
- prepoznavnost blagovne znamke;
- tržna moč blagovne znamke;
- večanje baze potrošnikov ter
- prisotnost na policah pri trgovcih.

Te kazalnike merijo s pomočjo raznih raziskav, ki jih opravijo po končani sladoledni sezoni, torej nekje septembra oziroma oktobra. Podjetje je pri uvajanju blagovne znamke Alive na trg uporabljalo lastne strategije, ki so jih uporabljali že pri uvajanju blagovne znamke Leone. V podjetju menijo, da so za njihov uspeh zaslužni vrhunski in tehnično dovršeni izdelki, ki so lansirani na trg s pravo strategijo.

Pomembno je, da je podjetje v fazi razvoja pridobilo vse potrebne podatke, da so lahko videli, kam se usmerja trg ter kaj razmišljajo kupci in kakšne so njihove potrebe. Nato so izdelali pravo kombinacijo izdelka in ga lansirali na prava tržišča, pravim kupcem. Nato so se začeli ostali postopki hitro odvijati in lahko bi rekli, da so se odvijali kar sami od sebe, saj so bili kupci navdušeni nad izdelkom. Vse skupaj se začne in konča pri odlično usposobljenem kadru, ki ga ima podjetje. Intervjuvanca sta poudarila, da so odlični in uspešni prav zaradi njihovih zaposlenih.

Hitro ter eksponentno rast so pri sladolelih Alive pričakovali, ker je blagovna znamka nišna in v trendu. Trend zdrave prehrane je sicer še dokaj majhen, vendar beleži zelo hitro rast. S tem prihajajo na trg vsak dan nove blagovne znamke na tem področju, ki lahko predstavljajo posredno ali neposredno konkurenco. Eden ključnih dejavnikov za uspeh blagovne znamke na trgu je okus, saj je ta na prvem mestu pri pridelavi sladoleda.

Blagovna znamka je podjetju prinesla tudi številne nagrade. Letos se kaže zanimiv trend na italijanskem trgu, kjer je proteinski sladoled doživel odlične rezultate šele letos, čeprav ga ponujajo na tem trgu že več let.

Kristjan Jerončič pravi, da mu blagovna znamka Alive pomeni novi začetek novega področja v prehrani, in sicer področja zdrave prehrane, kjer se izpostavlja višja vsebnost beljakovin v hrani, nižja vsebnost sladkorjev v hrani ter hrana, ki je primerna za vegane. Trg zdrave prehrane postaja vsak dan številčnejši oziroma močnejši, kar mu predstavlja dodaten izziv pri delu. Direktor Boštjan Jerončič pravi, da jim nagrade dajejo dodatno energijo in motivacijo za nadaljnji razvoj blagovne znamke.

#### 5.4 Predstavitev in interpretacija rezultatov ankete

V spletni anketi je sodelovalo 41 naključno izbranih anketirancev. Od tega je 71 % žensk in 27 % moških, kar je prikazano v tabeli 1.

*Tabela 2: Spol anketirancev (v %)*

<b>Spol</b>	<b>Anketiranci</b>
Ženski	71
Moški	27

*Vir: lastno delo.*

Kot je razvidno iz tabele 2, je največ anketirancev starih med 21 in 25 let, (71 %), sledi starostna skupina med 26. in 30. letom, (12 %). 5 % anketirancev je starih 41 ali več let, medtem ko sta v starostni skupini od 16 do 20 let 2 % anketirancev.

*Tabela 3: Starost anketirancev (v %)*

<b>Starost</b>	<b>Anketiranci</b>
16–20	2
21–25	71
26–30	12
31–35	7
35–40	0
41 ali več	5

*Vir: lastno delo.*

Kot je razvidno iz grafa na sliki 3, na vprašanje, ali poznajo blagovno znamko Alive, 80 % anketirancev odgovarja pritrdilno. Ostalih 20 % izdelka ne pozna, kar potrjuje zastavljeno hipotezo, da več kot polovica anketirancev pozna blagovno znamko Alive. Iz pridobljenega rezultata lahko sklepam, da je blagovna znamka na trgu hitro prepoznavna, kar bi jo lahko uvrstilo med močne blagovne znamke, saj je za močne blagovne znamke značilno, da jih

porabnik hitro prepozna. Za močne blagovne znamke je značilno tudi, da imajo moč razlikovati se od konkurenčnih blagovnih znamk. Prav tako lahko moč blagovnih znamk vpliva na porabnikovo izkušnjo. Močne blagovne znamke imajo prednost, ko se potrošnik odloča med več izdelki. Saj se bo potrošnik raje odločil za tisti izdelek, ki ima v ozadju močno blagovno znamko, kot pa za tisti izdelek, ki predstavlja manj močno blagovno znamko. Iz rezultata je razvidno tudi to, da se 80 % anketirancev zaveda blagovne znamke Alive. Kar pomeni, da je blagovna znamka prisotna v glavah porabnikov. Pomembno je, da podjetje gradi zaupanje porabnikov v blagovno znamko in tako poveča njihovo zvestobo.

Slika 3: Prepoznavnost blagovne znamke Alive (v %)

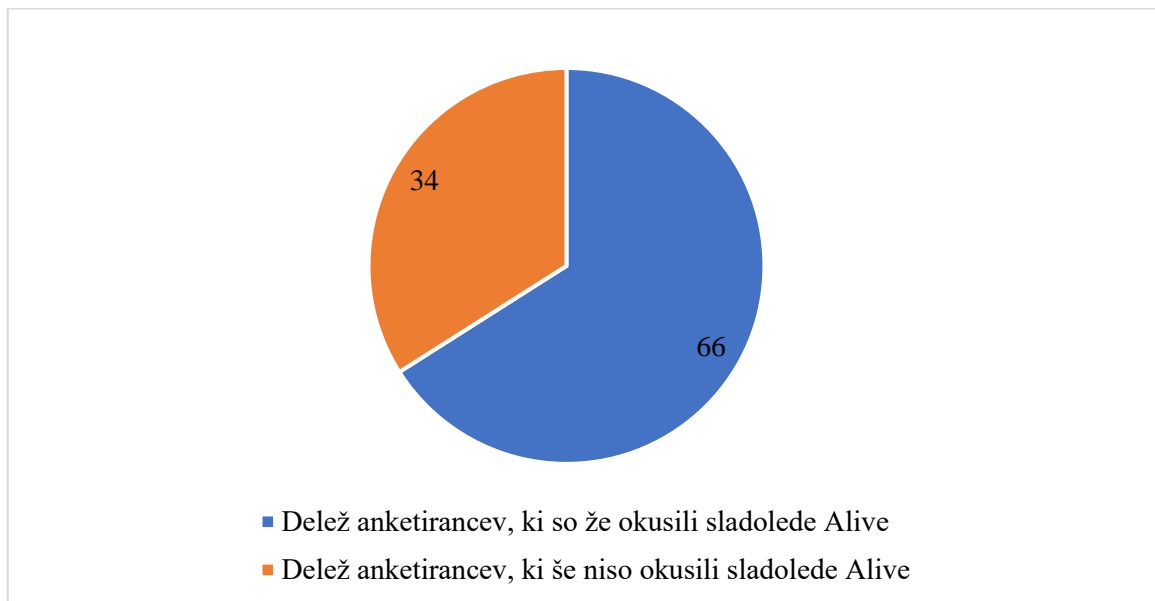


Vir: lastno delo.

Hipoteza 2 je potrjena, saj pravi, da je vsaj tretjina anketirancev že poskusila sladolede blagovne znamke Alive. V spletni anketi namreč 66 % anketirancev odgovarja, da je sladolede Alive že poskusilo, 34 % pa je označilo, da sladolede te blagovne znamke še ni poskusilo. Rezultati vprašanja, ali so že poskusili sladolede Alive, so razvidni na sliki 4.

Pri primerjavi rezultatov spletne ankete, ki so prikazani na sliki 3 in rezultatov, ki so prikazani na sliki 4, je razvidno, da kljub temu, da 80 % anketirancev pozna blagovno znamko Alive, je sladolede te iste blagovne znamke poskusilo le 66 % anketirancev. Drugače povedano, 20 % anketirancev še ni slišalo za blagovno znamko Alive, medtem ko 34 % anketirancev sladolede te iste blagovne znamke še ni poskusilo. Iz dobljenega rezultata je smiselno sklepati, da mora podjetje poleg oglaševanja nameniti pozornost tudi temu, da potencialni potrošniki, sladolede tudi kupijo ali pa jih poskusijo na kakšen drug način.

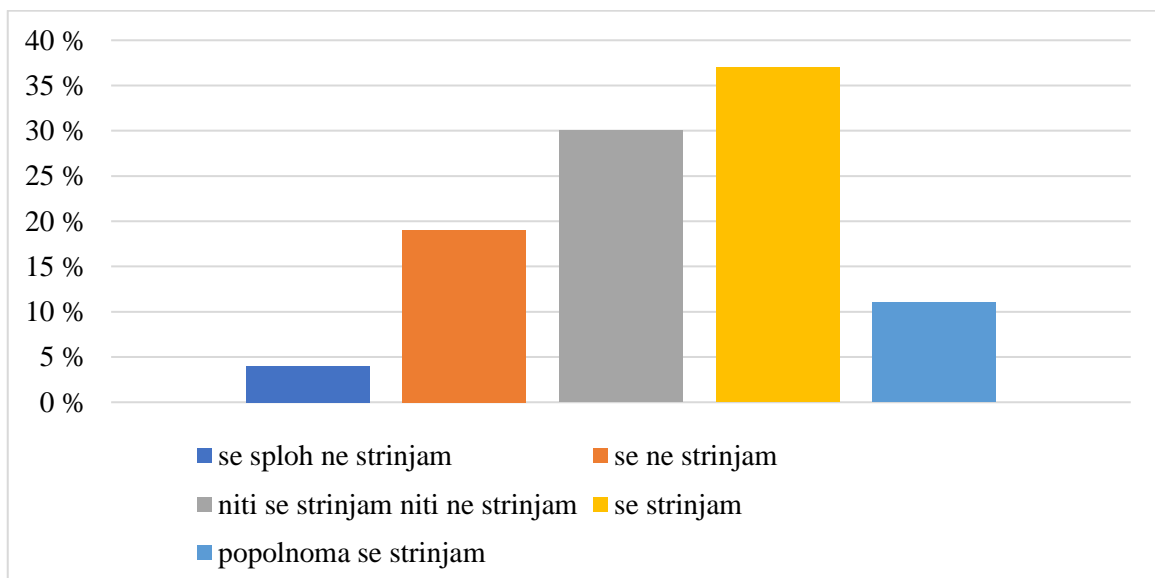
Slika 4: Anketiranci, ki so že poskusili sladolede Alive (v %)



Vir: lastno delo.

Pri vprašanju, ali menijo, da imajo sladolede blagovne znamke Alive primerno ceno, 11 % anketirancev odgovarja, da se popolnoma strinja, 37 % se jih strinja, 30 % se jih niti strinja niti ne strinja, 19 % se ne strinja in 4 % anketirancev se sploh ne strinja. Zato hipoteza 3, ki pravi, da 90 % anketirancev meni, da so sladolede blagovne znamke Alive predragi, ne drži. Kot je navedeno, se 37 % strinja in 11 % popolnoma strinja, da je cena primerna. Pridobljeni odgovori so prikazani v grafu na sliki 5.

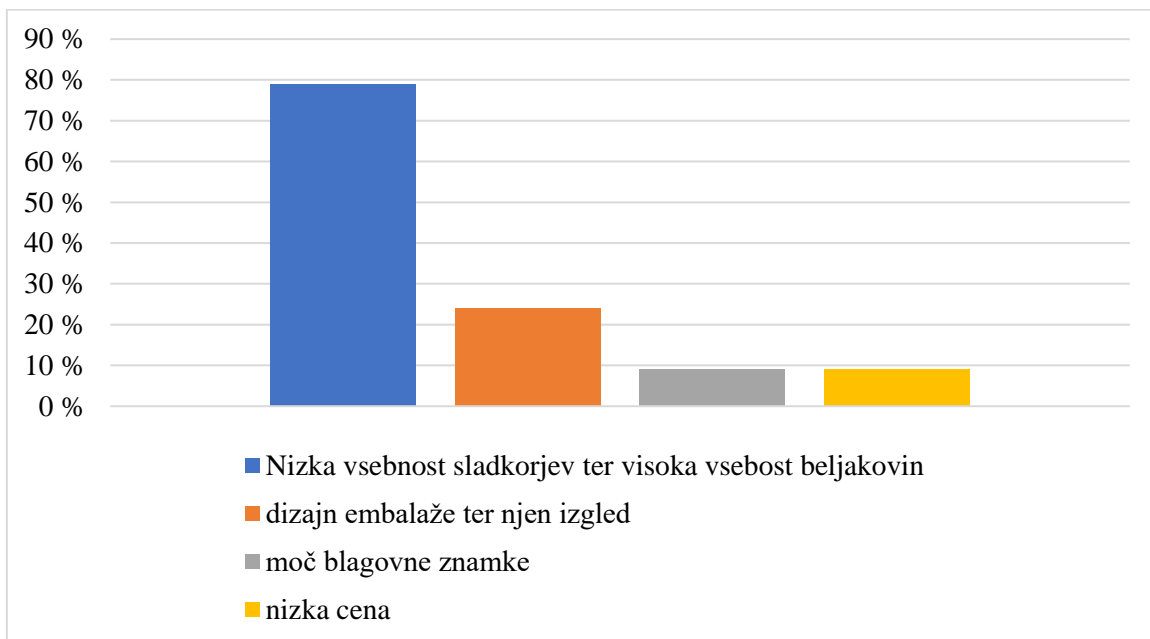
Slika 5: Primernost cene sladolede blagovne znamke Alive (v %)



Vir: lastno delo.

Hipoteza 4, ki pravi, da več kot 50 % anketirancev meni, da je največja konkurenčna prednost blagovne znamke ta, da sladoledi vsebujejo majhne količine sladkorja ter visoke količine beljakovin, je potrjena. V spletni anketi 79 % anketirancev meni, da je največja konkurenčna prednost blagovne znamke nizek delež sladkorjev ter visok delež beljakovin. 24 % anketirancev meni, da je največja konkurenčna prednost blagovne znamke Alive dizajn embalaže in njen izgled, 9 % označi moč blagovne znamke kot največjo konkurenčno prednost, prav tako 9 % anketirancev meni, da je nizka cena tista, ki daje blagovni znamki največjo konkurenčno prednost. Rezultati odgovorov na vprašanje, kaj menijo, da je največja konkurenčna prednost sladoledov Alive, so prikazani v grafu na sliki 6. Iz tega lahko sklepam, da je trg prepoznal namen blagovne znamke, ki je ustvarjati sladoled z manj sladkorja ter več beljakovin, da ga kupci lahko jedo brez slabe vesti. Kar pomeni, da blagovna znamka Alive daje trgu jasno sporočilo o tem, kaj pravzaprav predstavljajo sladoledi, ki se tržijo pod to blagovno znamko.

Slika 6: Konkurenčna prednost sladoledov Alive (v %)



Vir: lastno delo.

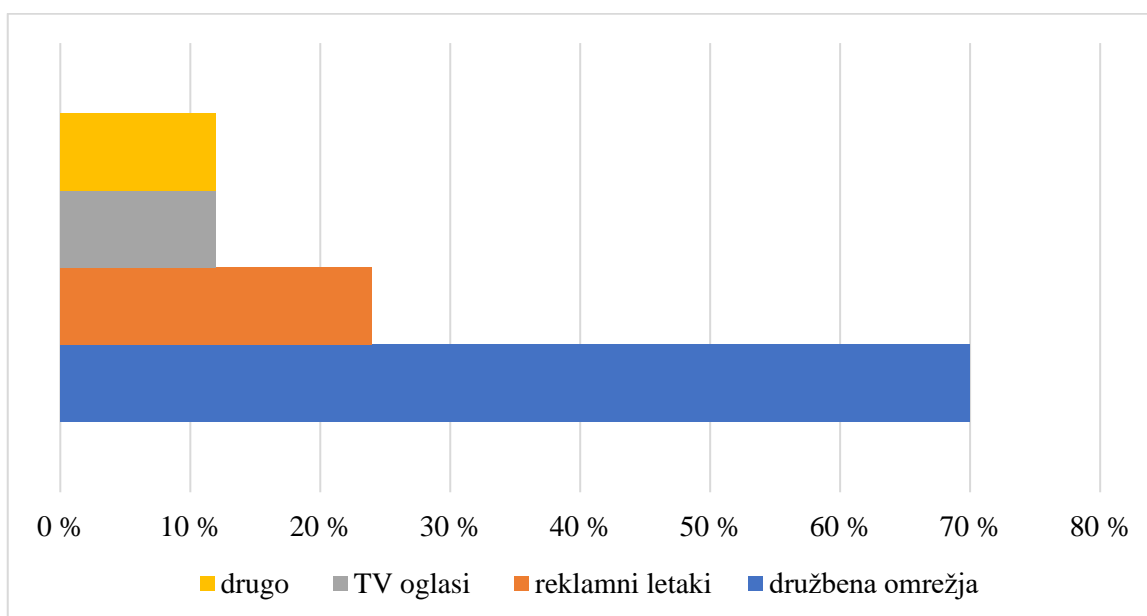
Peta hipoteza, ki pravi, da je 90 % anketirancev prvič slišalo za sladolede blagovne znamke Alive na družbenih omrežjih, ni potrjena. Kot je razvidno iz grafa na sliki 7, je takih, ki so prvič slišali za blagovno znamko Alive na družbenih omrežjih, le 70 %. 24 % jih je za blagovno znamko Alive prvič izvedelo v reklamnih letakih, 12 % je bilo takšnih, ki so blagovno znamko Alive prvič zasledili na TV oglasih. 12 % anketirancev odgovarja, da je za blagovno znamke Alive prvič izvedelo drugje, pri čemer so navajali prijatelje, znance ali pa člane družine.

Glede na to, da je kar 70 % anketirancev za sladolede Alive prvič slišalo preko družbenih omrežij, je odločitev podjetja, da se usmerijo v digitalno oglaševanje, smiselna. S pomočjo



intervjujev pa sem ugotovila, da podjetje vlaga sredstva v oglaševanje prek družbenih omrežij tudi na ta način, da najame ambasadorje, ki promovirajo sladolede s pomočjo njihovih profilov na družbenih omrežjih. Glede na dobljen rezultat iz spletne ankete, ki pravi, da je 70 % anketirancev prvič slišalo za sladolede Alive na družbenih omrežjih, je smiselno, da se podjetje v okviru digitalnega oglaševanja, najbolj posveti oglaševanju prek družbenih omrežij. Glede na rezultate ankete so tudi reklamni letaki pomembni za to, da se porabniki srečajo z blagovno znamko. Kot že zgoraj omenjeno, je najmanj anketirancev za blagovno znamko Alive prvič slišalo prek TV oglasov ali pa drugih kanalov.

*Slika 7: Prva zaznava blagovne znamke Alive s strani anketirancev (v %)*



*Vir: lastno delo.*

S pomočjo spletne ankete ugotavljam, da so okusi sladolede anketirancem zelo všeč, saj je le eden od 41 anketiranih odgovarja, da mu okus sladoleda Alive ni všeč, ostali pa odgovarjajo, da jim je okus všeč. Glede dizajna in izgleda embalaže ni nobenega, ki se ne strinja s trditvijo, da sta dizajn ter izgled embalaže privlačna. Pri tej trditvi jih 48 % označi, da se popolnoma strinjajo, 44 % je takšnih, ki se strinjajo in 7 % je takšnih, ki se niti strinjajo niti ne strinjajo.

Glede oglaševanja blagovne znamke Alive se 41 % anketirancev strinja in 26 % popolnoma strinja s trditvijo, da se sladolede te blagovne znamke ustrezno oglašujejo. 19 % jih je označilo, da se niti strinjajo niti ne strinjajo s podano trditvijo, medtem ko se 11 % anketirancev ne strinja in 4 % anketirancev popolnoma ne strinja s podano trditvijo.

Pri trditvi, da anketiranci nenehno zasledujejo oglase blagovne znamke Alive, jih 33 % odgovori, da se ne strinja in 11 %, da se popolnoma ne strinja. Z isto trditvijo se strinja 26 % anketirancev, popolnoma se strinja 15 %, neodločenih je prav tako 15 %.

Pri trditvi, da so sladoledi Alive namenjeni športnikom ter tistim, ki živijo aktivno življenje, 44 % anketirancev odgovori, da se strinja in 11 % da se popolnoma strinja, medtem ko se 15 % anketirancev opredeli tako za odgovora se ne strinjam ter popolnoma se ne strinjam kot tudi za odgovor niti se strinjam niti ne strinjam.

Poleg tega 80 % anketirancev napiše, da jih beseda Alive asociira na življenje, živahnost, energičnost ali aktivnost. To pozitivno vpliva na podobo blagovne znamke, saj anketirance beseda Alive asociira na pozitivne lastnosti. Ostali navedejo, da jih asociira na sladoled. Kar lahko povežem z močjo blagovne znamke ter njeno prepoznavnostjo.

## **6 PRIPOROČILA**

S spletno anketo ugotavljam, da 80 % anketirancev pozna blagovno znamko Alive, iz česar lahko sklepam, da je blagovna znamka prepoznavna na trgu, vendar je le 66 % anketirancev sladolede tudi poskusilo. Da bi povečali delež ljudi, ki sladoled tudi okusi, torej da bi podjetje imelo več kupcev, predlagam, da blagovna znamka Alive v prihodnosti sodeluje z degustacijo sladoleda na športnih dogodkih. Takšnih dogodkov se udeležujejo športniki in aktivne osebe, ki skrbijo za svoj življenjski slog ter skrbijo za zdravo prehrano. Podjetje naj pripravi nagradne igre, s pomočjo katerih približa sladoled tudi tistim kupcem, ki se jim zdi sladoled predrag. Naj s pomočjo digitalnega oglaševanja organizirajo različne nagradne igre, kjer bi ponudili popuste na njihove sladolede in tako pritegnili pozornost kupcev.

Sladoled Alive v lončku je veliko pakiranje, ki ne vsebuje le ene porcije sladoleda. Zato menim, da bi bilo smiselno proizvajati tudi manjša pakiranja, ki bi posledično pomenila nižjo ceno in bi se zato kupci prej odločili za nakup manjšega pakiranja. Če bi v sladoledu prepoznali dober okus ter kakovost, bi se najverjetneje v prihodnje odločili za nakup večjega izdelka.

Glede na navedbe v spletni anketi, da se kar tretjina anketirancev popolnoma ne strinja, da nenehno zasledujejo oglase blagovne znamke Alive, predlagam, naj podjetje več sredstev nameni tržnemu komuniciranju, da informacije učinkoviteje prispejo do potencialnih kupcev.

## **SKLEP**

Sladoledi sodijo v prehranski sektor. V slednjem pa je trend zdravega prehranjevanja v porastu. To pomeni, da se morajo podjetja, ki delujejo v tem sektorju, prilagajati trenutnemu trendu zdrave prehrane. Podjetje Incom, d. o. o., je pod blagovno znamko Alive ustvarilo sladolede, ki jih lahko zaužijemo brez slabe vesti, saj vsebujejo veliko količino beljakovin in majhno količino sladkorjev. Blagovna znamka Alive nenehno razvija inovativne proizvode in je tako postala prva blagovna znamka sladoleda, ki je izdelala sladoled s chia semeni. V podjetju Incom, d. o. o., igrajo ključno vlogo strokovno usposobljeni delavci, ki

so polni idej. Nagrade, ki jim prinaša blagovna znamka Alive, jih še dodatno spodbujajo k nadaljnjemu razvoju blagovne znamke.

Vse bolj narašča pomen uravnoveženega pogleda na blagovno znamko, kjer sta ključnega pomena tako zunanji kot notranji pogled. Notranji pogled je osredotočen na identiteto blagovne znamke, ki zajema njene glavne značilnosti z vidika menedžerjev. Kot zunanji pogled pa štejejo ovrednotenje s strani potencialnih porabnikov (Vukasović, 2013, str. 45).

Kupec lahko s pomočjo blagovne znamke med seboj razlikuje podobe izdelke. Blagovna znamka daje podjetju vrednost in predstavlja, kaj podjetje prodaja ter s čim se podjetje ukvarja. Pogosto lahko blagovna znamka ustvarja neko asociacijo pri misli nanjo (Davis, 2000). Za grajenje uspešne ter močne blagovne znamke je pomembna njena identiteta. Identiteta blagovne znamke pomeni, da podjetje gradi edinstvene lastnosti blagovne znamke, ki služijo kot njeno prepoznavno orodje na trgu. Identiteta tako predstavlja tisto, za kar organizacija želi, da se blagovna znamka zavzema (Ghodeswar, 2008, str. 5). Blagovna znamka Alive gradi blagovno znamko, za katero želijo, da jo kupci vidijo kot blagovno znamko, ki ima pod svojim okriljem sladolede, ki jih lahko zaužijejo brez slabe vesti. Glede na rezultate ankete lahko rečem, da je blagovna znamka pri tem uspešna, kar pomeni, da uspešno gradijo identiteto blagovne znamke. S pomočjo ankete ugotavljam, da beseda Alive nekatere anketirance asociira na življenje, živahnost, energičnost ali pa aktivnost, druge pa asociira na sladolede. In to, da beseda Alive anketirance spominja na sladolede, je lahko posledica moči blagovne znamke.

Podjetje Incom, d. o. o., je po pridobljeni ideji za proizvodnjo novih sladolede pod novo blagovno znamko in pred uvedbo blagovne znamke na trg najprej trg raziskalo in ugotovilo potrebe potencialnih kupcev. Pri vpeljavi blagovne znamke na trg so uporabljali lastne strategije, ki jih je podjetje uporabljalo že pri uvajanju blagovne znamke Leone. Ker pa v podjetju nenehno sledijo trendom in si želijo biti čim uspešnejši, vsako leto po zaključku sladoleadne sezone, torej nekje septembra ali pa oktobra, izmerijo uspešnost blagovne znamke ter zastavljenih ciljev. Blagovna znamka Alive je pripomogla tudi k večji prepoznavnosti samega podjetja.

## LITERATURA IN VIRI

1. Aliveicecream. (2021). *To je ALIVE*. Pridobljeno 8. aprila 2021 iz <https://aliveicecream.com/si/to-je-alive>
2. Boyle, E. (2007). A process model of brand cocreation: brand management and research implications. *Journal of Product & Brand Management*, 16(2), 122–131.
3. Chematony, L., Dall'Olmo Riley, F. & Harris, F. (2013). Criteria to Assess Brand Success. *Journal of Marketing Management*, 14(7), 765–781.
4. Chernatony, L. (2002). *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja: strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV Založba.

5. Chernatony, L. (2010). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 157–179.
6. Chernatony, L., McDonald, M. & Wallace, E. (2013). *Creating powerful brands*. New York: Routledge.
7. Davis, M. S. (2000). The power of the brand. *Strategy & Leadership*, 28(4), 4–9.
8. Florjančič, M. (2013). *Tržne raziskave za potrebe komuniciranja v marketingu* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
9. Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4–12.
10. Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M. & Paswand, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81(1), 16–29.
11. Joukanen, K., Niinimäki, T. & Sundell, J. (2018). *Developing Corporate Brand Identity. Developing Insights on Branding in the B2B Context*. Pridobljeno 8. aprila 2021 iz <https://books.emeraldinsight.com/resources/pdfs/chapters/9781787562769-TYPE23-NR2.pdf>
12. Kapferer, J. N. (1992). *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. London: Kogan Page.
13. Kastelic, I. (2013). *Vpeljava nove blagovne znamke na tržišče ter njena umestitev na prodajne police na primeru podjetja Procter & Gamble Slovenija* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. Kay, M. J. (2006). Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40(7–8), 742–760.
15. Kodelja Kovač, R. (2018, 30. marec). Slovenci s priznanjem za najbolj inovativen sladoled na svetu. *Finance*. Pridobljeno 10. aprila 2021 iz <https://posel2030.finance.si/8931711/Slovenci-s-priznanjem-za-najbolj-inovativen-sladoled-na-svetu>
16. Konečnik Ruzzier, M. (2018). *Temelji trženja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Korelc, T. (2010). *Strateški marketing in razvoj blagovnih znamk*. Ljubljana: Creatoor d.o.o.
18. Louro, M. J. & Cunha, P. V. (2010). Brand Management Paradigms. *Journal of Marketing Management*, 17(7–8), 849–875.
19. Mindrut, S., Manolica, A. & Roman, T. C. (2015). Building Brands Identity. *Procedia Economics and Finance*, 20, 393–403.
20. Modic, T. (2018, 12. julij). Ko sladoled prinese desetine milijonov evrov v Ajdovščino. *Siol.net*. Pridobljeno 12. aprila 2021 iz <https://siol.net/posel-danes/novice/ko-sladoled-prinese-desetine-milijonov-evrov-v-ajdovscino-472629>
21. Petrov, S. (2019, 23. maj). Ajdovski Incom daleč pred vsemi pri izdelavi risanih junakov na sladolednih palčkah. *Finance*. Pridobljeno 12. aprila 2021 iz <https://tovarna.finance.si/8948487/Ajdovski-Incom-dalec-pred-vsemi-pri-izdelavi-risanih-junakov-na-sladolednih-palckah>
22. Pfajfar, G. & Konečnik, M. (2007). Trgovska blagovna znamka. *Teorija in praksa*, 44(5), 641–657.

23. Plestenjak, Š. (2020). *Uravnotežen pogled na blagovno znamko* (magistrska naloga). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Rupar, K. (2020, 12. avgust). ALIVE – sladoled brez slabe vesti. *Citylife*. Pridobljeno 12. aprila 2021 iz <https://www.citylife.si/lifestyle/alive-sladoled-brez-slabe-vesti>
25. Seetharaman, A., Nadzir, Z. A. B. M., & Gunalan, S. (2001). A conceptual study on brand valuation. *Journal of Product & Brand Management*, 10(4), 243–256.
26. Urde, M. (2010). Brand Orientation: A Mindset for Building Brands into Strategic Resources. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 117–133.
27. Vel, P., Suhail, L., Satyanarayan, R. & Easo, S. (2011). Conception, Nurturing, Leveraging and Sustenance of a Successful Brand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 25, 1–15.
28. Vukasović, T. (2013). *Poreklo izdelka in vrednost blagovne znamke*. Celje: Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
29. Wijaya, S. B. (2013). Dimensions of Brand Image: A Conceptual Review from the Perspective of Brand Communication. *European Journal of Business and Management*, 5(31), 55–65.



## **PRILOGE**





## **Priloga 1: Vprašanja pri intervjuju s Kristjanom Jerončičem**

1. Od kod ideja za razvoj nove blagovne znamke Alive?
2. Kako je nastala ideja za razvoj popolnoma nove blagovne znamke in ne samo novega izdelka pod takrat že obstoječo blagovno znamko Leone?
3. Od kod ideja za ime blagovne znamke ter kaj sporoča?
4. Kako vi vidite blagovno znamko Alive? Kako bi jo opisali?
5. Kateri so vaši ciljni kupci?
6. Kako ste pred lansiranjem blagovne znamke na trg želeli, da blagovno znamko vidijo kupci?
7. Ali si zdaj, ko je blagovna znamka že nekaj časa na trgu, želite drugačnega pogleda kupcev?
8. Katere blagovne znamke vidite kot vaše neposredne konkurente?
9. Kakšna je vaša ključna prednost pred konkurenti? Kaj je tisto, zaradi česar bi kupci raje izbrali vaš produkt kot pa konkurentov?
10. Katera orodja tržnega komuniciranja ste uporabili ob lansiranju blagovne znamke na trg?
11. Katera orodja tržnega komuniciranja uporabljate sedaj?
12. Zakaj ravno ta orodja? Kakšne so njihove prednosti glede na ostala orodja?
13. Koliko sredstev namenite za tržno komuniciranje? Ali menite, da ste jih več namenili ob vpeljavi blagovne znamke na trg ali zdaj?
14. Kakšen je bil cilj tržnega komuniciranja pred lansiranjem blagovne znamke na trg in kakšen je cilj zdaj, ko je blagovna znamka že znana kupcem?
15. Ko ste razvijali blagovno znamko, katere asociacije ste želeli vzbuditi v uporabnikih ob prihodu vaše blagovne znamke na trg? Ali so te želene asociacije še danes enake?
16. Kakšni so cilji blagovne znamke ter kako jih merite?
17. Kakšne strategije uvajanja nove blagovne znamke na trg ste uporabili?
18. Okvirno koliko časa je preteklo od ideje do lansiranja blagovne znamke Alive na trg?
19. Ali se je število zaposlenih, ki razvijajo blagovno znamko, s časoma povečalo?
20. Ali menite, da je ustrezno usposobljen kader ključnega pomena pri razvijanju in vpeljevanju nove znamke na trg?
21. Ali menite, da je blagovna znamka ustrezno ovrednotena?
22. Pred samo vpeljavo blagovne znamke na trg ste verjetno naredili analizo trga. Kaj ste ugotovili? Mogoče primerjava slovenskega in kakšnega tujega trga, v čem se razlikujeta.
23. Ali ste pričakovali tako hitro rast blagovne znamke Alive? Kaj menite, da je bilo ključnega pomena za doseganje takšnega uspeha?

## **Priloga 2: Vprašanja pri intervjuju z Boštjanom Jerončičem**

1. Na kakšen način sodelujete pri ustvarjanju blagovne znamke Alive?
2. Kaj vam kot direktorju pomeni blagovna znamka Alive? Kako jo vi vidite?
3. Ali ste pričakovali takšno, lahko bi rekli, hitro rast blagovne znamke? Kaj menite, da je bilo ključnega pomena za doseganje takšnega uspeha?
4. Kaj je tisto, kar bi izpostavili kot glavno konkurenčno prednost blagovne znamke Alive?
5. Katere blagovne znamke vidite kot vaše neposredne konkurente?
6. Ko ste razvijali blagovno znamko, katere asociacije ste želeli vzbuditi v porabnikih ob prihodu vaše blagovne znamke na trg? Ali so te zelene asociacije še danes enake?
7. Kakšni so cilji blagovne znamke ter kako jih merite?
8. Kakšne strategije uvajanja nove blagovne znamke na trg ste uporabili?
9. Ali menite, da je ustrezno usposobljen kader ključnega pomena pri razvijanju in vpeljevanju nove znamke na trg?
10. Ali menite, da je blagovna znamka ustrezno ovrednotena?
11. Kaj je po vašem mnenju ključnega pomena pri uvajanju nove blagovne znamke na trg?

### Priloga 3: Vprašanja v spletni anketi

1. Ali poznate blagovno znamo AL!VE?

- Da.
- Ne.

2. Na kaj vas asociira ime AL!VE?

---

3. Kje ste prvič slišali za blagovno znamko AL!VE?

- Družbena omrežja.
- TV oglas.
- Reklamni letaki.
- Drugo: \_\_\_\_\_

4. Kaj od naštetega menite, da je največja konkurenčna prednost sladoledov blagovne znamke AL!VE?

- Sladoled z manj sladkorja in več beljakovin.
- Dizajn embalaže in njen izgled.
- Moč blagovne znamke.
- Nizka cena.
- Drugo: \_\_\_\_\_

5. Ali ste že poskusili sladolede AL!VE?

- Da.
- Ne.

6. Ocenite, ali se strinjate s spodnjimi trditvami.

	Se sploh ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se strinjam niti ne strinjam	Se strinjam	Popolnoma se strinjam
Sladoledi blagovne znamke AL!VE imajo primerno ceno.					
Sladoledi blagovne znamke AL!VE so zelo okusni.					
Sladoledi blagovne znamke AL!VE se ustrezno oglašujejo.					
Oglase sladoledov blagovne znamke AL!VE nenehno zasledujem.					

	Se sploh ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se strinjam niti ne strinjam	Se strinjam	Popolnoma se strinjam
Embalažna sladolediv AL!VE je privlačna.					
Sladoleđi AL!VE so namenjeni športnikom ter tistim, ki živijo aktivno življenje.					

7. Spol:

- Moški.
- Ženska.

8. Starost:

- (16–20)
- (21–25)
- (26–30)
- (31–35)
- (36–40)
- (41 ali več)