

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Špela Petač

**Povezovanje multinacionalnih in slovenskih  
oglaševalskih agencij**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2009**

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Špela Petač

Mentor:izr. prof. dr. Zlatko Jančič

**Povezovanje multinacionalnih in slovenskih  
oglaševalskih agencij**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

*Za mojo Zabo, ki mi je ponovno dala krila.*

## ZAHVALA

Hvala mojim najbližjim, ki so verjeli, da mi bo nekoč vendarle uspelo ter prof. Zlatku Jančiču, ki mi je ta zadnji korak olajšal s konstruktivno kritiko in konkretnimi napotki.

## **Povezovanje multinacionalnih in slovenskih oglaševalskih agencij**

Proces globalizacije svetovnega gospodarstva je močno zaznamoval zadnja desetletja – pojavile so se spremembe na strani podjetij, potrošnje, dojemanja konkurenčnosti... Sodobni, razviti kapitalizem od podjetij zahteva načrtovanje, izvajanje in usklajevanje dejavnosti globalnega podjetja - povezovanje multinacionalnih podjetij z multinacionalnimi agencijami je tako postalo nujno zlo. Organiziranost multinacionalnih agencij namreč omogoča servisiranje potreb različnih, vse bolj segmentiranih lokalnih trgov.

Temeljitejši vpogled v slovensko oglaševalsko sceno pokaže, da je velika večina največjih slovenskih agencij na nek način povezana z eno od multinacionalnih oglaševalskih agencij – bodisi pogodbeno ali celo partnersko. Trend povezovanja je značilen za leta po osamosvojitvi, ko so tuje agencije začele bolj intenziven pohod v države srednje in vzhodne Evrope (t. i. tranzicijske države) in danes lahko rečemo, da so vse velike mednarodne oglaševalske mreže našle lokalnega partnerja. Preživetje agencije, ki se ne odloči za povezavo z mednarodno oglaševalsko agencijo, je odvisno predvsem od njene iznajdljivosti pri iskanju tržne niše, neke specifične dejavnosti (npr. organizacija dogodkov, spletni marketing, direktni marketing, promocije itd.), kjer se specializira do te mere, da lahko ponudi najboljši servis na trgu.

**Ključne besede:** globalizacija, multinacionalno, povezovanje

## **Alliance Between Transnational and Slovenian Advertising Agencies**

The last few decades have been strongly impacted by the process of economic globalisation which brought numerous changes related to companies, market demand, competitiveness perception etc. Modern, developed capitalism requires the companies to plan, implement and co-ordinate operations on a global scale, thus making the collaboration between transnational corporations and transnational advertising agencies inevitable, as the organisation of transnational agencies enables them to fully satisfy the needs of various, highly-segmented local markets.

A close scrutiny of the Slovenian advertising milieu revealed that the majority of the largest Slovenian agencies are associated with global advertising agencies, whether in a form of contractual work or alliance. The tendency to associate with other advertising agencies developed soon after Slovenia gained independence, as foreign agencies intensified their activities in countries of Central and East Europe (known as *transition countries*). Today, it seems that all large transnational advertising networks have found their local partner. The survival of local agencies, which decide not to associate with transnational advertising agencies, greatly depends on their ability to seek niche markets, i.e. to specialise in particular operations (e.g. event organisation, web marketing, direct marketing, promotion etc.) and provide the market with the best services. Nevertheless, competing with »big« agencies in the sense of increasing the scale of operations seems to be practically impossible.

**Keywords:** globalisation, transnational, alliance

# KAZALO

<b>1 Dispozicija diplomskega dela</b>	<b>7</b>
<b>2 Za lažje razumevanje – definicija ključnih pojmov</b>	<b>9</b>
<b>3 Kako je oglaševanje postalo eno glavnih storitvenih panog</b>	<b>13</b>
3.1 <i>Bilo je nekoč ...</i>	14
3.2 <i>Prva velika prelomnica – pojav tiska</i>	14
3.3 <i>Industrijska revolucija – pojav modernega oglaševanja</i>	15
3.4 <i>Razmah modernega oglaševanja</i>	17
<b>4 Spremembe na strani podjetij</b>	<b>24</b>
<b>5 Globalno oglaševanje</b>	<b>28</b>
5.1 <i>Strategije globalnega oglaševanja</i>	30
5.2 <i>Izzivi globalnega oglaševanja</i>	31
5.3 <i>Globalno ali lokalno, to je zdaj vprašanje</i>	33
5.3.1 <i>Globalna standardizacija</i>	34
5.3.2 <i>Lokalna adaptacija proti globalni standardizaciji</i>	35
5.3.3 <i>Prednosti in slabosti globalne standardizacije</i>	37
<b>6 Organizacija mednarodnega oglaševanja</b>	<b>40</b>
6.1 <i>Izbor agencije za internacionalno oglaševanje</i>	42
6.2 <i>Vstop mednarodnih agencij na lokalne trge</i>	43
6.2.1 <i>Neodvisna mreža</i>	45
6.2.2 <i>Neodvisni oziroma delno neodvisni kreativni butiki</i>	45
6.2.3 <i>Mreža agencij</i>	45
6.2.4 <i>Domači butiki</i>	46
6.2.5 <i>»Pametna« centralizacija</i>	46
6.3 <i>Prednosti in slabosti povezovanja v mreže</i>	47

<b>7 Kaj pa Slovenija?</b>	<b>48</b>
7.1 Oglaševanje v Jugoslaviji	49
7.2 Čas po osamosvojitvi	52
7.3 Oglaševanje v Sloveniji danes	53
7.4 Najuspešnejše slovenske oglaševalske agencije	55
<b>8 Primer globalne povezave: Publicis d.o.o., SLOVENIJA</b>	<b>59</b>
8.1 Publicis Groupe S.A.	61
<b>9 Sklep</b>	<b>64</b>
<b>10 Literatura</b>	<b>66</b>
<b>Priloga A: komunikacijske skupine</b>	<b>72</b>
Slika A.1: Družinsko drevo komunikacijskih skupin Omnicom in WPP	72
Slika A.2: Družinsko drevo komunikacijskih skupin Interpublic in Publicis	73
<b>KAZALO TABEL IN SLIK</b>	
<b>Tabela 3.1:</b>	
Največje oglaševalske agencije v letu 1977 po prihodkih (v mio \$)	23
<b>Tabela 4.1:</b>	
Največji svetovni oglaševalci, 2002 (v mrd \$)	25
<b>Tabela 4.2:</b>	
Največji oglaševalski trgi, 2002 (v mrd \$)	26
<b>Tabela 6.1:</b>	
Prihodki oglaševalskih holdingov, 2002 (v mrd \$)	40
<b>Tabela 6.2:</b>	
Rast prihodkov oglaševalskih holdingov 2002-2007 (v mrd \$)	41
<b>Tabela 7.1:</b>	
Slovenske oglaševalske agencije po čistih prihodkih od prodaje, 2008 (v mio EUR)	55
<b>Slika 8.1:</b>	
Prikaz razvoja holdinga Publicis Groupe skozi zgodovino	63

## 1 Dispozicija diplomskega dela

Tema diplomskega dela z naslovom **Povezovanje multinacionalnih in slovenskih oglaševalskih agencij** se mi je zdela ob zaključku študija še posebej zanimiva, saj sem prav v tistem času dobila priložnost za delo v agenciji Publicis d.o.o. (takrat še Publicis Studio pet d.o.o), ki je del mednarodne oglaševalske verige Publicis Groupe. Hkrati pa je naloga predstavljala izziv, saj je šlo za relativno nov trend v delovanju agencij, ki je še posebej očiten postal v času tranzicije. Zaradi kompleksnosti opazovanega pojava in precej novega trenda sem pričakovala, da bo pridobivanje literature precejšen zalogaj, kar se je v nadaljevanju izkazalo za resnično.

Po padcu prejšnjega režima so tuje agencije začele bolj intenziven pohod v države srednje in vzhodne Evrope (t. i. tranzicijske države), saj jim je ta trg pomenil izziv v primerjavi z zahodnim svetom, kjer ima oglaševanje dolgo tradicijo in ustaljeno vlogo pri oblikovanju vsake družbe. Trend, ki se je izoblikoval nekje sredi devetdesetih let prejšnjega stoletja, je značilen tudi za Slovenijo – v nekaj letih so praktično vse velike mednarodne agencije vstopile na naš trg. Nastop velikih mednarodnih oglaševalskih agencij na novih trgih je v veliki meri odvisen od razvitosti oglaševanja na teh trgih. Za Slovenijo je tako značilno, da so mednarodne agencije poiskale ustrezne lokalne agencije, s katerimi so se povezale. Nekatero povezave so kapitalske, več pa je pogodbenih povezav, ki so bolj ohlapne.

Prvi del diplomske naloge je namenjen definiciji ključnih pojmov, ki jih bomo srečevali tekom diplomskega dela, temu pa sledi kronološki pregled razvoja oglaševalske stroke in oglaševalskih agencij. Poznavanje preteklosti, zlasti nekaterih prelomnic v 20. stoletju je nujno za razumevanje stanja oglaševalske stroke danes in trendov prihodnosti.

Osrednji del je namenjen oblikam in načinom organiziranosti mednarodnega oglaševanja ter prednostim in slabostim, ki so posledica tovrstne organiziranosti.

Zadnji del naloge je namenjen podrobnejši analizi nastopa multinacionalnih agencij na slovenskem trgu in njihovi povezavi z lokalnimi agencijami. Na primeru oglaševalske agencije Publicis d.o.o. sem poskušala opisati prehod od malega kreativnega butika do ene največjih in najhitreje rastočih agencij v slovenskem prostoru danes, kar je nedvomno, med drugim, tudi posledica integriranja agencije v veliko mednarodno oglaševalsko verigo Publicis.

Je res, da povezava z multinacionalko lahko izstrelji agencijo med zvezde slovenskega oglaševalskega trga? Je mogoče prosperirati kljub odločitvi, da v takšno multinacionalno povezavo agencija ne vstopi? Bomo dobili enoznačen odgovor ali je slika preveč kompleksna, da bi lahko potegnili jasne zaključke?



## 2 Za lažje razumevanje – definicija ključnih pojmov

Na poti skozi diplomsko nalogo se bomo srečevali s pojmi **oglaševanja** – v vseh njegovih ekstenzijah. Med avtorji lahko zasledimo različne poglede na to, ali oglaševanje soustvarja svet okoli nas ali zgolj reflektira dejansko stanje družbe. Fox o oglaševanju govori, da je »ogledalo, ki odseva družbo, vendar to ogledalo pogosto pokaže njene najbolj neprijetne značilnosti – materializem, seksualno negotovost, ljubosumje, nečimrnost in pohlep« (Fox 1997, 329). Delno je to res, saj je oglaševanje že od začetka svojega obstoja podvržen različnim kritikam nepotrebnega nebodigatreba, ki zavaja, ustvarja lažne potrebe itd. Na drugi strani pa imamo še vedno premnoge avtorje, ki oglaševanje razumejo kot integralni del družbe – kot fenomen, ki na družbo vpliva in jo celo pomaga soustvarjati.

Prve definicije oglaševanja segajo v konec 19. stoletja, ko je Lasker, oče modernega oglaševanja, definiral le-to kot »prodajo oglasnega prostora, ki ga vodi jasn razlog, zakaj«, (Advertising is salesmanship in print, driven by a reason why), (Tungate 2008, 21).

Jančič (1995, 24) oglaševanje definira kot »načrtovano, naročeno, plačano in identificirano kreativno množično komunikacijo, katere namen je spodbujanje procesov menjave v družbi z dajanjem stvarnih obljub.«

Jefkins (1994, 13-14) govori o oglaševanju kot »specializirani obliki komuniciranja, ki mora zato, da opravi svojo funkcijo, več kot le informirati. Potrošnike mora prepričati, vplivati mora na izbiro in ostale nakupne odločitve.«

Arens, Weigold in Arens (Arens in drugi 2008, 7) oglaševanje definirajo kot »strukturirano in neosebno komunikacijo/podajanje informacij, običajno plačano in prepričljivo po svoji naravi, o izdelkih (storitvah, dobrinah, idejah), ki jih plasirajo znani oglaševalci skozi različne medije.«

Romantičen pogled na oglaševanje ima International Advertising Association (IAA), kjer oglaševanje definirajo kot dejavnost, ki »informira in navdihuje potrošnike, da se sami odločajo, kako bodo bogatili svoja življenja, da stimulira pozitivno tekmovalnost med podjetji, vzpodbuja inovacije, z vzpodbujanjem povpraševanja pa ustvarja nova delovna mesta in omogoča neodvisne in pluralistične medije.«

Tudi Halinen (1997, 53) oglaševanje razume širše – ne zgolj kot sredstvo za povečanje tržnega deleža, pač pa tudi kot aktivnost, ki zadovoljuje manj otipljive potrebe podjetja – namreč splošno odobritev oz. potrditev podjetja in njegovih aktivnosti v družbi oz. javnosti.

Kot že omenjeno, danes oglaševanje obstaja v drugih okoliščinah, svet se je spremenil in spremenilo se je tudi razumevanje oglaševanja – globalizacija je spremenila razumevanje in delovanje organizacij, s tem je neizogibno povezana sprememba na strani oglaševanja. Razvoj gospodarstva in številne spremembe na strani podjetij kot tudi na strani potrošnje so pripeljale do razvoja globalnega gospodarstva in s tem tudi do formiranja prvih multinacionalk, ki so posledično vplivale na razvoj in spremembe v oglaševalskem svetu.

Pojem **globalizacije** je danes verjetno med najpogosteje uporabljenimi, pa tudi zlorabljenimi pojmi. Obstaja mnogo definicij globalizacije, ki so med seboj tudi precej različne, dosežen pa je konsenz glede priznavanja tega procesa. Gre za multidimenzionalen pojem, ki zadeva več vidikov človeškega življenja. Robertson pravi (Robertson v Svetličič 1996, 75), da je globalizacija proces prekomernega širjenja družbenih, kulturnih, političnih, poslovnih, gospodarskih in pravnih povezav. Globalizacijo opredeli kot »koncept, ki se nanaša tako na zgoščevanje samega sveta, kakor tudi na vedno večje zavedanje in dojetje sveta kot celote ... to oboje utrjuje globalno povezanost in zavest o celosti sveta.« Waters dodaja prostorsko dimenzijo definiciji globalizacije s tem, ko pravi, »da gre za družbeni proces, v katerem geografske ovire nimajo več vpliva pri oblikovanju družbenih in kulturnih ureditev in v katerem se ljudje vse bolj zavedajo tega dejstva« (Waters 2000, 6-7).

Ne glede na množico definicij pa je gotovo eno – proces globalizacije je nedvomno povezan z razvojem kapitalizma in modernizacije in leti na krilih revolucionarnih sprememb v komunikacijski in informacijski tehnologiji, liberalizacije trgovine ter s tem povezane deregulacije finančnih tokov. Globalizacija torej svoj pohod začne v povojnem obdobju, ko so mednarodne finančne institucije in programi obnove močno razširili mednarodno trgovanje.

Pojem globalno in mednarodno oglaševanje je bil kot termin in koncept v prakso uveden v 70-ih letih prejšnjega stoletja, pionir je bila agencija Saatchi & Saatchi, zelo poenostavljeno pa to pomeni, da je oglaševanje orientirano tudi zunaj meja neke države.

Za lažje razumevanje je torej bistveno definirati še nekaj drugih pojmov, ki se bodo pojavljali v diplomski nalogi, in sicer: **koncepte multinacionalnih, internacionalnih in globalnih podjetij** – podobnosti med njimi so v aktivnostih, marketinški filozofiji in procesih poslovanja, razlikujejo pa se po lokaciji in tipu trgov ter organizaciji podjetij (de Mooij in Keegan 1991, 6-7):

- multinacionalno podjetje spremlja dogajanje na vsakem od trgov in temu primerno prilagaja marketinško in oglaševalsko strategijo glede na specifične lokalnih trgov. Glede na to, da multinacionalno podjetje ni strogo centralizirano, tudi pri izboru agencije ta dejavnik ne igra pomembne vloge. Na prvem mestu sta kreativnost in sposobnost agencije, da podjetju nudi vse potrebne storitve (strateško planiranje, kreativno snovanje akcij, ovrednotenje rezultatov, PR podporo itd.),
- internacionalno podjetje je v primerjavi z multinacionalnim mnogo bolj centralizirano organizirano. Znanje in zmožnosti centralnega oz. matičnega podjetja so izkoriščene skozi procese svetovne difuzije, glavni način implementiranja kampanj na druge trge pa so predvsem enostavne adaptacije centralno razvitih rešitev. Običajno taka podjetja iščejo na trgu sorodno organizirane oglaševalske agencije. Zaželeno je, da je center agencije lociran v isti državi kot matični naročnik, poleg tega pa naj bi agencija imela svoje podružnice tudi v vseh državah, kjer je prisotno podjetje,

- globalno podjetje obravnava trg kot enotno, homogeno in integrirano celoto, razvije globalno strategijo, ki jo deli s svojimi podružnicami na ostalih trgih, izbor agencije pa prepušča lokalnim podjetjem. Matično podjetje se torej ne vpleta v odnos lokalni naročnik – lokalna agencija, preverja in nadzoruje le ustreznost in primernost lokalne rešitve glede na globalno načrtano strategijo.

Dandanes se največkrat srečujemo s pojmom **globalnega oglaševanja**, ki ga de Mooij (de Mooij in Keegan 1991) definira kot »mednarodno oglaševanje, ki deluje kot podaljšek domače marketinške strategije na tuje trge, in multinacionalno komponento, ki prilagaja marketinški splet lokalnim zahtevam. Skladno z omenjenim je značilnost globalnih podjetij centralizacija tržnega komuniciranja, saj želijo obvladovati svet iz enega samega centra.«

Dejstvo je eno: brez oglaševanja bi bilo vzpostavljanje blagovnih znamk nemogoče (Davidson 1992, 24). Prav oglaševanje namreč ustvarja dodano vrednost, ki loči izdelke od blagovnih znamk, oglaševanje je tisto, ki lahko izdelek spremeni v blagovno znamko. Vse blagovne znamke so namreč tudi izdelki, obratno pa to ne velja.

In ne nazadnje potrebujemo še definicijo **oglaševalske agencije**, ki je predmet raziskovalnega vprašanja diplomske naloge. V skladu s Kodeksom oglaševanja Slovenske oglaševalske zbornice je oglaševalska agencija definirana kot »podjetje, ki se ukvarja s tržnim komuniciranjem in v okviru tega z oglaševanjem kot s svojo registrirano dejavnostjo za naročnika v vseh ali posameznih delih procesa (raziskovanje, snovanje, kreacija, strategija, svetovanje, projektiranje, izvedba in proizvodnja, načrtovanje, zakup prostora in časa v medijih itd.) ter s tem ustvarja svoj dohodek« (Slovenski oglaševalski kodeks).

### 3 Kako je oglaševanje postalo eno glavnih storitvenih panog

Moderno oglaševanje, kot ga poznamo danes, sega v začetek 19. stoletja in je tesno povezano s pojavom množične proizvodnje, novih tiskarskih tehnik in prvih oglaševalskih agentov, ki so prodajali oglasni prostor v tiskanih medijih. To so temelji, na katerih sloni današnje globalno oglaševanje. Če pa oglaševanje razumemo širše, v smislu, da je to katerakoli človeška komunikacija z namenom prepričati oz. vplivati na nakupno odločitev, prve zametke današnjega oglaševanja najdemo že v antičnih časih.

Oglaševalske agencije so se razvile kot posredniki med oglaševalci in mediji, precej pozneje kot samo oglaševanje. To je pred tem brez njih obstajalo vsaj že 4800 let, medtem ko nastanek moderne agencije v današnjem pomenu beseda datira nekje 200 let nazaj.

Daniel Pope (Pope v Leiss in drugi 1990, 148) zgodovino oglaševanja razdeli v tri obdobja:

- The Gilded Era (zlata leta, 1870-1890): prvi začetki razmaha industrije (industrijska revolucija), prvi zametki oglaševalskih agencij
- The Progressive Era (nekje od leta 1890-1920) – čas množične proizvodnje, vzpostavitev široke institucionalne strukture oglaševanja in razmah ter razvoj oglaševalskih agencij
- The Modern Era (od 1920 do danes) – čas segmentacije trga, razvoja novih medijev, nadaljna institucionalizacija delovanja oglaševalskega trikotnika itd.

Za razumevanje sodobnega oglaševanja, njegovega nastanka in najnovejših trendov v tej panogi pa bomo razvoj oglaševanja vendarle vzeli nekoliko bolj pod drobnogled, saj je bistveno poznavanje preteklosti, da bi lahko razumeli sedanost in prihodnost panoge.

### **3.1 Bilo je nekoč ...**

Že tisoče let trgovci označujejo svoje izdelke, da bi označili njihovo poreklo in s tem povezano kakovost. Prvi tovrstni zapisi vodijo že v stari Babilon, Egipt, Rim in Grčijo. Številni strokovnjaki, med drugim tudi strokovnjaki Ameriškega inštituta za oglaševanje na prostem (Institute of Outdoor Advertising), so prepričani, da je oglaševanje na prostem najstarejša oblika oglaševanja v zgodovini človeštva. Še več, po njihovem prepričanju predstavlja oglaševanje na prostem tudi najstarejšo obliko množične komunikacije. Prve oblike oglaševanja na prostem strokovnjaki prepoznavajo v egipčanskih, več kot 5000 let starih zapisih, vklesanih v obeliske svetišč v obliki hieroglifov. Kitajci so z izumom papirja še pred našim štetjem za mnoge začetniki množičnega komuniciranja nasploh (McDonough in Egolf 2003, 745-746).

Da je bilo oglaševanje v tistem času nekaj povsem vsakdanjega, pričajo tudi zapisi o glasnikih v rimskem forumu in na cestah Kartagine. Grafiti v Pompejih so prav tako imeli funkcijo oglaševanja oz. so služili kot medij oglaševanja (Jančič 1981, 5). S propadom rimskega imperija v 4. stoletju našega štetja pa je večina teh zgodnjih oglaševalskih poskusov zamrla in v zahodnem svetu nove poskuse najdemo šele v srednjem letu, skoraj 1000 let po padcu rimskega imperija. Za to prvo obliko starodavnega oglaševanja je značilno, da so bili oglasi pretežno slikovni ali simbolni, kajti večina ljudi je bila takrat nepismena.

### **3.2 Prva velika prelomnica – pojav tiska**

Za srednji vek je značilen zaton trgovine, rokodelskih delavnic in tržnic, prebivalstvo je bilo razdrobljeno v majhnih vaseh, blokirana je bila menjava z vzhodnim trgom, na morju so vladali pirati. Pismenost je bila vrlina redkih ljudi in vse to je vodilo do omejenih možnosti nadaljnjega razvoja oglaševanja. Šele v 13. stoletju so mesta ponovno oživela, odprla se je trgovinska pot z Vzhodom, ljudje so se učili brati in pisati. Vse to so bili razlogi, da so najbolj napredni začeli razmišljati o tiskani besedi, še posebej zato, ker je tudi tehnologija iz daljnje Kitajske postala dostopna. Prva prelomnica je tako zagotovo prva izdelovalnica

papirja (1225) in pa izum tiska (1440). Johannes Gutenberg takrat natisne prvo knjigo in v roku 50 let po celi Evropi tiskana knjiga nadomesti stare rokopise. Konec 15. stoletja ima vsaka evropska država svojo tiskarsko delavnico, kar je dalo neslutene možnosti razvoja oglaševanja; pojavili so se prvi časopisi, s tem pa tudi prvi oglasi. Ljudje niso bili več odvisni le od govoric in omejenosti lastnega spomina. Relevantne dogodke so beležili prvi časopisi, ki so postali prvi množični medij za razširjanje novic, kmalu pa tudi za oglaševanje izdelkov in storitev rokodelcev. Za prvi objavljeni oglas naj bi bil veljal listek, pribit na vrata cerkve v Londonu, ki je ponujal/prodajal molitvenike. 200 let kasneje je bil objavljen tudi prvi tiskani oglas v časopisu, ponujal je nagrado za 12 ukradenih konj, kmalu po tem pa so bili časopisi polni oglasov za čokolado, kavo, čaj, nepremičnine ... Nekako v istem času se je leta 1704 v kolonijah v Severni Ameriki pojavil prvi oglas v časopisu Boston Newsletter (Arens in drugi 2008, 40).

### **3.3 Industrijska revolucija – pojav modernega oglaševanja**

Industrijska revolucija je pomenila začetek masovne proizvodnje izdelkov, ki so do takrat lahko nastajali le v precej manjši količini. Množična proizvodnja, nastanek množičnih trgov, rast prebivalstva in splošna prosperiteta so močno vplivali tudi na nadaljnji razvoj oglaševanja. Izdelkov je bilo dovolj za vse, obstajale so zadovoljive transportne poti in vse kar je ostalo, je bilo obvestiti ljudi o ponudbi izdelkov. Nesluten razvoj v naslednjih letih (izum telegrafa, telefona, fonografa, pisalnega stroja, pa fotografije in kasneje gibljive slike) je dal ljudem možnost, da med seboj komunicirajo, kot še nikoli dotlej.

V Evropi je bila oglaševalsko najbolj napredna Velika Britanija. Za vzpon britanskega oglaševanja sta pomembna dva dejavnika: uvedba obveznega osnovnega šolanja in odprava davka na časopise, kar je pripeljalo do velikanskega porasta v številu naročnikov in njihovih naklad. Konec stoletja se tudi že pojavijo prve oglaševalske agencije: John Haddon & Company, G. Street & Company, Mather & Crowther, danes bolj znani kot Ogilvy & Mather (McDonough in Egolf 2003, 750-755).

Industrijska revolucija, ki se je začela sredi 18. stoletja v Angliji in se v začetku 19. stoletja preselila v Ameriko je močno vplivala na razvoj gospodarstva in potrošnje tudi na drugi strani Atlantika. S širjenjem poslovanja in trgovin po prostranem ozemlju ZDA se je pojavila potreba po oglaševanju – časopisne hiše so najele t. i. agente, ki so tržili oglasni prostor v časnikih. Moderno oglaševanje v današnjem pomenu besede se je rodilo leta 1842, ko je ameriški agent Volney B. Palmer ustanovil prvo agencijo v Filadelfiji, ki velja danes za eno od predhodnic skupine Publicis Groupe. Do začetka državljanske vojne leta 1861 je bilo v Združenih državah Amerike že okoli 30 agencij, večina njih pa je bila skoncentrirana v mestu New York.

Za enega pomembnejših mejnikov v sodobnem oglaševanju pa je poskrbel tudi bostonski oglasni agent George P. Rowell, ki je na željo svojega naročnika pripravil seznam oglasnih cenikov za skoraj vse časnike v Novi Angliji, leta 1869 pa je poskrbel še za prvi medijski katalog: vodnik po več kot pet tisoč časopisih širom po Ameriki. Ugled oglaševalski stroki je še povečal Francis Wayland Ayer, ki je ustanovil prvo moderno agencijo N. W. Ayer & Son (Tungate 2008, 14).

Stephen Fox, ki v svoji knjigi *The Mirror Makers* (Fox 1997) govori o 19. stoletju kot obdobju *prazgodovine* (v smislu modernega oglaševanja) – gre za obdobje razvoja prvih oglaševalskih agencij.

Čeprav sta poglavitno vlogo v razvoju oglaševanja imeli predvsem Združene države Amerike in Velika Britanija kot najbolj oglaševalsko razvita država v Evropi, prve zametke sodobnega oglaševanja najdemo še na Japonskem in v britanskih kolonijah po celem svetu (McDonough in Egolf 2003, 755-758).

Svoj položaj kot enakovreden partner ob boku medijem in proizvajalcem izdelkov so si oglaševalske agencije izborile ob koncu 19. stoletja, ko so prerasle svojo originalno nalogo zakupovanja medijskega prostora (space brokers) in so se profilirali vsi še danes znani kadri znotraj agencij. J. Walter Thompon je bil pionir na področju dela agencij, saj je že ob koncu 19. stoletja ustvaril prototip moderne agencije, z danes znanimi tekstopisci in tudi že z vodji projektov. Od takrat naprej lahko govorimo o t. i. oglaševalskem trikotniku (Fox 1997, 40-41).



### 3.4 Razmah modernega oglaševanja

Primat na področju oglaševanja dokončno prevzame Amerika – dejavnost dobi status znanstvene discipline, kampanje temeljijo na znanstvenih principih z namenom doseganja čim večje učinkovitosti. Z razvojem množične proizvodnje v 18. in 19. stoletju so lastniki časopisov sprevideli, da oglasi ne prinašajo zgolj zaslužka, ampak postajajo tudi vse bolj pomembna vsebina. V imenu zaslužka je bilo dovoljeno praktično vse, zato je to čas, ko so bili oglasi polni laži in zavajanj, kar je vzpodbudilo nastanek prvih regulatornih teles z namenom zavarovanja potrošnikov. Potreba po kodifikaciji oglaševanja se je pojavila v t. i. »progresivni dobi«, v času od 1900 do 1917. Leta 1911 so v Ameriški zvezi oglaševalskih klubov (The Associated Advertising Clubs of America) ob pobudi tiskanih medijev prvič razvili pravila, s katerimi naj bi onemogočili neresnično in zavajajoče oglaševanje. Leta 1914 je Ameriška zveza oglaševalskih klubov sprejela dokument Standarde prakse (Standards of Practice), v katerih je etičnost postala strokovna ideologija v interesu javnosti. Prva evropska različica tovrstnega kodeksa je bila sprejeta v Veliki Britaniji leta 1924, dokument se imenuje Wembleyski kodeks etike (Jančič 1999, 968). Institucionalizacija oglaševalske stroke se nadgradi z uvajanjem novih programov na univerzah - prvič smo priča predavanjem iz marketinga oz. oglaševanja (McDonough in Egolf 2003, 758-765).

Pojavijo se prve trgovske verige, prvi t. i. »trusti«, saj se v letih od 1898 do 1902 kar 2653 manjših trgovcev združi v 269 velikih podjetij. Velikost podjetij prisili njihove lastnike k drugačnemu načinu razmišljanja – povpraševanje ne sme biti več prepuščeno naključju in tako oglaševanje izdelkov postane pomembna dejavnost velikih uspešnih podjetij. Namen oglasov ni zgolj informiranje potrošnika o nekem izdelku, pač pa poskus nagovora za uporabo točno določene blagovne znamke. Obseg oglaševanja se v prvih dvajsetih letih 20. stoletja poveča skoraj za 6-krat: s 540 milijonov dolarjev na 3 milijarde dolarjev. Novi imigranti, s tem poceni delovna sila, pa tudi nova ciljna skupina so pripomogli k nebrzdano hitri rasti v prvih desetletjih 20. stoletja.

Povečan obseg oglaševanja seveda pomeni tudi nujne spremembe na strani oglaševalskih agencij in medijev. Oglaševalska agencija je postala strukturirana, razvili so se strokovni profili, kot jih poznamo še danes: tekstopisci, umetniški direktorji, oblikovalci, vodje projektov, medijski planerji itd. Agencije svojim naročnikom začnejo nuditi tudi svetovanje, raziskave itd.

Mejnik v definiciji sodobne oglaševalske agencije je postavil mlad poslovnež Albert Lasker, ki je v agenciji Lord & Thomas začel razvijati lastno šolo za tekstopisce – ti so nadgradili dotedanje razumevanje agencij zgolj kot posrednikov pri zakupu medijskega prostora, pomemben pa je tudi zaradi tega, ker je prvi uvedel oddelek za nadziranje učinkovitosti oglaševanja, s čimer je medijsko planiranje slonelo na analizi učinkovitosti in primernosti medija (časopisa) za oglaševanje. Stephen Fox (Fox 1997) obdobje v začetku 20. stoletja tako poimenuje kar po njem, tj. »*doba Laskerja*«.

Produkt te šole je Claude Hopkins, ki je oče prvih oglaševalskih legend v Ameriki – bistvo njegovega pristopa je bilo poiskati edinstveno točno razlikovanje od konkurence, na kateri je gradil sporočilo oglasa. Kasneje se je ta njegova metoda iskanja »prednakupne trditve« (pre-emptive claim) preimenovala v še danes veljavni termin »edinstvena prodajna ponudba« (Uniques Selling Proposition), ki ga je uveljavil Rosser Reeves, legenda še ene velikih ameriških agencij, Ted Bates & Co (Tungate 2008, 19).

Naslednja doba po Laskerju zaznamuje čas prosperitete oglaševalskih agencij, ki so eksponentno rastle. Obdobje poimenuje kot obdobje »*visoke plime in zelene trave*«, traja pa desetletje – v času po koncu 1. svetovne vojne in naslednjo veliko prelomnico 20. stoletja – zlomom newyorške borze.

Povojni razvoj prinese rast populacije, množično proizvodnjo, potrošnjo in je po mnenju Foxa najbolj cvetoče obdobje ameriškega oglaševanja. Ena vodilnih ameriških agencij, J. Walter Thompson je samo v desetletju kar potrojila svoj prihodek (Fox 1997, 79-118). Druga agencija, ki je prosperovala v tem času je bila agencija BBDO, ki je nastala iz agencije BDO (Barton, Durstine & Osborn), kateri se je leta 1928 pridružila še George Batten Company. To je tudi čas, ko so velika

podjetja postajala mednarodna – tako je General Motors pospešil mednarodno ekspanzijo JWT, Ford pa agencije Ayer – ta je agencije odprl v Londonu, Sao Paulu in Buenos Airesu – iz leta v leto so agencije vedno bolj pridobivale na svojem globalnem značaju (Tungate 2008, 28).

Med mnogimi inovacijami dvajsetih let 20. stoletja zagotovo nov mejnik v oglaševanju postavi pojav radia. Sicer se je, tako kot večina drugih inovacij v svojem začetku, spopadal z mnogimi težavami – najprej s prepričanjem ljudi, da je to nepotrebna stvar, ki ogroža tradicionalne družinske vrednote. Tudi glede samega oglaševanja na radiu je bilo na začetku kar nekaj vročih debat – najglasnejši so seveda bili časopisni lobiji, ki so se bali upada oglaševanja v tiskanih medijih in oglaševanje na radiu označili kot vsiljivo, zavajajoče in kot grožnja čisti informaciji. Zanikanje in odpor proti novemu mediju je bilo kratkotrajno in kmalu je radio poslušala večina prebivalcev – v letih med 1922 in 1929 se je prodaja radijskih aparatov dvignila s 60 na 850 milijonov, zanimiv je postal tudi za oglaševalce in nekatere oglaševalske agencije, ki so še danes znane kot pionir kreativnega radijskega oglaševanja, ena izmed še danes obstoječih agencij med njimi je J. Walter Thompson (McDonough in Egolf 2003, 765-770).

Naslednje obdobje Fox poimenuje obdobje »*depresije in reforme*«, ki jo je prinesla depresija po zlomu newyorške borze leta oktobra 1929. Padec obsega oglaševanja, kar je posledica velike depresije – v štirih letih se je namreč obseg oglaševanja zmanjšal, in sicer s 3.4 milijard dolarjev leta 1929 kar na 1.3 milijarde dolarjev leta 1933 – se je končala zlata doba ameriškega oglaševanja. Fox poroča (Fox 1997, 118-172), da so bile takrat velike agencije prisiljene zmanjševati plače in celo odpuščati svoje zaposlene, oglaševanje pa je izgubilo svoj šarm prejšnjega desetletja in začelo postajati vse bolj neposredno – vse v želji prodajati izdelke, ki si jih ljudje več niso mogli privoščiti. Kljub vsemu pa so se iz pepela velike depresije rodile nekatere vzhajajoče zvezde oglaševanja v prihodnjih dekadah – ena teh je bila agencija Young & Rubicam, ki je znana tudi kot pionir raziskav, ki so temelj snovanja oglasnih sporočil. V okviru agencije je leta 1935 s svojim sodelavcem Gallupom ustanovil Ameriški inštitut za javno mnenje - (American Institute of Public Opinion) - (Tungate 2008, 32).

Zmanjšan obseg oglaševanja pa ne velja za radijski medij. Trideseta so namreč zlata leta radijskega oglaševanja, njegovi prednosti sta bili predvsem v tem, da je lahko nagovoril vse potrošnike na celotnem ozemlju ZDA ob sorazmerno nizkih stroških, hkrati pa pokrili tudi tiste skupine, ki so bile nepismene. Za to dobo je značilna še ena stvar: oglaševalci so se začeli ozirati za športnimi in političnimi dogodki, ki so postali odlično komercialno sredstvo. Veliko podjetij se je odločalo za sponzorstva velikih športnih tekmovanj, politika in oglaševanje pa sta si prvič podala roke leta 1936, ko sta se mreži NBC in CBS odločili, da bosta svoj oglasni čas namenili političnim kandidatom na predsedniških volitvah (McDonough, Egolf, 2003, str. 770-774). To je tudi čas, ko je bil ustvarjen nov popularni žanr – soap opera (Leiss in drugi 1990, 140-141).

Naslednje obdobje Fox poimenuje »*drugi bum*«, ki je sledil po koncu 2. svetovne vojne, zanj je značilna ponovna rast potrošnje in razmah novih medijev; radia in televizije - prvi televizijski poskusi so se začeli že konec tridesetih let, svoj pravi razcvet pa je televizija doživela takoj po vojni, v letih 1946-47.

Ob vstopu Združenih držav Amerike v vojno leta 1941 se je za agencije pojavil nov problem – kaj oglaševati? Oglaševalci so namreč proizvodnjo prilagodili potrebam vojne in kar naenkrat ni bilo izdelkov za končne potrošnike. Prodajne oglase so tako nadomestili oglasi z domoljubno vsebino, ki so povečevali podjetja in tako gradili kapital za leta po vojni (McDonough in Egolf 2003, 775-781). Za evropski prostor je v času 2. svetovne vojne značilna predvsem politična propaganda nacistične Nemčije, ki še danes velja za fenomen - kot sila, ki je poenotila in mobilizirala tako veliko množico ljudi.

Po veliki depresiji in drugi svetovni vojni se je v petdesetih letih zopet začel razcvet Združenih držav – ljudje so z veseljem pozdravili mir s še bolj izrazitim potrošništvom. Z Marshallovim planom je oblast obnovila mesta, ki so bila najbolj prizadeta zaradi vojne, tovarne so ponovno začele proizvajati izdelke za končne potrošnike, nov medij, televizija, pa je ne le prodajala izdelke, pač pa tudi ustvarjala potrebe in življenjske stile potrošnikov. Fox to obdobje poimenuje obdobje »*kreativne revolucije*«, ko hard-sell komunikacijo nadomesti kreativno oglaševanje, ki svoj fokus počasi preusmerja z izdelka na potrošnika, ki postaja

središče razvoja oglasnih sporočil, čas razvoja malih kreativnih butikov. Razvoju svetovne trgovine in spremembam na trgu je sledila tudi eksponentna rast agencijskega posla. Prvič je magično mejo 100 milijonov prihodka dosegel J. Walter Thompson leta 1947, kmalu pa so ji sledile še tri druge velike agencije tistega časa, in sicer BBDO, Young & Rubicam ter McCann-Erickson, ki so skupaj tvorile t. i. »veliko četverico« (Fox 1997, 174).

Za čas po vojni je značilno, da je televizija bistveno prispevala k oblikovanju kulture in nacionalne identitete. Televizijsko oglaševanje je v svojih začetkih funkcioniralo bolj kot različne oblike sponzorstev posameznih programov, do konca desetletja pa že poznamo tudi televizijsko oglaševanje v današnji obliki. Leta 1952 je bila izvedena prva prava politična TV kampanja ob predsedniških volitvah. S preveliko premočjo je takrat zmagal Dwight D. Eisenhower (McDonough in Egolf 2003, 781-787).

Po mnenju mnogih marketinških strokovnjakov era 50-ih let 20. stoletja velja za obdobje pohlevnega, neizvirnega, povsem v takratni socialni in politični sistem vkalupljenega oglaševanja, česar pa ne moremo trditi za obdobje, ki je sledilo. Fox ga poimenuje obdobje »*prave reforme*«, ko oglaševanje zaostane za družbenimi spremembami.

Šestdeseta so leta velikih družbenih in kulturnih sprememb v Združenih državah. Vojna v Vietnamu in rasizem doma je vzpodbudila mlajšo generacijo k protestom in postavila tradicionalne ameriške vrednote tistega časa, kot so materializem, potrošništvo, kapitalizem in konformizem pod vprašaj. V tem kontekstu sprememb se je oglaševanje spopadlo z mnogimi izzivi, saj je bilo prvič, bolj kot kdaj koli prej, izpostavljeno kritiki mlade generacije, ki je oglaševanje označilo kot promoviranje golega kapitalizma z neresničnimi in zavajajočimi nagovori potrošnikov z enim samim namenom – služiti na umetno zastavljenih vrednotah in idealih. Agencije so morale vložiti mnogo truda, da so zaščitile svoje ime in mlade pridobile na svojo stran. V tistem trenutku jim je pri tem pomagalo tudi dejstvo, da so se vedno manj ozirali na raziskave in so nove potrošnike osvojile z novim pristopom k oglaševanju: humorjem in ironijo. Ta trenutek v zgodovini

oglaševanja imenujemo tudi t. i. *kreativna revolucija* (McDonough in Egolf 2003, 787-791). To je čas, ki je posvojil pop ikone tistega časa, čas drznih sloganov in še drznejših fotografij. Oglaševanje je posvojilo umetnost tistega časa s tem, da jo je vključilo v oglasna sporočila, na drugi strani pa je Andy Warhol poskrbel za obraten proces, ko je elemente oglaševanja vnesel v t. i. visoko umetnost.

Sedemdeseta leta lahko označimo kot leta politične in ekonomske negotovosti, ki prinesejo nove izzive: Japonska postaja vse močnejša na področju elektronike in dobesedno pometa s konkurenco v Združenih državah Amerike, pomanjkanje naftnih zalog ogrozi avtomobilsko industrijo, zaupanje javnosti vladnim organom kot posledica vojne v Vietnamu in aferi Watergate je upadalo. S pojavom satelitske televizije konec sedemdesetih let so gledalci razpršili svojo pozornost na kopico programov, gledanost posamičnih programov je upadla, z njo pa prvič pade tudi učinkovitost televizijskega oglaševanja. Podobna usoda je oglaševalce doletela tudi pri tiskanih in radijskih medijih, zakaj tudi slednji so se vse bolj množili in specializirali, kar je povzročilo naraščanje števila ozko specializiranih sredstev obveščanja. Vse to je pomenilo vse večje izzive za oglaševalce.

Agencije so v tem času močno prosperirale, gospodarsko krizo pa so premagovale tudi z združevanjem v večje agencije in širjenjem poslovanja zunaj meja Amerike – v Evropo, Azijo in Južno Ameriko (McDonough in Egolf 2003, 791-795).

Med letoma 1940 in 1970 je oglaševalski proračun eksponentno rasel – v 40. letih so oglaševalski izdatki znašali okoli 2 milijardi dolarjev, v 50. so se povečali na nekaj manj kot 6 milijard dolarjev, v 60. letih na okoli 12 milijard dolarjev, medtem ko je v 70. letih proračun za oglaševanje dosegel magičnih 20 milijard dolarjev. Oglaševanje je predstavljajo največjo ameriško storitveno dejavnost (Nicosia 1974, 162-163).

**Tabela 3.1: Največje oglaševalske agencije v letu 1977 po prihodkih (v mio \$)**

	AGENCIJA	SEDEŽ PODJETJA	PRIHODKI (v mio \$)
1	Dentsu Inc.	Japonska	212,6
2	J. Walter Thompson	ZDA	189,0
3	Young & Rubicam	ZDA	164,7
4	McCann Erickson	ZDA	162,6
5	Ogilvy and Mather International	ZDA	127,9
6	BBDO International	ZDA	118,6
7	Leo Burnett	ZDA	116,0
8	SSC and B. Inc.	ZDA	100,5
9	Ted Bates and Co.	ZDA	98,8
10	Grey Advertising	ZDA	97,2

Vir: Združeni narodi (1979).

Za osemdeseta leta so značilna leta deregulacije, t. i. kreativne revolucije, ki je ponovno prispevala k rasti te panoge. Prebudijo se agencije na stari celini. Padec železne zavese je zahodna podjetja opogumil, da so začeli svoj pohod na vzhod. Evropsko in azijsko oglaševanje je končno dohitelo ameriške oglaševalske agencije. Evropska orientiranost v rast, združitve in tudi kreativno odličnost je kar naenkrat katapultiralo evropsko agencijo Saatchi & Saatchi na prvo mesto med agencijami, kjer sta dolgo to vlogo držala ameriška agencija Young & Rubicam iz New Yorka in Dentsu na Japonskem. Pod njenim okriljem se kar naenkrat znajde mnogo velikih in uspešnih agencij tistega časa: Ted Bates Worldwide, Dancer, Fitzgerald in Sample. Temu so sledile tudi druge agencije in kar naenkrat se pojavi množiča akronimov, ki so zamenjali prejšnje agencije: WPP Group, DDB, BBDO, FCB, RSCG, TBWA in še nekateri drugi (Arens 2001, 46).

Ogilvy (1983, 217) pravilno napove, da se bo v prihodnjih letih še okrepil trend povezovanja agencij, ne samo, da bo Amerika »izvažala« svoje agencije, temveč da bodo tudi tuje oglaševalske verige vstopile na ameriški trg in prosperirale. Tako je ob koncu te deкаде le še tretjina največjih 100 agencij neodvisnih. Z nastankom internacionalnih agencij se je močno povečal tudi delež sredstev, vloženih v internacionalno oglaševanje. V zadnjih nekaj letih prejšnjega stoletja je ta trend pospešil še razvoj tehnologije – svet je praktično postal obvladljiv prek sredstev množičnega komuniciranja, zadnji od teh pridobitev sta zagotovo kabelska oz. satelitska televizija in svetovni splet. Oglaševalci so dobili priložnost izdelek oglaševati povsod v razvitem svetu. Potrošniki vsepovsod po svetu kadijo cigarete Marlboro, pišejo s pisali Bic, gledajo televizijski program na televizijah Sony, nosijo kavbojke Levi's in vozijo Volkswagen (McDonough in Egolf 2003, 803-806).

Na začetku 21. stoletja sta na potrošnike vplivala dva pomembna trenda, ki sta med seboj neizogibno povezana: prvi trend je porast internacionalnega poslovanja, drugi, ki je posledica prvega, pa je pojav globalnega oglaševanja, ki ga Johansson razume kot »sočasno vodene in povezane oglaševalske aktivnosti na različnih trgih« (Johansson 2000).

#### **4 Spremembe na strani podjetij**

Podjetja se za nastop na tujih trgih odločajo iz različnih vzgibov: zaradi majhnosti lokalnih trgov, ki lahko nudijo le omejeno rast; velike konkurence; racionalizacije stroškov poslovanja (doseganja ekonomije obsega); vzpostavljanja ravnotežja poslovanja (ko se recesija na nekaterih trgih izniči z rastjo na drugih trgih, ki prosperirajo) itd.

Že na začetku 19. stoletja so nekateri verjeli v pomembnost širitve poslovanja zunaj meja matične države in v začetku 20. stoletja so nekatera podjetja, kot so Ford Motor Corporation, Gillette in Western Electric imele daleč največje svetovne tržne deleže. Med letoma 1920 in 1940 se je ta trend nekoliko upočasn timer zaradi svetovne ekonomske krize in vojne, ki je zajela cel svet. V tem



času so določene države želele okrepiti tudi svoj ekonomski položaj, domačo ekonomijo in zaposlenost, kar je vodilo do globalne ekonomske depresije, kmalu po koncu 2. svetovne vojne pa je že zaznati ponovno rast internacionalnega poslovanja. Razlog za razvoj internacionalnega gospodarstva temelji na novih pojavih, ki pred tem niso obstajali: vzpostavi se svetovni monetarni in trgovinski sistem z željo po likvidnosti in prostem pretoku dobrin in storitev na trgu, to je čas gospodarske rasti, povezane s tehnološkim razvojem in razvojem komunikacij, čas svetovnega miru in dejstva, da podjetja postajajo po svojem značaju vse bolj globalna (de Mooij in Keegan 1991, 11-16).

Nekoč vodilne ameriške korporacije danes tekmujejo z mnogimi močnimi tujimi oglaševalci, kot so Unilever (Velika Britanija), Nestle (Švica), Sony (Japonska), L'Oreal (Francija). Kako pomembni so tuji trgi, dokazujejo tudi sredstva za oglaševanje, ki jih velike ameriške korporacije vlagajo v tuja tržišča (McDonough in Egolf 2003, 678-682).

**Tabela 4.1 : Največji svetovni oglaševalci, 2002 (v mrd \$)**

	Oglaševalec	Zunaj meja ZDA (mrd. dolarjev)	ZDA (mrd. dolarjev)	Skupaj (mrd. dolarjev)
1	Procter & Gamble (Cincinnati, Ohio)	2,447	2,032	4,479
2	Unilever (London/Rotterdam)	2,626	689	3,315
3	General Motors Corporation (Detroit, Michigan)	771	2,447	3,218
4	Toyota Motor Corporation (Toyota City, Japonska)	1,520	885	2,405
5	Ford Motor Company (Dearborn, Michigan)	980	1,407	2,387
6	Time Warner (New York)	537	1,812	2,349
7	Daimler Chrysler (Auburn Hills, Michigan/Stuttgart, Germany)	459	1,341	1,800
8	L'Oreal (Pariz, Francija)	1,138	545	1,683
9	Nestle (Vevey, Švica)	1,053	494	1,547
10	Sony Corporation (Tokyo)	638	875	1,513

Vir: Advertising Age (2003b).

Hollensen (2004, 31) loči dve vrsti motivov za odločitev o internacionalnem poslovanju podjetij:

- proaktivni motivi so povezani z dobičkom in željo po rasti poslovanja, tehnološko kompetenco, edinstvenim izdelkom podjetja, ekonomijo obsega, informacijami o priložnostih na tujih trgih, davčnimi olajšavami (pomoč države), željo in motivi vodstva podjetja za poslovanje zunaj meja domačega trga (motivi so lahko povsem osebni ali pa strogo profesionalni),
- reaktivni motivi so povezani predvsem s pritiski konkurence, majhnostjo in zasičenostjo domačega trga, preveliko produkcijo za potrebe obstoječih trgov, prodajo sezonskih izdelkov, bližino tujih trgov (npr. evropski trg) ipd.

Ker širjenje poslovanja prek meja matične države pomeni tudi oglaševanje izdelkov na tujih trgih, so izdatki za oglaševanje zrasli, hkrati pa so se začeli drobiti po trgih. Če je bilo ob koncu 2. svetovne vojne še vedno kar 75 % celotnega oglaševalskega trga skoncentriranega v Združenih državah Amerike, se je v petdesetih letih oglaševalski kolač razporedil po celem svetu. V tabeli 4.2 lahko vidimo, koliko sredstev oglaševanju na tujih trgih namenja prvih 100 oglaševalcev.

**Tabela 4.2: Največji oglaševalski trgi, 2002 (v mrd \$)**

Mesto	Regija	Vložek v oglaševanje (v mrd \$)	Odstotek
1	Združene države Amerike	37,305	50%
2	Evropa	23,061	31,1%
3	Azija	9,866	13,3%
4	Latinska Amerika	2,214	3%
5	Kanada	1,117	1,5%
6	Srednji Vzhod	487	0,7%
7	Afrika	197	0,3%
	<b>Skupaj</b>	<b>74,246</b>	<b>100</b>

Vir: Advertising Age (2003b).

Iz tabele 4.2 je razvidno, da je se približno 50% vseh sredstev še vedno namenja za oglaševanje izdelkov na kapitalsko najbolj razvitem trgu – tj. ZDA, tesno za petami pa sledi Evropa. Odstotek sredstev, ki se namenja za oglaševanje izdelkov v t. i. državah v razvoju pa je še vedno skorajda zanemarljiv.

Do sprememb pa ni prišlo le na strani podjetij, pač pa tudi potrošnje oz. potrošnika. Ne govorimo več o nemočnem posamezniku, pač pa o suverenem, odgovornem posamezniku, ki se zaveda svoje moči in dejstva, da postaja središče in izhodišče produkcijskega procesa. Dandanes središče delovanja podjetij tako postaja zadovoljevanje potreb potrošnika, saj le takšna »marketinška organiziranost« podjetij pomeni njihovo prosperiteto v vedno konkurenčnejšem svetu. Ta t. i. marketinška organiziranost je nadomestila do pred nekaj desetletij prevladujočo paradigmo poslovanja podjetij - produktno orientiranost (Jobber 2007, 26).

Poleg demografskih sprememb (staranje populacije držav, spremenjeni vzorci gospodinjestev itd.) največje novosti v pojmovanju potrošnika predstavljajo spremenjene, zamenjane vrednote in prevzem nekaterih življenjskih slogov, ki modernega »industrijskega« potrošnika spreminjajo v »postindustrijskega«, postmoderne. Spreminja se njihova motivacija, bistvo postmoderne potrošnika je doseganje drugačnosti in ne kopičenje materialnih dobrin za doseganje statusa.

Značilnosti današnjega potrošnika so v njegovi individualnosti (Jančič po Christopher 1989, 81) – potrošnja postane oblika osebne zadovoljitve in ne posledica pritiska okolice ter multidimenzionalnosti (Jančič po Bergen 1989, 39-40) – nič več ne kupujejo po načelu »ali to ali nič«, pač pa po načelu »tako to, kot ono«. Koncept upravljanja odnosov s potrošniki postaja vedno pomembnejši, informacije o strankah postajajo za podjetje vse bolj dragocene. V porastu je trend individualne obravnave strank. Potreba po vzpostavitvi posebljenih odnosov s strankami izhaja iz dejstva, da se stranke zelo razlikujejo po svoji vrednosti, zato je odkrivanje in vzpostavitev dobrih odnosov z dobrimi strankami bistvenega pomena za uspeh (Berson in drugi 1999).

Podjetja morajo zaradi vseh opisanih sprememb posvečati vedno večjo pozornost svojim potencialnim, prav tako pa tudi že obstoječim strankam. Današnje podjetje je vpeto v bistveno bolj zapleteno marketinško okolje, kot se morda zdi. Poleg v precejšnji meri obvladljivega mikrookolja podjetij (ki ga določajo potrošnik, konkurenca, distributerji in dobavitelji), je le-to vpeto tudi v širši kontekst makrookolja, ki ga določajo ekonomske, socialne, politične, pravne, fizične in tehnološke sile.

## 5 Globalno oglaševanje

*Poglej okoli sebe. Zjutraj vstaneš, obuješ italijanske čevlje, se usedeš v svoj japonski avtomobil, se odpelješ v službo, kjer uporabljaš ameriški računalnik. Zvečer gledaš svoj japonski televizor, medtem ko ješ košček nizozemskega sira in piješ francosko vino ali škotski viski. To je okolje svetovnega oglaševanja: integracija domačega, mednarodnega, multinacionalnega in globalnega poslovanja.*

(de Mooij 1994, 4).

Globalizacija je neizogiben proces, saj podjetja zaradi odprtosti trga in vse večje konkurence ne morejo svojega uspeha graditi zgolj in samo na lokalnem trgu, še posebej, če je konkurenca pripravljena delovati preko meja.

Zakovitosti svetovne trgovine, rast proizvodnje in splošna prosperiteta družbe so podjetja prisila, da so začela razmišljati zunaj tedanjih okvirov. Omenjene spremembe so skupaj z razvojem komunikacij podjetja preusmerila z domačih trgov na trge zunaj meja matične države in nastale so prve multinacionalke. Temu trendu so seveda morale slediti tudi agencije, če so želele ostati v igri za dobiček. Ponovno se je kot pionir na tem področju izkazala agencija J. Walter Thompson, ki se je svojemu naročniku General Motors zavezala, da bo odprla pisarne kjerkoli na svetu, da bi tako podprla širitev njihovega poslovanja. Evropske agencije so temu trendu sledile šele v 70. letih prejšnjega stoletja, in sicer je bila prva evropska agencija Saatchi & Saatchi, zelo hitro pa so ji sledile tudi druge velike evropske agencije (White 1993, 214-215).

Proces globalizacije svetovnega gospodarstva je močno zaznamoval zadnja desetletja. Pojavil se je t. i. globalni trg, kjer se čas in razdalje zaradi vse hitrejšega pretoka informacij, hitrejšega komuniciranja, transporta in finančnih tokov vse bolj zmanjšujejo, zato so podjetja po celem svetu prisiljena razmišljati globalno, da bi lahko preživela v vse večji konkurenci. Načrtovanje, izvajanje in usklajevanje dejavnosti globalnega podjetja so torej nujne in potekajo vsepovsod, od organiziranosti podjetja pa je odvisno, kako bo to počelo.

Quelch in Hoff (1986) navajata 4 dimenzije globalnega oglaševanja:

- poslovne funkcije (nekatero funkcije so centralizirane, druge niso oz. so centralizirane v manjšem obsegu),
- izdelki (izdelki, ki niso pogojeni s kulturo, se laže trži globalno),
- marketinški splet (marketinški spleti variirajo od izdelka do izdelka, redko kateri si lahko privoščijo povsem enotno obravnavo na vseh svetovnih trgih),
- države (manjše države so običajno bolj odvisne od središčne države, ki odloča o oglaševanju in običajno bolj sprejema njihovo politiko ter strategijo nastopanja na trgu, medtem ko imajo velike države pogosto odpor do sprejemanja nekih centralno sprejetih strategij).

Batra, Myers in Aaker navajajo naslednje razloge za pospešeno globalizacijo v zadnjih letih (Batra in drugi 1996, 711):

- rast števila končnih potrošnikov v Ameriki, zahodni Evropi in Japonski se je ustavila, zato so multinacionalna podjetja prisiljena v želji po konstantni rasti poslovanja iskati potrošnike na drugih trgih,
- velika konkurenca na razvitih trgih in zasičenost z blagovnimi znamkami ne ustvarja več tako velikega dobička (povezano tudi s čedalje večjo cenovno občutljivostjo in pojavom trgovskih blagovnih znamk), medtem ko so manj razviti trgi bolj odprti za zvoneča imena blagovne znamke, ki niso bila na voljo nikdar prej,
- rušenje političnih in ekonomskih ovir ter nižanje davčnih stopenj odpira meje in omogoča izvajanje globalnih aktivnosti multinacionalnih podjetij, ki tako izkoriščajo prednosti ekonomije obsega,

- razvoj globalnih medijev je kljub določenim omejitvam povzročil poenotenje okusa potrošnikov vsepovsod po svetu in s tem povečal uporabo standardiziranih globalnih oglaševalskih kampanj.

Globalizacija poslovanja načeloma zagotavlja nove in potencialno bolj dobičkonosne trge, poveča konkurenčnost podjetja in omogoča dostop do novih idej ter inovacij pri razvoju izdelkov, vendar se mora podjetje na vstop na tuje trge dobro pripraviti. V vsakem primeru pa mora podjetje, ki se odloči za internacionalno razširitev svojega poslovanja, pred tem osvojiti dobro pozicijo na domačem trgu (Hollensen 2004, 3-4).

Globalna podjetja, tako kot sicer podjetja na splošno, želijo s svojimi izdelki čim boljše zadovoljiti potrebe uporabnikov na različnih trgih in na njih dosegati čim boljše rezultate oz. tržne deleže. Lastnosti uporabnikov izdelkov torej postajajo eden ključnih dejavnikov uspeha podjetij, ki tako opredeljujejo oz. narekujejo nastop podjetij na trgu. Uspešno podjetje v 21. stoletju se zaveda globalnega okolja, v katerem nastopa in gleda na svoje poslovanje prek meja regije ali države. Trezno oz. objektivno zna oceniti svoje možnosti in potencial, tolerira oz. priznava kulturne razlike in ima znanje o kulturi, njeni zgodovini, svetovnem tržnem potencialu in globalnih ekonomskih, socialnih in političnih trendih (Cateora 1993, 25).

## 5.1 Strategije globalnega oglaševanja

Kleppner v svojem razumevanju globalnega poslovanja podjetij loči 3 modele globalnega oglaševanja (Russel in Lane 1998, 632):

- standardizacija: strategija in izvedba kampanje je na globalni ravni, brez poseganja lokalnih trgov v kreativno rešitev,
- delna standardizacija: globalna agencija poskrbi za to, da so celotna strategija, kreativna rešitev in splošni pristopi kampanje enotni, tj. v skladu z globalno strategijo, sama izvedba in izbira najprimernejših komunikacijskih kanalov pa je domena vsake lokalne agencije,

- lokalizacija: vsak lokalni trg je sam odgovoren tako za strateški kot tudi za izvedbeni del kampanje, močno je poudarjen lokalni vidik.

Zaradi optimizacije stroškov danes velika večina multinacionalnih podjetij prisega na delno standardizacijo oglaševanja, kjer so predvsem dejavnosti odnosov z javnostmi in oglaševanje »pod črto« domena lokalnih agencij, ki razvijajo tovrstne elemente v sozvočju s sprejeto strategijo na globalni ravni. Običajno odločitve niso povsem prepuščene lokalni agenciji, pač pa se sprejemajo s konsenzom na ravni lokalna agencija – globalna agencija.

Da bi bilo oglaševanje učinkovito, mora odsevati kulturne navade in vrednote potrošnikov, katerim je namenjeno. Posameznik se namreč vsak dan na vsakem koraku srečuje s poplavo oglaševalskih sporočil, ki ga tako ali drugače nagovarjajo k neki akciji. Namen je dosežen takrat, ko to sporočilo preseže povprečje in se dvigne nad njega. To lahko doseže na različne načine – da je šokanten, zabaven, pretresljiv itd. Vendar pa je učinkovit le takrat, ko je za ciljno skupino tudi razumljiv. Globalno oglaševanje je tako prisiljeno, da vedno bolj upošteva različnost kultur, potrošnikov na trgu in prilagaja oglaševalska sporočila trgom, na katerih se pojavlja.

Ena od možnosti za prihodnost globalnega oglaševanja je tudi v tem, da podjetja razvijejo močno korporativno podobo, ki bo dopuščala, da se brez težav lahko širi prek meja in dopušča možnost lokalnega delovanja, ki bo zanimivo za ciljno skupino.

## **5.2 Izzivi globalnega oglaševanja**

Globalni oglaševalec mora znati oceniti, ali se lahko neko sporočilo znotraj globalno zastavljene strategije komuniciranja uporabi na več kot le enem trgu. Je torej standardizirano sporočilo učinkovito, ali ga je potrebno na posameznih trgih spreminjati in prilagajati konkretnim razmeram? Najpomembnejša področja, na katera mora biti globalni oglaševalec še posebej pozoren, so (Anholt 2000, 115):

- mediji - najpomembnejše je vprašanje razpoložljivosti medijev; velikokrat se namreč zgodi, da bi bil za komuniciranje določenega sporočila najprimernejši medij, ki ga v določeni družbi sploh ni ali pa obstaja v zelo omejenih razsežnostih. Pogosto na manj razvitih trgih problem predstavlja tudi pomanjkanje relevantnih podatkov in raziskav o medijih (gledanost, branost, poslušanost),
- zakonodaja - države v svetu vodijo zelo različno politiko oglaševanja, od zelo liberalne do strogo restriktivne, poleg tega variira tudi samoregulativa oglaševanja. Globalno oglaševanje mora zadostiti vsem tem različnim omejitvam, zato je modifikacija globalne oglaševalske kampanje skorajda neizogibna,
- narava oglaševalskih agencij - razvitost oglaševalskih agencij v posamezni državi je v večji meri skladna z razvojem gospodarstva na splošno in večkrat je težko najti primerne partnerja - agencijo, ki bi lahko implementirala globalno kampanjo primerno in učinkovito,
- kulturološke značilnosti - razsežnosti neke kulture (jezik, pomen barv, simbolov, oblik, stopnja izobraženosti družbe, religija ipd.) v največji meri prispevajo k pojmovanju in pomenu oglaševanja, kar pomeni, da mora globalni oglaševalec upoštevati njene značilnosti oz. razlike med posameznimi družbami,
- nakupni motivi - motivi za nakup določenega izdelka so lahko zelo različni, recimo funkcionalni ali pa statusni. Velja pravilo, da je standardizacija določene oglaševalske kampanje mogoča takrat, ko je nakupni motiv oz. način uporabe na različnih trgih enak. Obstajajo pa tudi izdelki, ki niso niti kulturno, niti kakorkoli drugače pogojeni, kar omogoča visoko stopnjo standardizacije,
- gospodarske in tehnološke značilnosti - različne stopnje gospodarskega razvoja med državami so razlog za različne navade potrošnikov, na to vpliva tudi stopnja konkurence (De Mooij in Keegan 1991),
- položaj izdelka na trgu - isti izdelek je na različnih trgih različno pozicioniran – nekje ima lahko položaj vodilnega izdelka na trgu, medtem ko je na nekem drugem trgu povsem neznan. Konsistentnost pozicioniranja blagovne znamke na različnih trgih je pomembna, vendar



postaja zaradi mnogih faktorjev (mobilnost ciljne skupine, globalizacija medijev ipd.) vedno težja.

### **5.3 Globalno ali lokalno, to je zdaj vprašanje**

Enostavnega odgovora na to vprašanje ni. Dejstvo je, da so nekateri izdelki in storitve primernejši za globalno trženje, drugi za lokalno. Na odločitev za globalno oz. lokalno trženje vpliva mnogo dejavnikov. White govori tudi o tem (White 2000, 268-269), da obstajo t. i. globalna plemena, skupine potrošnikov, za katere velja, da so si podobni ne glede na meje, to so npr. poslovneži, najstniki ali uporabniki interneta.

»Globalno debato« je sprožil Theodore Levitt, profesor na Business Harvard School, ki je v svojih člankih zapisal: »Svet postaja skupni trg, kjer želijo ljudje ne glede na to, kje živijo, imeti enake izdelke in enak življenjski slog. Globalna podjetja morajo pozabiti na specifične razlike med državami in se osredotočiti na to, da bodo zadovoljila vsesplošne potrebe« (Kotler 1996, 420). V določenem smislu je bilo njegovo takratno razmišljanje logično, saj je izhajal iz nekaterih primerov, ki jim je to dejansko uspelo – Coca Cola, Marlboro, McDonald's in še nekateri drugi.

Kot vedno, so se našli na drugi strani markerinški teoretiki, ki so verjeli, da je globalizacija le mit in je možna le v nekaj redkih primerih, ko gre za izdelke, ki niso kulturno pogojeni, sicer pa to ni mogoče. Po njihovem mnenju naj bi razlike med kulturami vedno obstajale, izboljševanje pogojev za snovanje svetovnega oz. mednarodnega oglaševanja je predvsem posledica liberalizacije mednarodnega poslovanja, ne pa »vesternizacije« oz. homogenizacije potrošnika (Anholt 2000, 77).

Debato o tem, kaj je bolje – lokalno ali globalno – je nadgradila Marieke de Mooij (1998), ki je vpeljala pojem »glokalnega oglaševanja (glocal advertising), kot kombinacijo globalnega in lokalnega, saj pravi, da morajo agencije upoštevati značilnosti posameznih držav, na katere vstopa.

### 5.3.1 Globalna standardizacija

Standardizacija v svojem bistvu pomeni ponujati enak marketinški splet (4P model – product, price, promotion, place) na vseh trgih, kjer je izdelek prisoten. Prvič je tak koncept predlagal Eric Elinder, Theodore Levitt pa ga je populariziral in leta 1983 sprožil pravi val ogorčenja in preprirov, ko je za Harvard Business Review napisal, da se morajo podjetja naučiti tržiti svoje izdelke, kot bi bil svet eno samo homogeno tržišče, kjer so nacionalne razlike tako majhne in brezpredmetne, da se lahko vsi izdelki povsod po svetu tržijo enako. Potrošnike naj bi motivirali enaki razlogi: želja po modernosti, kakovosti in vrednosti. Kot dober primer globalizacije v svojem delu navaja primere multinacionalk McDonald's, Coca-Cola, Pepsi, kozmetike Revlon, televizij Sony itd. - svet se torej razvija v smeri, ko se potrebe in želje homogenizirajo prek nacionalnih meja, svet postaja veliko enotno tržišče, ki daje odlične možnosti za standardizacijo (Kotler 1996, 420).

Teza o unificiranem globalnem tržišču je marketinške strokovnjake in teoretike razdelila na dva nasprotujoča si pola. Na eni strani sta bila Elinder in Levitt, ki sta verjela, da je standardizacija odlična priložnost graditve uniformnega svetovnega imidža korporacij ter graditve svetovne oz. globalne znamke z globalnim imidžem, le tako pa lahko zadovoljujemo potrebe potrošnikov (Sandford in drugi 1999). Standardizacija naj bi po Levittovem mnenju vodila v ekonomijo obsega in zmanjšanje stroškov (Levitt v de Mooij in Keegan 1991, 3).

Vsekakor se je pogled v zadnjih dvajsetih letih spremenil in danes težko govorimo o enotnem globalnem tržišču. Še več, očitno je, da je razvoj ubral povsem drugačno pot – tržišča so si med seboj vedno bolj različna in možnosti standardizacije postajajo vedno manjše, zato tudi učinkovitost tovrstnega nastopa na trgih vedno bolj vprašljiva.

Za pogoje standardizacije morajo biti izpolnjeni 4 temeljni pogoji (de Mooij in Keegan 1991, 141):

- enoten imidž podjetja oz. blagovne znamke v vseh državah, v katerih apliciramo neko oglaševalsko kampanjo,

- zaznavanje potrošnikov in njihova pričakovanja o izdelku oz. storitvi morajo biti povsod enaka,
- enotna ciljna skupina,
- izdelek oz. storitev mora biti na vseh trgih v istem obdobju življenjskega cikla.

Četudi so izpolnjeni vsi pogoji za standardizacijo, pa stopnjo le-te določa še množica drugih dejavnikov (de Mooij 1998, 26): na stopnjo standardizacije tako vpliva sama kategorija izdelka, faza življenjskega cikla izdelka (nove izdelke je lažje standardizirati kot stare oz. zrele), mediji, obilje oz. bogastvo trga (v družbah, ki so manj bogate, so standardizirani izdelki bolje sprejeti, saj velja, da so tudi potrošniki manj zahtevni kot potrošniki v razvitih kulturah), organizacija podjetja, potreb in okusov potrošnikov (dejstvo je, da se svet vrti v povsem drugi smeri homogenizacije potreb in okusov - po raziskavah sodeč, je globalni trg razpadel na množico delnih trgov, ki so zelo specifični v svojih karakteristikah) in nazadnje tudi sami oglaševalski koncepti in njihove izvedbe – napačno se verjame, da:

- se koncepti, ki so vizualno močni, lažje prenašajo prek nacionalnih meja kot tisti, ki so bolj tekstualni,
- se koncepti brez težav prenašajo prek meja takrat, ko gre za univerzalne vrednote (to morda drži, a je potrebno dodati, da je kulturnih univerzalij malo, poleg tega pa tudi niso preveč močne),
- se oglaševalske teme in koncepti lahko standardizirajo že samo s tem, da se adaptira njihova izvedba.

### **5.3.2 Lokalna adaptacija proti globalni standardizaciji**

Kulturne razlike so najpomembnejše spremenljivke, ki jih je potrebno ustrezno in natančno preučiti, pretehtati ter oceniti, preden se podjetje odloči za nastop na tujem trgu. Običajno se podjetja ne odločajo za en ali drug ekstrem, pač pa za različne stopnje standardizacije, odvisno od ciljne skupine, pozicije izdelka na trgu, narave samega izdelka ipd.

Globalno oglaševanje pomeni (de Mooij in Keegan 1991):

- trženje identičnega izdelka vsepovsod po svetu, po identični ceni, identičnih distribucijskih kanalih, podprto z identičnimi prodajnimi in promocijskimi programi,
- homogenizacijo potreb in želja potrošnikov prek meja nacionalne države,
- standardizacijo izdelka in oglaševanja, ki omogoča graditev svetovne korporativne podobe podjetja, globalne blagovne znamke z globalnim ugledom,
- standardizacijo tehnologije, konsistentnost ciljne skupine, lažjo in boljše koordinacijo procesov.

Značilnosti lokalne adaptacije so (de Mooij in Keegan 1991):

- marketing je lokalni problem, saj obstajajo bistvene razlike med potrošniki na različnih trgih,
- obstajajo 3 kategorije razlik:
  - kulturne razlike, ki vplivajo na vedenje potrošnika,
  - infrastrukturne razlike (transport, komunikacije, distribucijski kanali, dostopnost medijev, fizično okolje itd.),
  - ekonomske in tehnološke razlike.

Definicija lokalne adaptacije torej predvideva upoštevanje razlik med trgi, vendar je resnica velikokrat drugačna. Še vedno adaptacije vse preveč temeljijo samo na enostavnih prevodih globalnih kampanj, kar je lahko posledica več zelo različnih dejavnikov, ki se najpogosteje med seboj prepletajo oz. so medsebojno pogojeni: nesposobnost lokalnih agencij, da bi preverile ustreznost globalne rešitve na lokalnem trgu, nezainteresiranost in nerazumevanje malih lokalnih trgov s strani globalnega naročnika, omejenost proračuna lokalnih naročnikov, ki so velikokrat prisiljeni lokalne rešitve financirati sami in se zato zanje ne odločajo itd.

### 5.3.3 Prednosti in slabosti globalne standardizacije

Na podlagi temeljitih raziskav trga in potrošnikov se podjetje odloča, ali gre v standardizirano oglaševanje ali pa bo svoje marketinške aktivnosti prilagodil posameznemu trgu.

Prednosti globalne standardizacije (de Mooij in Keegan 1991):

- manjši stroški (zaradi ekonomije obsega),
- enoten imidž blagovne znamke in podjetja, kar zmanjšuje možnosti zmede in zamenjave,
- globalizacija medijev,
- poenostavljeno planiranje, koordinacija in kontrola, saj so cilji na vseh trgih enaki,
- maksimalna uporaba dobrih idej ter prenos in izmenjava znanja,
- centralno upravljanje mednarodnih korporacij,
- boljša uporaba/izraba vodilnih kadrov in njihovih sposobnosti,
- univerzalne smernice in standardi kakovosti,
- boljši dostop do znanja in izkušenj drugih držav, boljše možnosti prepoznavanja globalnih možnosti in problemov.

Hollensen (2001) k temu navaja še pogoj globalne konkurence in uporabo standardiziranih konceptov v isti kategoriji.

Slabosti globalne standardizacije pa so (de Mooij in Keegan 1991):

- heterogenost trgov v smislu kulture, mentalitete in uporabe izdelka,
- sindrom »uvoženih kampanj«, ki pogosto naletijo na odpor pri potrošnikih,
- dušitev kreativnosti in preprečevanje lokalnega kreativnega vložka,
- frustracija domačega vodstva (kljub temu, da je podjetje lahko nagrajeno za svoje delo, osebje nima zadostnega vpliva na posle glede na to, da je oglaševanje vodeno in izvedeno centralno (Smith 1993)),
- razlike v medijskem trgu,
- zakonodaja,
- konkurenčno okolje na posameznih trgih,

- izdelek je na različnih trgih v različnih stopnjah življenjskega cikla,
- nevarnost, da je podjetje prepoznano in sprejeto kot tuje podjetje,
- možnost implementiranja centralne ideje, ki je za lokalni trg neprimerna in neučinkovita,
- zmanjšane ekonomske prednosti, povečujejo se stroški koordinacij.

Hollensen (2001, 393) tu navaja še decentralizirano obliko vodenja podjetja z močnimi lokalnimi predstavniki.

Podjetje mora torej najprej pregledati vse možne prilagoditvene elemente in ugotoviti, katere prilagoditve bi utegnile prinesiti več prihodkov kot stroškov. Prilagoditveni elementi so lahko sledeči: značilnosti izdelka, barve, surovine, cene, embaliranje, teme oglaševanja, mediji ter izvedba oglaševanja (Kotler 1996, 420):

- standardizirano oglaševanje je cenovno ugodnejše, a hkrati tudi manj učinkovito, saj zanemara specifične kulturne vzorce potrošnikov, ki jih nagovarja. Kratkoročno se tako oglaševanja izplača, ne prinaša pa dolgoročnega uspeha, potrošnikove čustvene navezanosti in lojalnosti blagovni znamki,
- nestandardizirano oglaševanje je prilagojeno kulturi in vodi v dolgoročno prodajno učinkovitost, vendar pa je povezano z veliko večjimi stroški na kratek rok, saj so potrebne bistveno večje investicije v raziskave trgov in razvoj izdelkov, prilagojenih posameznim trgov.

Jedro problema standardiziranega globalnega oglaševanja je kulturno ujemanje oglasa in ciljne skupine. Osnovna pravila, ki omogočajo večjo učinkovitost oglaševanja, so (de Mooij 1998):

- ustvarjati mora pomenljive, razumljive asociacije
- biti mora relevantno,
- biti mora povezano z vrednotami ciljne skupine,
- odsevati mora vlogo izdelka v življenju potrošnika,
- odsevati mora občutja in čustva potrošnikov,
- biti mora jasno prepoznavno.

Kako torej deluje oglaševanje? Zunanje dražljaje, katerim smo izpostavljeni vsak dan, poskušamo povezati z vzorci, vrednotami in koncepti, ki smo se jih naučili iz kulture, v katero smo vpeti. Če se to dvoje ne poveže, oglaševanje ne more biti učinkovito. Kultura vpliva na obliko komuniciranja, pa tudi na samo obliko sporočila. Sposobnost, da razlikujemo med različnimi načini komuniciranja je prvi korak k razumevanju, da oglaševanje ne more biti enako učinkovito v vseh kulturah (de Mooij 1998, 175).

Skrivnost ustvarjanja globalne blagovne znamke je torej v tem, da se morajo vrednote blagovne znamke, ki jih ustvarja in prenaša oglaševanje, ujemati z mentalnimi predstavami in asociacijami v glavi potrošnikov. Del njenega uspeha tako zagotovo predstavlja zmožnost integracije v lokalno okolje oz. kulturo. Problem globalnega oglaševanja je v tem, da enega motiva, ki je lahko še tako močan in prepričljiv v eni kulturi, ne more preprosto vsevprek izvažati na vse konce sveta, saj tam veljajo povsem druge zakonitosti. V kolikor je oglaševanje »uvoženo« in torej temelji na tujih vrednotah, se ljudem zdi vsiljivo, zato mu ne zaupajo in kot tako tudi ne more biti uspešno. Fenomen globalizacije znamk je še posebej zanimiv tudi zato, ker se nekatere znamke globalizirajo hitreje kot druge, običajno pa so globalne blagovne znamke tiste, ki imajo za seboj določeno zgodovino in tradicijo (npr. Coca-Cola, Marlboro, Levi's, Mc Donald's itd). Cateora (1993, 504) globalno blagovno znamko opredeli kot znamko, »ki nosi enako ime, obliko in ima enako kreativno strategijo povsod po svetu«. Glavne značilnosti globalne blagovne znamke so širok zemljepisni doseg, zavedanje potrošnika, da se izdelek prodaja po vsem svetu in pa enotna pozicija in podoba znamke na vseh trgih (Craig in Douglas 2000, 276).

Uspešno standardizirano oglaševanje je moč najti predvsem v B2B komunikacijah (industrijski izdelki), manj pa v komunikacijah s končnim potrošnikom. Nekateri uspešni primeri so značilni le za oglaševanje nekaterih luksuznih izdelkov (visoko tehnološki izdelki, tudi visoka moda), kot so ure Cartier ali avtomobili Mercedes, ki so namenjene ozki, jasno definirani ciljni skupini (demografsko, glede na življenjski stil, potrošne in medijske navade). V takih primerih standardizirano oglaševanje deluje ne glede na siceršnji raznolikost trgov (Duncan 2005, 686).

## 6 Organizacija mednarodnega oglaševanja

Z razvojem multinacionalnih podjetij po svetu so se začele pojavljati tudi oglaševalske agencije, ki so sledile temu vzoru – razlog torej, da so mnoge oglaševalske agencije pridobile mednarodni značaj, je bila rast njihovih naročnikov, ki so se razvili v mednarodna podjetja. Prva organizirana mreža oglaševalskih agencij je bila Interpublic, Inc., nastala je leta 1960. Do konca 20. stoletja so se praktično vse velike agencije vključile v eno od velikih agencijskih mrež in leta 1999 je kar 80 % vsega oglaševalskega trga obvladovalo 10 velikih oglaševalskih holdingov, ki so se razvili kot odgovor na vse večje potrebe multinacionalnih podjetij. Pionir na področju združevanja je bila agencija McCann-Erickson (McDonough in Egolf 2003, 806-809).

Tabela 6.1 kaže prihodke šestih največjih oglaševalskih holdingov.

**Tabela 6.1: Prihodki oglaševalskih holdingov, 2002 (v mrd \$)**

	<b>Podjetje</b>	<b>Sedež podjetja</b>	<b>Prihodek 2002</b>
1	Omnicom Group	New York	7,54
2	Interpublic Group of Cos.	New York	6,20
3	WPP Group	London	5,78
4	Publicis Groupe	Pariz	2,71
5	Dentsu	Tokio	2,06
6	Havas	Surenes, Francija	1,84

Vir: Advertising Age (2003a).

Združevanje mednarodnih oglaševalskih verig v holdinge pomeni tudi vedno širši spekter storitev, ki jih nek holding lahko ponudi zahtevnim mednarodnim naročnikom. Množica specializiranih marketinških agencij pomeni še večjo koncentracijo moči in kapitala v rokah najmočnejših. Tabela 6.2 tako prikazuje rast prihodkov največjih holdingov v zadnjih petih letih.



**Tabela 6.2: Rast prihodkov oglaševalskih holdingov 2002-2007 (v mrd \$)**

	<b>Podjetje</b>	<b>Leto 2002</b>	<b>Leto 2007</b>
1	Omnicom Group	7.54	12.68
2	Interpublic Group of Cos.	6.20	6.55
3	WPP Group	5.78	12.38
4	Publicis Groupe	2.71	6.38

Vir: Advertising Age (2003a); Advertising Age (2008).

Kakšen je odnos podjetja do mednarodnega marketinga in oglaševanja, je v veliki meri odvisno od (de Mooij in Keegan 1991):

- trenutne organizacijske kulture in ciljev podjetja,
- stopnje mednarodnega razvoja, ki ga je podjetje doseglo,
- razvoja oz. rasti izdelka (tržnega deleža) ali trga,
- stopnje globaliziranosti blagovne znamke,
- zgodovine, tradicije in korporativne kulture podjetja,
- denarnih zmogljivosti podjetja.

Oblika organizacijske strukture oglaševalca največkrat narekuje tudi organizacijsko strukturo agencije, s katero podjetje sodeluje, predvsem ko govorimo o mednarodnih podjetjih. Težko bi rekli, da je katerakoli organizacijska struktura najboljša za razvoj internacionalnega marketinga. Bartlett in Ghoshal govorita o t. i. transnacionalni organizaciji (t. i. integrirani mreži) kot zmagovalni strukturi v konkurenčni družbi: »Transnacionalno podjetje teži k učinkovitosti zato, da bi doseglo globalno konkurenčnost. Priznava pomembnost lokalne odzivnosti, vendar kot orodje za doseganje fleksibilnosti v internacionalnih operacijah. Inovacije se razume kot rezultat širšega procesa organizacijskega učenja, ki vključuje vsakega posameznika v podjetju« (Bartlett in Ghoshal v de Mooij in Keegan 1991).

Združevanje agencij v velike mreže pomeni tudi to, da platformo naročnikov sestavljajo najrazličnejša podjetja, z vseh področij poslovanja, kar za agencijo pomeni poglobljeno poznavanje posameznih panog, zakonitosti teh panog, značilnosti podjetij in njihovega poslovanja. To s seboj prinaša tudi dejstvo, da se velike mreže prek ustanavljanja mnogih manjših specializiranih divizij znotraj

mreže lahko izogibajo tudi servisiranju konfliktnih naročnikov, kar je bil eden prvih očitkov globalnih agencij. Pogosto se je namreč dogajalo, da je agencija servisirala tudi med seboj konfliktno agencije, ki so opravičeno dvomili o kakovosti storitve, varovanju poslovnih skrivnosti ipd.

## **6.1 Izbor agencije za internacionalno oglaševanje**

Kakšno agencijo bo izbralo podjetje, je odvisno od njegove poslovne strategije in naslednjih meril (de Mooij in Keegan 1991):

- organiziranosti podjetja – ali gre za centralizirano ali decentralizirano organizacijo, števila zaposlenih, razvitosti marketinškega oddelka in pozicije marketinške funkcije v podjetju,
- števila blagovnih znamk, ki jih oglaševalec želi vzdrževati in števila novih izdelkov oz. blagovnih znamk, ki jih želi vpeljati na trg,
- razvitosti mreže kakovostnih lokalnih agencij na domačem trgu in na trgih, kamor oglaševalec želi stopiti v prihodnosti,
- stopnje kompatibilnosti organizacije in korporativne kulture agencije ter oglaševalca,
- kategorije izdelka in ciljnih skupin, ki se vežejo na to kategorijo izdelka,
- stopnje poznavanja znamke in trgov s strani agencije,
- obsega storitev, ki jih agencija lahko ponudi oglaševalcu,
- dostopnosti ustreznega in profesionalnega kadra v vseh lokalnih agencijah,
- vodstva in internega komunikacijskega sistema v agenciji,
- ravnovesja med lokalnimi in internacionalnimi projekti,
- sposobnosti agencije, da pripravi centralno strategijo in jo ustrezno adaptira na preostale trge,
- znanja in možnosti internacionalne koordinacije marketinga in raziskav,
- vprašanja lastništva: če ni v lasti centralne agencije, se poraja vprašanje nadzora in avtoritete, če je v lasti centralne agencije, pa je pogosto vprašanje motiviranosti zaposlenih v lokalni agenciji.

## 6.2 Vstop mednarodnih agencij na lokalne trge

Odločitev za nastop na lokalnem trgu je pogojena z mnogimi dejavniki, tesno je povezana z rastjo naročnikov, ki vse bolj pridobivajo multinacionalni značaj, agencije temu trendu sledijo. V osnovi ločimo 5 načinov vstopa na lokalni trg (de Mooij in Keegan 1991):

- mednarodna agencija se odloči, da bo na lokalnem trgu odprla novo lokalno agencijo, kjer bo na začetku zaposlila nekaj svojih ljudi, hkrati pa pospešeno izobraževala tudi lokalne ljudi,
- mednarodna agencija se odloči, da bo kupila del ali pa celotno, že obstoječo lokalno agencijo,
- mednarodna agencija skupaj z eno od lokalnih agencij ustanovi t. i. mešano podjetje, ki kasneje pogosto preraste v kapitalsko povezavo (če so rezultati oz. sodelovanje dobri, se mednarodne agencije ob taki izkušnji pogosto odločajo za 100 % lastništvo lokalne agencije),
- mednarodna agencija se odloči za ustanovitev mreže z več lokalnimi agencijami, s katerimi sodeluje po potrebi, glede na potrebne informacije oz. ad hoc storitve ene od teh agencij v mreži,
- nekatere tuje agencije ob vstopu na nov trg delež agencije prodajo zaposlenim v lokalnih agencijah, da bi s tem povečali njihovo motiviranost in s tem učinkovitost (takega principa vstopa na tuje trge se je v preteklosti posluževala mednarodna agencija Ogilvy & Mather).

Pretekle izkušnje in trenutno stanje na oglaševalskem trgu očitno kažejo na to, da je pogodbeno ali kapitalsko povezovanje mednarodnih in lokalnih agencij postalo skorajda nujno zlo, kakšna je sama organizacija in koordinacija znotraj take povezave pa je odvisno od mnogih dejavnikov in interesov obeh vpletenih strani.

V osnovi se globalne/mednarodne oglaševalske agencije v odnosu do lokalnih agencij delijo v 5 skupin (de Mooij in Keegan 1991):

- mednarodna agencija je glavni odločevalec – vse storitve se sprejemajo centralno, doprinos lokalnih agencij pa je ničel ali minimalen,

- mednarodna agencija je prepričevalec – odločitve se sicer še vedno sprejemajo centralno, vendar niso 100 % zavezujoče za lokalne agencije. V kolikor mednarodna agencija s svojimi argumenti ne uspe prepričati lokalne agencije, ta lahko ravna drugače, torej ima določeno stopnjo avtonomije,
- mednarodne agencije, ki stavijo na sodelovanje – centralna agencija deluje po principu izmenjave idej in informacij z lokalno agencijo, koncepti in rešitve so tako največkrat kombinacija prispevkov obeh vpletenih strani,
- mednarodne agencije, ki koordinirajo – lokalne agencije uživajo avtonomnost odločanja, centralna agencija koordinira in skrbi za pretok informacij med agencijama,
- mednarodne agencije, ki puščajo lokalnim agencijam povsem proste roke, običajno sta le šibko povezani.

Lokalne agencije rajši uživajo vsaj določeno stopnjo avtonomije, predvsem na kreativnem področju. V realnosti je največkrat tako, da globalna agencija ne igra zgolj ene od zgoraj naštetih vlog, pač pa gre za prepleten odnos med agencijama, ki na različnih ravneh lahko nastopata kot sodelavca, globalna agencija pa lahko hkrati igra vlogo posrednika, koordinatorja in nadzornika v odnosu do lokalne agencije. Največkrat so zahteve globalnih naročnikov tiste, iz katerih izhajajo vloge globalne agencije (sicer je nadzor nad posameznimi trgi povsem nemogoč), medtem ko imajo pri lokalnih naročnikih agencije največkrat povsem proste roke – ti so največkrat tudi edini pravi kreativni izziv za lokalno kreativno ekipo.

Anholt (2000) oglaševalske agencije deli na naslednje možne entitete:

- neodvisno mrežo,
- neodvisni oz. delno odvisni kreativni butiki,
- mrežo agencij,
- domači butik,
- »pametno« centralizacijo.

### **6.2.1 Neodvisna mreža**

Po definiciji gre za defenzivne mreže, katerih osnovni namen oziroma cilj ni vodenje mednarodnih projektov, vendar pa sodelujejo tudi pri tovrstnih projektih, če s tem svojim sodelujočim agencijam omogočajo udeležbo na velikih mednarodnih natečajih, ki zahtevajo široko geografsko pokritost agencij. Med agencijami se ustvari ohlapna struktura, ki je kot taka slaba predvsem iz dveh razlogov: izrazitosti sindroma »izumljeno nekje drugje« in manjše kompetence posameznih agencij za sodelovanje na mednarodnih projektih. V splošnem lahko rečemo, da neodvisna mreža združuje skoraj vse slabosti konvencionalnih mrež in tako rekoč nima nobenih prednosti oziroma pristojnosti neodvisnih agencij.

### **6.2.2 Neodvisni oziroma delno neodvisni kreativni butiki**

Gre za princip, ko so mednarodni projekti vodeni iz ene pisarne ali manjšega števila pisarn pod okriljem istega lastnika – podružnice ali centrale. Vprašanje je, koliko časa ti sistemi ohranijo izhodiščno strukturo. Ko podjetje oziroma agencija ustanovi agencije tudi v drugih državah, ne glede na to, kako malo jih je, slej ko prej postane mreža. Dejstvo, da gre za majhno mrežo, govori zgolj o tem, da ponuja manj, kot njene večje različice. Tak način organiziranosti na področju bivše Jugoslavije so vzpostavile tudi nekatere slovenske agencije (Studio Marketing JWT, Luna TBWA, Pristop itd.).

### **6.2.3 Mreža agencij**

Gre za povezavo geografsko razpršenih oglaševalskih agencij, ki medsebojno sodelujejo na mednarodnih projektih. Mreža agencij je v praksi najpogostejša struktura agencij, ki izvajajo aktivnosti globalnega oglaševanja. Prvi je koncept zasnoval J. Walter Thompson pred nekaj več kot sto leti. Takratne značilnosti mreže agencij pa veljajo še dandanes – gre za skupino agencij, razpršenih v čim večjem številu držav po svetu, ki razpolagajo s kadri iz vseh segmentov oglaševanja.

#### **6.2.4 Domači butiki**

Gre za domačo produkcijo, ki jo v izvedbeni fazi malenkostno prilagodijo z namenom, da bi bila čim bolj podobna mednarodnim rešitvam. V Sloveniji je tovrstnih agencij mnogo, ki zaradi majhnosti in s tem povezane fleksibilnosti in stroškovne učinkovitosti uspešno »odžirajo« del posla večjim agencijam. Tak primer je recimo lokalni oglaševalec P&G, ki v primeru kopromocij s trgovskimi centri sodeluje z agencijo Connecta, čeprav so z mednarodno pogodbo različne blagovne znamke dodeljene agencijam Grey, Saatchi & Saatchi in Leo Burnett.

#### **6.2.5 »Pametna« centralizacija**

Pri »pametni« centralizaciji (Anholt 2000, 188-206) gre za princip kreiranja globalnih oglaševalskih rešitev, ki ga je v lastnem podjetju uvedel Simon Anholt, ko je leta 1989 ustanovil agencijo World Writers. Agencijo je ustanovil potem, ko je istega leta zapustil agencijo ene od globalnih mrež prepričan, da mora biti globalno oglaševanje boljše od najboljšega domačega. Tega pa v obstoječi strukturi ni okusil. Osnovne značilnosti sistema »pametne« centralizacije so:

- ena agencija, ki razvija globalne oglaševalske agencije,
- multikulturen kreativni tim – agencija naj bi združevala strokovnjake s področja oglaševanja različnih kultur oziroma držav.

Tako specifična organizacijska struktura agencije naj bi vodila do večjega nadzora poslovanja agencije, večje hitrosti snovanja rešitev in same izvedbe oglaševalskih kampanj ter večje kreativnosti.

Večja kreativnost po Anholtu predstavlja najtrši oreh za večino agencij – rešitev naj bi bil v multikulturni strukturi kreativnega tima. Problem monokulturnega sestava tima je namreč v tem, da omejuje dimenzije razmišljanja članov, posledično tako neprestano prihaja do rešitev, ki temeljijo na istem setu kulturnih ikon oziroma vrednot in so si kot take v svojem bistvu bolj ali manj podobne. Rešitev naj bi torej po Anholtu bila v zelo centraliziranem sistemu globalnega procesa in koncentraciji virov. Pogoji za tak sistem je fizična centralizacija opravljanja strateških, kreativnih in izvedbenih operacij, pri čemer mora biti

struktura agencije že v osnovi mednarodna. Lahko bi rekli, da gre še za en idejni konstrukt, ki pa v realnem svetu ne živi. Že sam pogoj za vzpostavitev takšne agencije – fizična koncentracija najboljših kadrov vseh področij iz vsega sveta – je stroškovno in organizacijsko praktično neizvedljiv.

### **6.3 Prednosti in slabosti povezovanja v mreže agencij**

Trend, da se vse več agencij odloča za povezovanje v večje mednarodne mreže, je precej nov, pojavil pa se je kot posledica dejstva, da se tudi preostali dve strani oglaševalskega trikotnika (oglaševalci in mediji) združujeta v holdinge podjetij. Tovrstna združevanja vodijo v kopičenje kapitala, to pa pomeni večjo pogajalsko moč in nadzor nad preostalimi soudeleženci v tem trikotniku. V grobem lahko rečemo, da so prednosti velikih oglaševalskih mrež naslednje:

- kopičenje kapitala pomeni koncentracijo moči, v tem primeru govorimo predvsem o pogajalski moči agencij (npr. pri zakupu medijskega prostora in časa),
- širši spekter storitev, ki jih velika mreža lahko ponudi svojim naročnikom (čeprav sama velikost kljub vsemu ne pomeni nujno, da gre za agencijo polnega servisa),
- finančna stabilnost,
- zgoščena večina strokovnjakov in talentov s področja oglaševanja,
- mreže so idealne za servisiranje storitev tržnega komuniciranja večjih, bolj kompleksnih in zrelih multinacionalk, torej podjetij z utrjenimi funkcijami v veliko državah in z ustrezno visokimi lokalnimi proračuni,
- koordinacija aktivnosti, kar vsaj v teoriji zagotavlja enovitost oz. konsistentnost tržnega komuniciranja v različnih državah, pa tudi konsistentnost kakovosti storitev.

Med slabosti velikih oglaševalskih mrež pa prištevamo predvsem nekreativnost globalnih kampanj, vsaj v večini primerov. Razlogi za to so naslednji (Anholt 2000, 164):

- pomanjkanje motivacije (vsaj pri tistih agencijah, ki so v svojem delovanju bolj pasivne in je njihovo delo omejeno predvsem na nekreativno adaptacijo globalnih strategij in kampanj),
- počasnost sistema, ki z vse večjo informacijsko razvitostjo ostaja predvsem problem človeške motivacije,
- mreža izhodiščni ideji vzame njeno privlačnost in enkratnost - ob širokem preverjanju možnosti implementacije neke ideje se namreč pojavlja veliko vprašanj, omejitev in kritik, od izhodiščne ideje pa po dolgotrajnem usklajevanju ostane zgolj njena blede senca, za katero je pomembno predvsem, da nihče proti njej nima nič,
- visoki stroški, povezani predvsem s podvajanjem ali celo multipliciranjem funkcij ob slabi organiziranosti povezanih agencij.

## **7 Kaj pa Slovenija?**

Kako so agencije preživele obdobje tranzicije? Kako so sprejele prihod velikih mednarodnih podjetij in s tem oglaševalskih mrež? Kako se na globalne spremembe slovenske agencije odzivajo danes? Kakšna je njihova prihodnost? V nadaljevanju bom poskušala skozi kratek oris dogodkov zadnjih 20 let povzeti razvoj in nastanek danes največjih igralcev na trgu, ki so, ne po naključju, vsi tako ali drugače vpeti v mednarodne verige.

Za začetek slovenskega oglaševanja se sicer šteje že daljnje leto 1797, ko je bil v Lublanskih novicah objavljen oglas za Vodnikovo Malo pratiko (Dobnikar 2001, 12), prva oglaševalska agencija pa naj bi bila po besedah Matjaža Mazzinija (Mazzini 2002, 104-112), Aloma Company, ki jo je leta 1918 ustanovil Albert Matelič, ki je bil v tistem času tudi urednik Jugoslovanskega reklamnega lista.

Kot že omenjeno, je za slovenski prostor značilen prehod v družbo diskontinuitete kot posledica padca socialističnega sistema v 90. letih 20.



stoletja. Vendar pa je takoj ob tem potrebno dodati, da je situacija vendarle nekoliko specifična v primerjavi z drugimi socialističnimi državami (Češka, Slovaška, Poljska, Madžarska itd.). Medtem ko je v vse preostale tranzicijske države takoj po padcu režima začel dotekati tuj kapital in so začela vstopati tuja podjetja, s tem pa tudi mednarodne oglaševalske agencije, je bilo za Slovenijo značilno, da je predvsem v prvih letih po osamosvojitvi še vedno sama obvladovala in nadzirala slovenski trg. Največkrat je bilo možno zagotoviti le kratkotrajne, projektne povezave med multinacionalnimi in slovenskimi agencijami (predvsem takrat, ko je šlo za projekte multinacionalnih podjetij). Medtem ko so na Poljskem, Madžarskem, Slovaškem in Češkem lokalne agencije praktično last mednarodnih oglaševalskih mrež, za Slovenijo to ne velja, saj je le nekaj agencij, ki so stopile v kapitalsko povezavo (Grey Worldwide, Publicis, Luna/TBWA). Ta specifična situacija je odsev preteklosti in zgodovine marketinga v Jugoslaviji do njenega padca (Jančič in Žabkar 1998, 27-36).

Po razpadu Jugoslavije je v Sloveniji namreč že bil vzpostavljen trg oglaševalskih agencij, njihovo število je bilo celo v porastu, razvito tržno gospodarstvo je namreč omogočalo njihov nastanek in razvoj. Tuje agencije so tako samo poiskale lokalne agencije z ustreznim portfeljem - ni bil potreben uvoz tujih strokovnjakov, saj so ti že bili na trgu. Zato je bilo to sobivanje precej drugačno kot v preostalih postsocialističnih državah, ki so bile podvržene povsem drugačnemu nastanku močnih mednarodnih agencij – to se danes kaže tudi v njihovem delovanju in pa sami kreativnosti –, uvoženi strokovnjaki iz tedaj močno razvitih zahodnih držav so prišli in skupaj z največjimi lokalnimi talenti ustanovili danes slovite agencije, ki pobirajo največje nagrade na mednarodnih oglaševalskih festivalih.

## **7.1 Oglaševanje v Jugoslaviji**

Kot rečeno je za specifično situacijo v Sloveniji »kriva« organiziranost poslovanja že v času skupne države Jugoslavije. Slovenija je v obdobju 60. in 70. let prejšnjega stoletja začela sprejemati in implementirati določene zahodne standarde v strukturo in metode oglaševanja, zato te ob padcu sistema niso bile nek nov fenomen, kot je bilo to značilno za preostale tranzicijske države. Prva

prava oglaševalska agencija v Sloveniji in kmalu po ustanovitvi tudi v Jugoslaviji je bila ustanovljena že daljnega leta 1973 in šteje danes 35 let. Današnji Studio Marketing JWT se je razvil iz Studia za marketing in propagando Delo in še danes predstavlja vališče mnogih slovenskih oglaševalskih mojstrov. Kot prva oglaševalska agencija polnega servisa že od samega začetka orje ledino marketinga in tržnega komuniciranja v regiji. V času po osamosvojitvi so bili le redki tisti, ki so se lotili ustanavljanja agencij, ne da bi izhajali iz šole Studia Marketing. Sčasoma pa so njeni učenci postali njena največja konkurenca, ki ji je hote ali nehote morala prepustiti določen del slovenskega oglaševalskega trga.

Jugoslavija se je že v začetku 50. letih prejšnjega stoletja načelno opredelila za specifičen način delovanja tržnega mehanizma znotraj planskega sistema, t. i. samoupravljanje, v 60. letih pa je sledila še liberalna reforma na področju gospodarstva. Država se je odprla tujemu svetu, kapitalu, novim tehnologijam in znanju, ki jih je prinašal napreden zahodni svet. Podjetja so bila samostojna, lahko so se povezovala v strateške zveze, tudi s tujimi, mednarodnimi podjetji. Marketing je torej našel svoj prostor že v tistem času, vendar pa je bila zaradi proizvodne usmeritve tedanjih velikih podjetij (ki so edina sprejemala ta koncept, medtem ko so mala podjetja še vedno delovala predvsem po logiki polnega zaposlovanja ljudi, kar je bila ena od maksim tedanjega socialističnega družbenega reda) njegova funkcija zožena na tržno komuniciranje in nekatere posamezne poskuse tržnega raziskovanja, ki pa nikoli ni v resnici zaživel.

Marketinški filozofiji je nasprotovala tudi vladajoča politična elita, ki je v njej videla predvsem nevarnost ponovne pojavitve kapitalizma, kot nečesa slabega, ki izkorišča delovno silo. S študentskimi gibanji pride do kontrarevolucije, ki zanika tržni koncept, tako da Jugoslavija preide v dobo t. i. dogovornega gospodarstva, ki je poteptala tržno logiko in s tem seveda marketing, ki zaide na obrobje družbenega dogajanja, saj pravzaprav v obstoječih okoliščinah niti ni bil potreben. V sistemu dogovorjenih delitev programov, trgov in cen podjetja niso bila ogrožena s strani konkurence, ker je pravzaprav ni bilo, potrošnik pa tudi ni predstavljal grožnje, saj v razmerah boljše ponudbe od povpraševanja niso mogli funkcionirati kot dejavnik kompleksnosti okolja (Jančič 1990, 142-148).

Leta 1973 je ustanovljena agencija Studio za marketing Delo, ki je bila prvi in precej dolgo časa tudi edini veliki snovalec kampanj, ki so ostale v spominu mnogim vse do danes: Rad imam mleko, Slovenija, moja dežela ter oglasi za Palomo, Fructal in Radensko.

Kljub vsemu pa je bilo kratko obdobje v času samoupravljanja dovolj, da je zelo hitro po padcu socialističnega sistema in razpadu Jugoslavije v Sloveniji prišlo do hitrega vzpona marketinga, saj je večina takratnih podjetij prepoznala marketing kot eno vodilnih ali vsaj enakovrednih poslovnih funkcij podjetja – to je povzročilo hitro rast oglaševalskih agencij, ki so si tako končno izborile svoj prostor pod soncem. V šestih letih po osamosvojitvi je število oglaševalskih agencij zraslo s števila 21 (leto 1991) na kar 117 agencij (leto 1996), danes pa je število agencij težko oceniti, saj je malih podjetij, ki ponujajo oglaševalske storitve mnogo (Jančič in Žabkar 1998, 27-36). Večina danes pomembnejših agencij se je rodila iz kadrov, ki so se kalili v agenciji Studio Marketing, vzrok za tako nagel razvoj agencij pa je ležal tudi v dejstvu, da so bila devetdeseta leta 20. stoletja zlati časi oglaševanja. Največji oglaševalci leta 1993 so bili domača podjetja – Krka, Mladinska knjiga, Emona, Tobačna tovarna, Loterija, Lek, Mercator, SKB in Delo. Šele na 10. mestu je bil prvi tuji oglaševalec – Henkel Zlatorog. Tudi med agencijami ni bilo internacionalnih agencij – prvo mesto po prometu je pripadalo agenciji Studio Marketing (1,340 mio EUR), sledili so ji Virgo (1,027 mio EUR), Kres (0,676 mio EUR), Futura (0,55 mio EUR), Eurospekter (0,522 mio EUR) in Kompas Design (0,505 mio EUR) Marketing magazin 2006, 37).

Hkrati z razvojem oglaševalskih agencij se je pojavila tudi potreba po vzpostavitvi regulatornih teles po vzoru zahodnega razvitega sveta. Prvi poskus za vzpostavitev samoregulatornega telesa sega že v čas nekdanje skupne države, v začetek 80-ih let, vendar je takratna Jugoslovanska federalna trgovinska zbornica zavrnila poskus prvega Oglaševalskega kodeksa oglaševanja s precej pomenljivim razlogom – da to ni potrebno. Drugi poskus sovпада z letom osamosvojitve Slovenije, vendar tudi takrat pobuda ni bilo uspešna – delno zato, ker še vedno ni bilo posluha za nujnost vzpostavitve tovrstnega regulatornega organa (saj niti sama panoga ni bila toliko razvita), pa

tudi sicer je bilo to obdobje, ko se je stroka ukvarjala z drugimi problemi – predvsem z izgubo 20 milijonskega trga nekdanje skupne države, ki je čez noč spremenila razmere na trgu.

## **7.2 Čas po osamosvojitvi**

Mednarodne verige so v začetku devetdesetih let prejšnjega stoletja vstopale v Slovenijo precej sramežljivo – najpogosteje je šlo za partnerske pogodbe z obstoječimi lokalnimi agencijami brez lastniške povezave, medtem ko je bila v drugih postsocialističnih državah povezava skoraj vedno lastniška. Najverjetneje je razlogov za to več, med najpomembnejšima se mi zdita predvsem: 1. sorazmerna razvitost oglaševanja v Republiki Sloveniji za razliko od drugih trgov in 2. relativna majhnost trga, ki kot tak ni predstavljal velikega potenciala, niti ne posebnega zanimanja multinacionalk za kapitalski nastop na trgu. Prva mednarodna veriga, ki je vstopila na slovenski trg po osamosvojitvi, je bila veriga Saatchi & Saatchi, ko je leta 1993 Dragan Sakan v Ljubljani odprl svojo agencijo Saatchi & Saatchi BSB Advertising Worldwide, ki se je že naslednje leto začela širiti tudi na druge trge bivše Jugoslavije (Saatchi & Saatchi Advertising Balkans).

Tudi sicer je oglaševalska stroka v Sloveniji v devetdesetih doživela pravi razcvet. Končno je bila leta 1994 ustanovljena Slovenska oglaševalska zbornica (SOZ), ki je sprejela Slovenski oglaševalski kodeks in ustanovila Častno oglaševalsko razsodišče. Slovenska oglaševalska zbornica (SOZ) je nevladna organizacija, ki zastopa interese oglaševalskega trikotnika: oglaševalcev, oglaševalskih agencij in medijev. Zavzema se za visoke oglaševalske standarde in uveljavlja etiko v oglaševanju. SOZ skrbi za in varuje pravice oglaševalcev do promocije izdelkov, storitev in idej, pravice agencij do kreiranja in pravice medijev do objavljanja oglasnih izdelkov. Skrbi za profesionalni in strokovni razvoj na podlagi izobraževanja in promocije oglaševalske stroke ter ščiti in varuje svobodo oglaševalske govornice in pravico potrošnika do izbire. Svojim članom omogoča dostop do mehanizmov za zavarovanje tržnih svoboščin ter vpliv na prihodnost in razvoj slovenskega tržnega komuniciranja. Poleg

Slovenskega oglaševalskega festivala SOZ organizira tudi mednarodni oglaševalski festival Golden Drum, slovenski festival komunikacijske učinkovitosti EFFiE®, v njegov okvir pa sodijo tudi Nacionalna raziskava branosti – NRB, Revidirane prodane naklade tiskanih medijev – RPN in Merjenje obiskanosti spletnih strani – MOSS (Slovenska oglaševalska zbornica).

### **7.3 Oglaševanje v Sloveniji danes**

Danes so v Sloveniji prisotne skoraj vse največje mednarodne agencijske verige (z izjemo francoskega Euro RSCG in japonskega Dentsuja). Tudi danes še vedno velja, da je večina povezav na pogodbeni ravni, saj je le sedem agencij kapitalsko povezanih.

Prednosti povezovanja agencij:

- pridobitev mednarodnega slovesa in ugleda s pripojitvijo znani mednarodni oglaševalski mreži,
- pridobitev novih, tujih mednarodnih naročnikov (Procter & Gamble trži v svetu več kot 50 izdelkov, za njihovo trženje pa so zadolžene mednarodne agencijske verige, ki lahko poskrbijo za implementacijo strategij in oglaševanja po celem svetu. Tako blagovno znamko Pampers povsod oglašuje Saatchi & Saatchi, blagovno znamko Always Leo Burnett itd.),
- know-how in dostop do strateških orodij (Publicis – Holistic approach, Leo Burnett - +7, McCann-Erickson – Kreativni DNK itd.), ki so jih razvile te močne mednarodne oglaševalske verige skozi svoje dolgoletne izkušnje pri delu z velikimi mednarodnimi naročniki in so v pomoč pri servisiranju tako tujih, kot tudi domačih, lokalnih naročnikov, ki so odprti za nove pristope v oglaševanju,
- pretok znanja in delovne sile, saj mnoge mreže spodbujajo k izmenjavi izkušenj s priložnostjo delati v tuji agenciji v mreži, na tujem trgu,
- vsaka velika mednarodna agencijska mreža je znotraj sebe razdeljena na več regij, ki so strateško sestavljene tako, da združujejo trge s podobnimi karakteristikami (kar še dodatno pomaga agenciji pri implementaciji

strategij na tuje, sosedne trge). Tovrstna organiziranost omogoča boljši nadzor, saj se ustanovijo regionalni centri, ki so zadolženi za implementacijo oglaševalskih strategij v svoji regiji, centrala pa je tako razbremenjena direktnega komuniciranja z vsako od držav v celotni mreži in komunicira le z regionalnimi centri,

- prednosti regionalne mreže so poznavanje lokalnega okolja, dobre pogajalske pozicije z mediji, lobiranje in redno informiranje o dogajanju na posameznih trgih,
- pridobitev specialnih znanj, ki so širše od oglaševanja izdelkov - branding, sponzorstva, PR storitve, dogodki, spletno komuniciranje, komuniciranje na prodajnem mestu, oblikovanje embalaž itd.,
- nekatere lokalne blagovne znamke postajajo regionalne, celo internacionalne – mreža agencij laže servisira takega naročnika.

#### Slabosti:

- izguba samostojnosti in suverenosti pri odločanju (ko gre za kapitalske povezave in so tuje agencije več kot 50 % lastnik lokalne agencije), tj. podvrženost finančnemu nadzoru poslovanja, visokim standardom poslovanja, direktni odgovornosti za kakovost servisa – vse to mora biti skladno s standardi, ki so najpogosteje določeni na ravni globalnih pogodbenih obveznosti,
- lastniki, kot v vseh drugih panogah, določajo prihodke in dobičke, ki jih morajo agencije ob koncu leta izkazovati, ob tem pa največkrat ne poznajo mikroekonomskih dejavnikov na posameznih trgih in so tako njihova pričakovanja prevelika (dejstvo je, da je velika večina mednarodnih pogodb oblikovanih za logiko velikih trgov in s tem velikih števil, kar lahko za majhne trge predstavlja veliko težavo pri izkazovanju uspešnosti poslovanja),
- izguba močnega naročnika na globalni ravni najverjetneje pomeni tudi izgubo naročnika na lokalni ravni in s tem povezan nevaren padec prometa oz. dobička, saj lahko tuji mednarodni naročniki predstavljajo tudi do 60 % vsega prometa v agenciji in lahko ob njegovi izgubi vodi v zmanjševanje stroškov.

Tudi sicer obstaja bistvena razlika med pogodbeno in lastniško povezanostjo slovenskih agencij z mednarodnimi oglaševalskimi mrežami. Medtem ko pogodbene povezave pomenijo prosto odločanje, kaj prevzeti od mednarodne oglaševalske verige (samo organizacijo poslovanja, strateška orodja, know-how ipd.), kapitalske povezave največkrat pomenijo povsem nov način poslovanja in delovanja lokalnih agencij, ki morajo svoje standarde in metode dela, organiziranost ter svoja orodja prilagoditi oz. prevzeti od svojih (večinskih) lastnikov. Sicer pa je praksa v večini primerov taka, da se mednarodni naročniki v obeh primerih povezovanja obravnavajo nekoliko drugače, saj tam veljajo specifični sistemi komuniciranja in poročanja.

Kljub temu da je trend povezovanja precej nov in je, kot rečeno, v Sloveniji nekoliko specifična situacija, pa iz vsega skupaj lahko sklepamo, da je povezovanje postala nujnost sedanjega časa. Morda je bolj realno reči, da bi agencije rade ohranile svojo samostojnost in avtoriteto v odločanju, vendar pa realne okoliščine to željo omejujejo. V razmerah tržnega gospodarstva je konkurenca velika in podjetje je pripravljeno narediti vse, da ostane v tej bitki konkurenčno, četudi to pomeni izgubo samostojnosti. Z gotovostjo lahko trdimo, da je združevanje slovenskih agencij s tujimi mednarodnimi mrežami postalo nujnost, v kolikor želi biti agencija polnega obsega po mednarodnih merilih, edina možnost preživetja male lokalne agencije pa je v tem, da se specializira za ozko področje (spletna agencija, kreativni butik ipd.) znotraj širokega spektra marketinških aktivnosti in tam postane tržni vodja z vsemi kompetencami in potrebnimi strateškimi orodji. Sicer je prisiljeno k životarjenju.

#### **7.4 Najuspešnejše slovenske oglaševalske agencije**

**Tabela 7.1: Slovenske oglaševalske agencije po čistih prihodkih od prodaje, 2008 (v mio EUR)**

	<b>SKUPINA</b>	<b>EUR v letu 2008</b>
1.	Publicis d.o.o.	17.976.660
2.	Pristop d.o.o.	12.774.046
3.	Formitas d.o.o.	10.907.811

4.	Grey Ljubljana d.o.o.	7.150.867
5.	Mayer McCann d.o.o.	5.687.180
6.	Luna/TBWA d.o.o.	5.372.815
7.	S.V. – RSA d.o.o.	4.443.112
8.	Class I d.o.o.	4.240.593
9.	AV studio d.o.o.	4.027.888
10.	Votan Leo Burnett d.o.o.	3.902.718
11.	Studio Marketing JWT d.o.o.	3.145.739

Vir: Marketing magazin (2009).

Glede na dostopne podatke, je po čistih dohodkih prva skupina Publicis (Publicis, Saatchi & Saatchi, ZenithOptimedia in Starcom), sledijo Pristop, Formitas BBDO, Grey Ljubljana, Mayer McCann, Luna/TBWA itd. Na lestvici se prvič v vseh letih pojavijo tri nove agencije (S.V. – RSA d.o.o., Clas I d.o.o. in AV Studio d.o.o.), katerim je skupno to, da niso vpete v nobeno od velikih mednarodnih oglaševalskih mrež. Vsem pa je skupno to, da so specialisti v določeni panogi (Damjanić 2009, 23). Agencija S.V. – RSA (S.V.- RSA) je specializirana za področje športnega marketinga, AV studio se je uveljavil kot ustvarjalec vrhunskih interaktivnih rešitev (AV studio), medtem ko podatki o agenciji Class I niso na voljo (z izjemo skopega opisa v PIRS-u, ki se glasi: dejavnost oglaševalskih agencij, oglasni prostor, trženje) (PIRS).

**Publicis** (Jančič 2008a; Publicis) deluje v povezavi z agencijami Publicis Worldwide, Saatchi & Saatchi, ZenithOptimedia, Publicis Dialog in Rowland Communications, ki so vse članice agencijskega holdinga Publicis Groupe S.A. V Sloveniji je skupina sestavljena iz dveh kreativnih agencij, Publicisa in agencije Saatchi & Saatchi ter dveh medijskih hiš, ZenithOptimedie in Starcoma. Gre za lastniško razmerje, pri čemer je Publicis Groupe 60-odstotni lastnik, 40 % delež pa je v lasti ustanovitelja prvotne butične agencije Studio pet d.o.o. Mitje Petroviča. Ob sodelovanju s partnerskimi agencijami Publicis Groupe, ki so vse samostojne entitete na bivših trgih Jugoslavije na njihove trge uspešno implementira tudi številne oglaševalske akcije za domače naročnike.



**Futura DDB** (Jančič 2008a; Futura DDB) je sestavljena iz Future DDB, Future PR in spletnega specialista Innovatif. Agencija je bila ustanovljena leta 1986, leta 1993 pa se je začelo sodelovanje z mednarodno mrežo DDB. Futura DDB je v 100-odstotni lasti petih ključnih zaposlenih, z mednarodno mrežo DDB pa je podpisana afiliacijska pogodba. Futura DDB ima hčerinsko podjetje Innovo na Hrvaškem (ustanovljena leta 2007), na drugih trgih nekdanje Jugoslavije pa je zastopana prek mreže DDB.

**Skupina Pristop** (Jančič 2008a; Pristop) - (Pristop Skupina, Pristop, Kliping, Renderspace, Frontal, Nstop plus, Pristop Consensus, Plusbiro) je organizirana kot strateška komunikacijska skupina in je lastniško povezana. Projektno sodeluje z agencijsko mrežo Eurocom Worldwide, posluje pa tudi na trgih bivše Jugoslavije in v Evropi, kjer ima ustanovljena lastna podjetja, ki na teh trgih samostojno nastopajo (Pristop Europe v Bruslju, Pristop BH v Bosni in Hercegovini, Pristop MK v Makedoniji, Pristop BG v Srbiji, na Hrvaškem pa se je Pristop skupina v letu 2005 strateško povezala s podjetjem Digitel komunikacije d.o.o. iz Hrvaške, s čimer se je v tem delu Evrope oblikovala največja komunikacijska skupina, ki ima solastniški delež v podjetjih s področja komunikacijskega managementa v Sloveniji, na Hrvaškem, v Srbiji in Črni gori, Bosni in Hercegovini ter Makedoniji). Pristop je edini med največjimi slovenskim agencijami, ki ni povezan z nobeno mednarodno agencijsko verigo, ima pa vseeno mednarodni status, saj je s svojimi povezanimi podjetji prisoten na trgih bivše Jugoslavije.

**Formitas BBDO** (Jančič 2008a; Formitas BBDO) pogodbeno sodeluje z multinacionalno BBDO Worldwide, lastniško pa v rokah treh enakovrednih lastnikov in štirih partnerjev. Njen začetek sega v čas pred samostojno Slovenijo, ustanovljena je bila leta 1989. Prek matične družbe so posredno prisotni tudi na vseh preostalih trgih bivše Jugoslavije.

**Grey Ljubljana** (Jančič 2008a; Grey Ljubljana) je bil ustanovljen 1996, takrat še pod okriljem Pristopa. Leta 2002 se je agencija osamosvojila in prešla v 100-odstotno last takratnega Grey Holdinga. Leta 2005 je WPP prevzel Grey Group,

odtlej so tako v lasti druge največje komunikacijske skupine na svetu, skupine WPP. Veriga Grey je prisotna tudi na vseh trgih bivše Jugoslavije – na Hrvaškem in v Srbiji kot Grey s 100-odstotno kapitalsko udeležbo, v BIH, Makedoniji in Kosovu pa na pogodbeni ravni.

**Mayer Group** (Jančič 2008a; Mayer Group) sestavljajo Mayer McCann, AdCompany in Media Magna. Agencija je bila ustanovljena 1991, v letih, ko so na slovenski trg začele vstopati mednarodne agencije, je stopila v partnerski odnos z mednarodnimi oglaševalskimi mrežami Bozell – današnji DraftFCB (1995-96), Lintas in Initiative Media (1996-2000). Maja 2001 je agencija Mayer pridobila licenco za McCann-Erickson oz. kmalu zatem McCann Worldgroup in v naslednjih letih doživela svoj razcvet. Agencija je povsem v domači lasti, njeni afiliacijski partnerji imajo predkupne pravice v svojih pogodbah. Za sodelovanje jim plačujejo dogovorjeno pavšalno vsoto in/ali delež od pripeljanih projektov. Na trgih nekdanje Jugoslavije so prisotni projektno, največkrat s pomočjo partnerskih agencij.

**Luna/TBWA** (Jančič 2008a; Luna/TBWA) je od leta 2002 kapitalsko povezana z mednarodno agencijsko mrežo TBWA, lokalna agencija Luna pa je bila ustanovljena leta 1990. Leta 2002 Luna TBWA ustanovi tudi svojo medijsko agencijo OMD in jo kasneje preoblikuje v medijsko skupino OMG (ki jo poleg OMG-ja sestavljata še odvisni družbi OMD in PHD). Večinski lastnik družbe je TBWA International Holding, manjšinski delež pa je še vedno v lasti Mitje Milavca, ustanovitelja Lune. V državah bivše Jugoslavije je vzpostavila mrežo agencij, ki so v njenem 100-odstotnem lastništvu, od leta 2006 je pod okriljem Adriatic regije tudi agencija v Bolgariji.

**Studio marketing J. Walter Thompson** (Jančič 2008a; Studio Marketing JWT) je najstarejša agencija v Sloveniji – nastala je leta 1973, od leta 1996 pa je del mednarodne agencije J. Walter Thomson. Istočasno je začela agencija razvijati tudi lastno mrežo agencij na območju nekdanje Jugoslavije - Studio marketing JWT International d.o.o. Lastniško je v rokah treh domačih partnerjev, s svetovno mrežo JWT so povezani z asociacijsko pogodbo.

Poleg zgoraj omenjenih agencij so tudi druge agencije, ki v Sloveniji predstavljajo večje in pomembnejše igralce, na nek način povezane z eno od mednarodnih oglaševalskih mrež. Med njimi so tako še: Kraft&Werk, Votan Leo Burnett (kapitalska povezava), Imelda Ogilvy Ljubljana (partnerska povezava), New Moment Young & Rubicam (pogodbena povezava) idr. (Jančič 2008a; Jančič 2008b).

Torej, kljub temu da so na slovenskem trgu prisotne praktično vse velike mednarodne mreže, je povezanost z lokalnimi agencijami precej bolj ohlapna kot na nekaterih drugih tranzicijskih trgih. Za male trge, kot je Slovenija, je značilno tudi to, da globalni naročniki v primerjavi z lokalnimi predstavljajo le okoli 20-30 % delež v dohodku agencij, kar je v smislu stabilnosti dobro. Tržno gospodarstvo in velika konkurenca na vseh področjih pogosto vodita do tega, da veliki globalni oglaševalci menjajo svoje agencije in v tem primeru je lahko udobno življenje lokalne agencije v hipu izgubljeno. Glavnino posla slovenskih oglaševalskih agencij še vedno predstavljajo domači, lokalni naročniki, saj je v povprečju delež dohodkov iz tega naslova med 70-80 odstotki.

## **8 Primer globalne povezave: Publicis d.o.o., Slovenija**

Začetki agencije Publicis d.o.o. segajo v leto 1999, ko je Mitja Petrovič ustanovil mali kreativni butik Studio pet d.o.o. Takrat je agencija zaposlovala 5 ljudi, danes pa vsa skupina Publicis d.o.o. zaposluje prek 60 ljudi v vseh svojih entitetah (kreativni agenciji Publicis in Saatchi & Saatchi ter medijski agenciji ZenithOptimedia in Starcom). Tovrstni »multi-door operation« je značilen predvsem za manjše trge, kjer entitete ne nastopajo kot samostojni ravni subjekti, čeprav so med seboj jasno ločene. Agencija je bila v letu 2007 v samem vrhu po prihodkih, zadnjih nekaj let (predvsem po prihodu v Ljubljano v letu 2005) pa se uvršča med najhitreje rastoče agencije v Sloveniji. V letih 1999-2008 smo bili priča eksponentni rasti agencije.

Na začetku so ji zagon in vse večje lokalne naročnike dajale predvsem kreativne nagrade, ki jih je agencija pobirala na domačih in tujih oglaševalskih festivalih.

Leto 2000 je ključno za rast agencije v naslednjih letih – začela so se pogajanja z mednarodno mrežo Publicis Groupe S.A., pri čemer so bila izhodišča za izbor lokalnega partnerja predvsem predanost poslu, zavzetost in visoka motivacija za delo, ki ga je opravljala, želja po dodatnih izzivih in tedaj že uveljavljen kreativni ugled agencije. Seveda je odločilno vlogo odigrala tudi odprtost oziroma fleksibilnost, da se agencija preoblikuje v skladu s Publicisovo regijsko strategijo in vizijo komunikacijskega posla v prihodnosti. Vključitev v oglaševalsko mrežo Publicis Groupe S.A. je bila pravzaprav nenačrtovana, zgodila se je potem, ko je mednarodna mreža prekinila sodelovanje s prejšnjo partnersko agencijo Virgo. Sprva pogodbeno sodelovanje je po 2-letnem testiranju preraslo v kapitalsko povezavo, saj je Publicis Groupe S.A. kupil kontrolni 60 % delež agencije, 40 % delež pa je ostal v rokah direktorja Mitje Petroviča.

Z globalnim prevzemom ekskluzivne britanske verige Saatchi & Saatchi v juliju 2002 je v Sloveniji razpadla mreža S Team Ideas Group, ustanovljena pa je bila agencija Saatchi & Saatchi. Skladno z novimi lastniškimi razmerji je agencija Saatchi & Saatchi začela delovati pod okriljem takrat še agencije Publicis Studio Pet d.o.o., v letu 2005 je bil skupini priključen medijski specialist ZenithOptimedia, v letu 2008 pa uradno še drugi medijski specialist, Starcom.

Danes tako znotraj skupine Publicis v Sloveniji delujejo 4 povsem ločene entitete (pravno-formalno pa še vedno v okviru Publicis d.o.o.). Agencija je organizirana po načelu: ena lokacija, štiri fizično povsem ločene agencije, različne agencijske kulture in skupne službe za servisiranje nekaterih poslovnih procesov za optimizacijo procesa poslovanja. Vse štiri agencije so vodene tudi regijsko, kar je pomembno za servisiranje številnih slovenskih in tujih naročnikov na trgih adriatske regije pa tudi širše. Na vseh tržiščih se agencije uvrščajo med vodilne in so sposobne ponuditi najširši spekter komunikacijskih storitev po enakih strokovnih merilih. Ločeni kreativni in medijski agenciji pa skupini omogočata servisiranje konfliktnih naročnikov, saj je agencija globalno urejena po principu »multi-door operation« (Tadel in Likar 2008, 30-32).

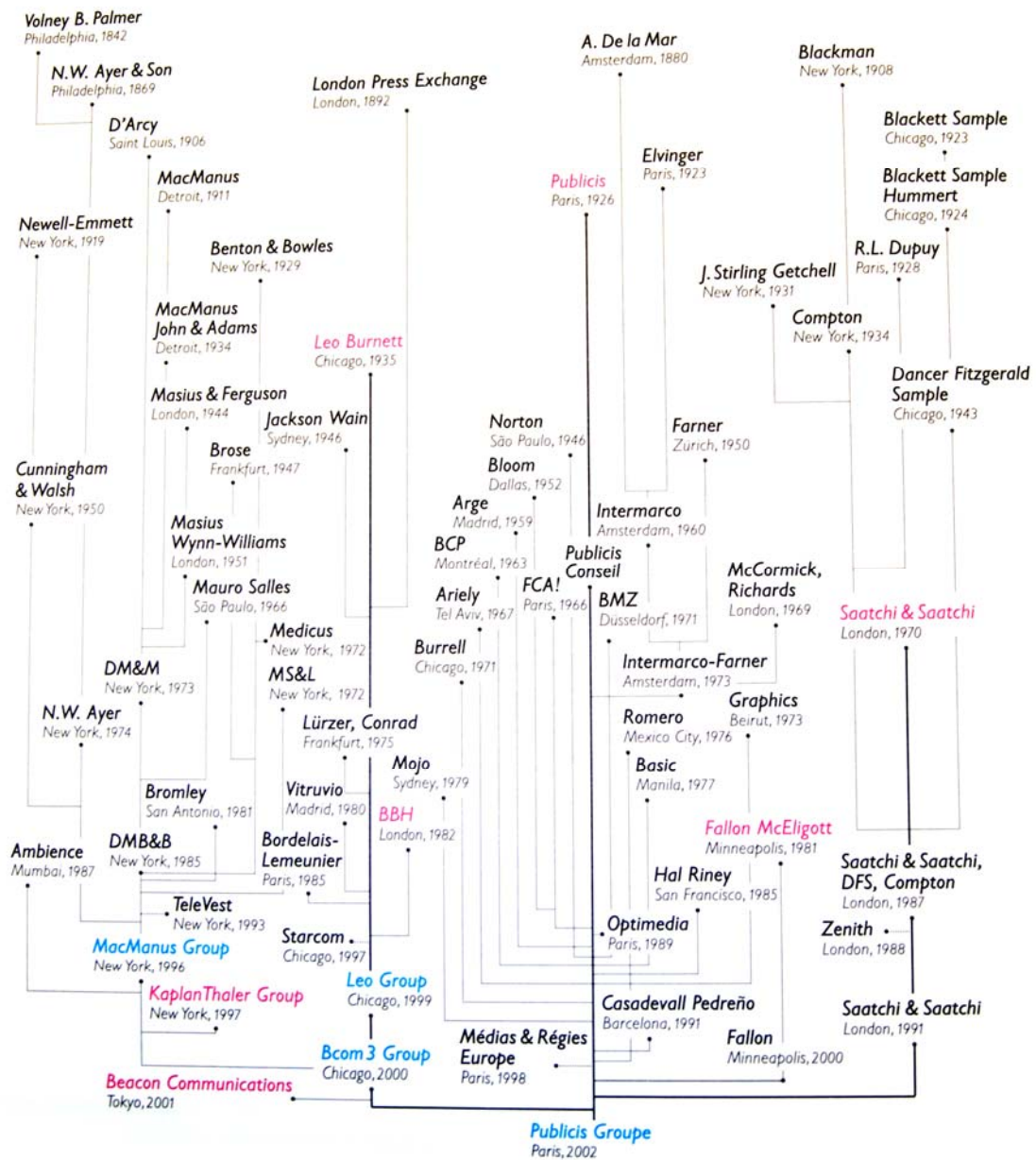
## 8.1 Publicis Groupe S.A.

Publicis S.A. je bil ustanovljen leta 1926, ustanovitelj pa je bil oče modernega oglaševanja v Franciji, Marcel Bleustein – Blanchet. Leta 1972 je agencija začela širiti svojo mrežo v Evropi, v dveh letih je v evropskih mestih odprla 14 agencij, prvo agencijo v ZDA je odprla leta 1981 v New Yorku. V zadnjih letih 20. stoletja pa je svoje agencije dobila tudi v vzhodni Evropi, srednjem vzhodu, Latinski Ameriki in Aziji. Publicis S.A. je bila tako ena najuspešnejših in najhitreje rastočih agencij v svetu, da bi postala še uspešnejša, pa ji je manjkala uspeh na ključnem, največjem trgu – Združenih državah Amerike. Potem ko je spodletel prevzem agencije Young & Rubicam, ene najuspešnejših agencij v ZDA, se je začela spogledovati z idejo nakupa verige Saatchi & Saatchi, ki je bila v smislu geografske pokritosti najbolj komplementarna agenciji Publicis S.A. Njen nakup bi bistveno prispeval k svetovni rasti agencije Publicis S.A. ob dejstvu, da je agencija Saatchi & Saatchi obvladovala velik del ameriškega trga (Britt in Speer 2000, 18). Ideja je bila, da Publicis obdrži blagovno znamko Saatchi & Saatchi, saj je imela ta velik mednarodni ugled največje kreativne agencije med vsemi agencijami, torej kapital, ki je neprecenljiv. Tako je ob prevzemu Maurice Levy, glavni izvršni direktor (CEO) rekel: »Saatchi & Saatchi je mističen ... Kjerkoli na svetu ljudi povprašaš po treh oglaševalskih agencijah, bodo vedno imenovali Saatchi & Saatchi. Nobena druga agencija nima tega« (Ellison 2000). Pripojitev agencije Saatchi & Saatchi velikanu Publicisu je pomenila tudi novo rojstvo agencije Saatchi & Saatchi, saj se je pred tem z nepremišljenimi koraki bratov Saatchi sredi devetdesetih znašla na robu propada (Fendley 1996). Strategija več blagovnih znamk znotraj večje mreže pa omogoča tudi servisiranje konfliktnih naročnikov, ki bi sicer agencijo iskali drugje.

Danes je v svetu Publicis Groupe multinacionalka z verjetno najbolj dinamičnim razvojem v zadnjih nekaj letih. Z uspešnimi nakupi ali pripojitvami agencij Saatchi & Saatchi, Leo Burnett, D'Arcy, Falon ali strateškim povezovanjem z multinacionalno mrežo Dentsu in drugimi se je razvila iz evropske agencije v globalno in zaseda kar četrto mesto na svetovni lestvici.

Slika 8.1 (glej na naslednji strani) kaže razvoj enega največjih oglaševalskih holdingov na svetu, mreže Publicis Groupe. Njeni prvi začetki segajo v daljno leto 1842, ko se je rodilo moderno oglaševanje v današnjem pomenu besede. Razvoj je bil povezan s pionirjem ideje, da industrijska revolucija lahko rodi množično potrošnjo skozi množično komunikacijo. Volney B. Palmer tako predstavlja enega od ustanoviteljev današnje globalne mreže Publicis, N. W. Ayer & Son, v katerega se je razvil v naslednjih letih, pa s svojo 130-letno zgodovino predstavlja enega velikih predstavnikov oglaševanja v Ameriki. Drugi pomembnejši predhodniki so še agencija D'Arcy, Leo Burnett, Saatchi & Saatchi, De la Mar, ki predstavlja najstarejšo agencijo v celinski Evropi, pa seveda ustanovitelja agencije Publicis, Marcela Bleusteina, ki je bila ustanovljena leta 1926 v Parizu. Zadnje velike pripojitve so se zgodile na prelomu tisočletja, ko so se skupini pridružile še ameriške mreže Fallon in Kaplan Thaler Group, londonska agencija BBH in tokijski Beacon Communications (Pincas in Loiseau 2006).

## Slika 8.1: Prikaz razvoja holdinga Publicis Groupe skozi zgodovino



Vir: Born in 1842. A History of Advertising (2006).

## 9 Sklep

Proces globalizacije svetovnega gospodarstva je močno zaznamoval zadnja desetletja – pojavile so se spremembe na strani podjetij, potrošnje, dojemanja konkurenčnosti ... Globalni trg, kjer se čas in razdalje zaradi vse hitrejših komunikacij, transporta in finančnih tokov vse bolj zmanjšujejo, je prisilil podjetja po vsem svetu, da svoj fokus z izdelkov preusmerijo na potrošnika. Poleg razumevanja potrošnika pa mora podjetje za uspešen nastop na trgu upoštevati še kopico drugih dejavnikov, ki vplivajo na potrošnjo in na katere sami nimajo nobenega vpliva. Sodobni, razviti kapitalizem od podjetij zahteva načrtovanje, izvajanje in usklajevanje dejavnosti globalnega podjetja - od strukture in organiziranosti podjetja pa je odvisno, kako bo to počelo. Povezovanje globalnih podjetij z globalnimi agencijami je postalo nujno zlo.

Množica razpršenih lokalnih trgov terja od multinacionalnih agencij prilagojene nastope na teh trgih. Standardizirano oglaševanje je lahko le delno uspešno, zato jim lahko le lokalno znanje in razumevanje kulturnih vzorcev lokalnih trgov prinese uspeh na dolgi rok. In to je eden od razlogov, da so velike mednarodne agencije poiskale partnerje na lokalnih trgih. Obstajajo različni načini nastopa na lokalnem trgu, razlog pa je vedno en – optimizacija procesov in uspešen nastop.

Temeljitejši vpogled v slovensko oglaševalsko sceno nam je pokazal, da je velika večina največjih slovenskih agencij na nek način povezana z eno od globalnih oglaševalskih agencij – bodisi pogodbeno ali celo partnersko. Kot je bilo predstavljeno v zadnjem delu naloge, so tuje agencije na naš trg stopile precej sramežljivo, precej drugače kot na nekaterih drugih tranzicijskih trgih, kjer so s seboj pripeljale lastne strokovnjake in vzpostavile »svoj« oglaševalski trg, ne glede na prisotnost domačih agencij na trgu.

V Sloveniji so v času prihoda velikih oglaševalskih mrež že obstajali strokovnjaki, oglaševanje je imelo ustaljeno in priznano funkcijo v družbi. In če je bilo na začetku tranzicije, ko so tuje agencije začele sramežljivo vstopati na naš trg,



mного bojazni, kaj nam le-te prinašajo, ali še bolje rečeno – kaj nam utegnejo odnesti, se je danes situacija pomirila.

Vse velike mednarodne mreže so v zadnjih petnajstih letih našle lokalnega partnerja, ti pa so po pravilu ohranili svojo identiteto, svoje ljudi, morda lahko rečemo, da so s tem, ko so vstopili v neko razmerje s tujimi mrežami, celo pridobile – pa ne samo novega posla (ta v slovenskih agencijah v povprečju predstavlja nekje 30 odstotkov), pač pa predvsem neprecenljive izkušnje, znanje, informacije, ki so nujne za dobro servisiranje tako globalnih, kot tudi lokalnih naročnikov.

Čas je pokazal, da je sodelovanje nujno in v dobrobit tako agencijam kot tudi naročnikom, ki lahko z mednarodno agencijo veliko pridobijo. Preživetje agencije, ki se ne odloči za povezavo, je predvsem v njeni iznajdljivosti in iskanju tržne niše, neke specifične dejavnosti (npr. organizacija dogodkov, spletni marketing, direktni marketing, promocije itd.), kjer se specializira do te mere, da lahko ponudi najboljši servis na trgu. Tekmovanje z »velikimi« agencijami v smislu obsega posla pa je praktično nemogoče.

## 10 Literatura

Advertising Age. 2003a. *Agency Family Trees: 2003 Guide to the Top Six Advertising Organisations*. Dostopno prek: <http://adage.com/images/random/familytree2003.pdf> (16. november 2009).

--- 2003b. *Advertising Age 2003 Global Marketing Report*. Dostopno prek: <http://adage.com/images/random/globalmarketing03.pdf> (15. november 2009).

--- 2008. *Agency Family Trees: Primary Holdings of the world's top four agency companies by 2007 worldwide revenue*. Dostopno prek: <http://adage.com/agencyfamilytrees2008> (10. november 2009).

Anholt, Simon. 2000. *Another one bites the grass: making sense of international advertising*. 1. izdaja. New York: John Wiley and Sons, Inc.

Arens, William F. 2001. *Contemporary Advertising*. 9. izdaja. Boston: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Arens, William F., Michael F. Weigold in Christian Arens. 2008. *Contemporary Advertising*. 11. izdaja. Boston : The McGraw-Hill International Companies, Inc.

*AV studio*. Dostopno prek: <http://www.av-studio.si/> (12. oktober 2009).

Batra, Rajeev, John G. Myers in David A. Aaker. 1996. *Advertising Management*. 5. izdaja. London: Prentice Hall, Inc.

Berson, Alex, Stephen Smith in Kurt Thearling. 1999. *Building Data Mining Application for CRM*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Britt, Bill in Larry Speer. 2000. Saatchi deal puts Publicis in No. 5 spot. *Advertising Age* 71(5-6): 17-18.

Cateora, Philip R. 1993. *International marketing*. 8. izdaja. Boston: Richard D. Irwin, Inc.

Craig, Samuel in Susan Douglas. 2000. Building Global Brands in the 21<sup>st</sup> Century: Japan and the World Economy. *Journal of International Marketing* 8(1): 273–283.

Damjanić, Damjan. 2009. Agencije pod drobnogledom. *Marketing magazin* XXIX(339): 21–25.

Davidson, Martin P. 1992. *The Consumerist Manifesto: Advertising in Postmodern Times*. London, New York: Routledge.

De Mooij, Marieke K. in Warren J. Keegan. 1991. *Advertising Worldwide: Concepts, Theories and Practice of International, Multinational and Global Advertising*. London: Prentice Hall International Ltd.

De Mooij, Marieke K. 1994. *Advertising worldwide: concepts, theories and practice of international, multinational and global advertising*. New York: Prentice Hall.

--- 1998. *Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes*. London: Sage Publications, Inc.

Dobnikar, Meta. 2001. *Dosje: velika knjiga slovenskega oglaševanja 2000-2001*. Ljubljana: Marketing magazin.

Duncan, Thomas. 2005. *Principles of Advertising and IMC*. 2. Izdaja. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Ellison, Sarah. 2000. Publicis' Saatchi & Saatchi purchase shows triumph of myth over money. *Indian Express Newspaper* (12. marec).

Fendley, Alison. 1996. *Saatchi & Saatchi: the Inside Story*. New York: Arcade Publishing, Inc.

*Formitas BBDO*. Dostopno prek: <http://www.formitas.si/> (11. december 2008).

Fox, Stephen. 1997. *The Mirror Makers: A History of American Advertising and Its Creators*. Urbana in Chicago: University of Illinois press.

*Futura DDB*. Dostopno prek: <http://www.futuradb.si/> (11. december 2008).

*Grey Ljubljana*. Dostopno prek: <http://www.grey.si/slovenia/> (11. december 2008).

Halinen, Aino. 1997. *Relationship Marketing in Professional Service: A study of agency-client dynamics in the advertising sector*. London, New York: Routledge.

Hollensen, Svend. 2001. *Global Marketing: a market-responsive approach*. 2. izdaja. New York: Prentice Hall, Inc.

--- 2004. *Global Marketing: a decision-oriented approach*. 3. izdaja. New York: Prentice Hall, Inc.

Jančič, Maja. 2008a. Globalne agencijske verige v Sloveniji. *Marketing magazin* XXVIII (328): 28–50.

--- 2008b. Pristop in Luna spet na vrhu, skupina Publicis z najhitrejšo rastjo. *Marketing magazin* XXVIII (321): 6–16.

Jančič, Zlatko. 1981. Oglas naš vsakdanji: zgodba o oglasu. *MM: Media Marketing* I(1): 5.

--- 1989. *Strateško-marketinško upravljanje organizacij*. Magistrsko delo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 1990. *Marketing strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

--- 1995. Ustavite reklamo! *Marketing magazin XV(172-173)*: 24–25.

--- 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Jefkins, Frank. 1994. *Advertising*. London: Financial Times Pitman Publishing.

Jobber, David. 2007. *Principles and Practice of Marketing*. 5. izdaja. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Johansson, Johny K. 2000. *Global Marketing – Foreign Entry, Local Marketing, Global Management*. 2. izdaja. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Kotler, Philip. 1996. *Marketing Management – Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Leiss, William, Stephen Kline in Sut Jhally. 1990. *Social Communications in Advertising: Persons, Products and Images of Well-being*. London: Routledge.

Luna TBWA. Dostopno prek: <http://www.luna.si/> (10. december 2008).

Marketing magazin. 2006. Kako smo četrto stoletje delali časopis in kaj vse se je zraven še zgodilo. *Marketing magazin XXVI(300)*: 16–67.

Mazzini, Matjaž. 2002. *Percepcija oblikovalske govorice skozi celotno grafično podobo*. Magistrsko delo. Ljubljana: Akademija za likovno umetnost.

Mayer Group. Dostopno prek: <http://www.mayergroup.si/slo/> (10. december 2008).

McDonough, John in Karen Egolf. 2003. *Encyclopaedia of Advertising: the advertising age*. New York: Fitzroy Dearborn.

Nicosia, Francesco M. 1974. *Advertising, Management and Society: A Business Point of View*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Ogilvy, David. 1983. *Ogilvy on Advertising*. London: Prion Books Ltd.

Pincas, Stephane in Marc Loiseau. 2006. *Born in 1842. A History of Advertising*. Pariz: Mundocom.

*PIRS*. Dostopno prek: <http://www.pirs.si/> (15. november 2009).

*Pristop*. Dostopno prek: <http://www.pristop.si/> (11. december 2008).

*Publicis*. Dostopno prek: <http://www.publicis.si/> (11. december 2008).

Quelch, John A. in Edward J. Hoff. 1986. Customising Global Marketing. *Harvard Business Review* 64(3): 59–68.

Russel, J. Thomas in Ronald W. Lane. 1999. *Kleppner's Advertising Procedure*. 14. izdaja. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

*S.V.-RSA*. Dostopno prek: <http://www.sv-rsa.si/> (15. november 2009).

*Slovenska oglaševalska zbornica*. Dostopno prek: <http://www.soz.si> (12. marec 2006).

*Slovenski oglaševalski kodeks*. 1994. Dostopno prek: [http://www.soz.si/oglasevalsko\\_razsodisce/slovenski\\_oglasevalski\\_kodeks/#druge](http://www.soz.si/oglasevalsko_razsodisce/slovenski_oglasevalski_kodeks/#druge) (15. junij 2007).

Smith, Paul R. 1993. *Marketing Communications: an Integrated Approach*. London: Kogan Page.

*Studio Marketing JWT*. Dostopno prek: <http://www.smjwt.com/si/naslovka.html> (11. december 2008).

Svetličič, Marjan. 1996. *Svetovno podjetje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Tadel, Boštjan in Sonja Likar. 2008. Bom ostal kar tak, kot sem. *Marketing magazin* XXVIII(328): 30–32.

Tungate, Mark. 2008. *Oglasni svet*. Ljubljana: Medijski partner.

Združeni narodi. Centre on Transnational Corporations. 1979. *Transnational Corporations in Advertising*. Dostopno prek: <http://unctc.unctad.org/data/e79iia2.pdf> (15. november 2009).

Waters, Malcolm. 2000. *Globalization*. London: Routledge.

White, Roderick. 2000. *Advertising*. London: McGraw – Hill International, Ltd.

Žabkar, Vesna in Zlatko Jančič. 1998. Establishing marketing relationships in the advertising agency business: A transitional economy case. *Journal of Advertising Research* 38(6): 27–36.

# Priloga A: Komunikacijske skupine

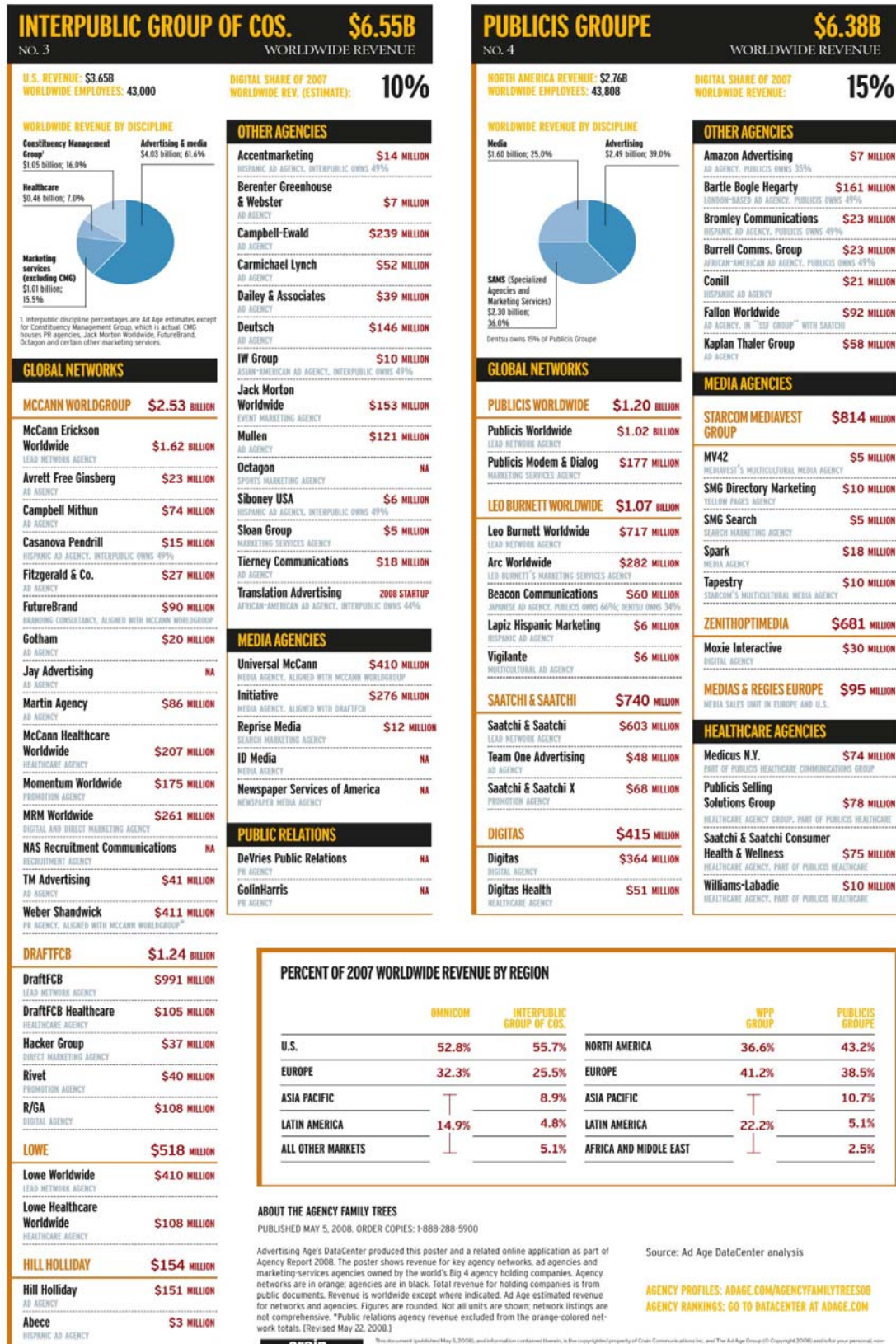
## Slika A.1: Družinsko drevo komunikacijskih skupin Omnicom Group in WPP Group



Vir: Advertising Age (2008).



Slika A.2: Družinsko drevo komunikacijskih skupin Interpublic in Publicis



Vir: Advertising Age (2008).