

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Jakša

**Želeno pozicioniranje izbranih slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje na trgih
nekdanje Jugoslavije**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2013

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Jakša

Mentor: izr. prof. dr. Klement Podnar

**Želeno pozicioniranje izbranih slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje na trgih
nekdanje Jugoslavije**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2013

Ko hodiš, pojdi zmeraj do konca ...

(Tone Pavček)

Zahvala

*Zahvaljujem se mentorju izr. prof. dr. Klementu Podnarju za pomoč in
usmerjanje pri izdelavi diplomskega dela.*

Diplomo posvečam mami za vso podporo in vsem ostalim, ki so verjeli vame.

Želena pozicioniranje izbranih slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje na trgih nekdanje Jugoslavije

Pozicioniranje je pomemben del načrtovanja vsake marketinške strategije. Bistvena je zagotovitev edinstvene in cenjene pozicije v mislih potrošnikov na podlagi obljube, ki jo lahko izdelek ali blagovna znamka zagotovi boljše kot konkurenti in jo tudi dolgoročno vzdržujeta. Zaradi kulturne raznolikosti potrošnikov v različnih državah se blagovne znamke ob širitvi na tuje trge znajdejo pred vrsto izzivov. Cilj naloge je bil analizirati želeno pozicioniranje slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje na trgih nekdanje Jugoslavije in ugotoviti, ali je to enako za vse trge ali pa se znamke po posameznih trgih repositionirajo. Analiza marketinškega spleta Argete in Cockta je pokazala, da se želi Argeta pozicionirati na podlagi visoke kvalitete, Cockta pa na podlagi kombinacije atributov mladostnosti, osvežitve, drugačnosti od drugih »kola« pijač in retro elementov. Pokazala je, da je jedro blagovnih znamk, torej njuno pozicioniranje, nespremenjeno, medtem ko je implementacija strategije pozicioniranja v manjši meri prilagojena posameznemu trgu. To kaže na zadostno konvergenco med potrošniki na preučevanih trgih, ki od blagovnih znamk ne zahtevajo, da bi elemente marketinškega spleta v večji meri prilagajale posameznemu trgu in poskušale najti mesto v mislih potrošnikov na drugačen način.

Ključne besede: **pozicioniranje, marketinški splet, trgi nekdanje Jugoslavije, Argeta, Cockta.**

Desired Positioning of Selected Slovenian FMCG Brands in the Markets of Former Yugoslavia

Positioning is an important part of every marketing strategy. The essence of it is to ensure a unique and valued position in consumers' minds, based on a promise that a product or a brand is able to provide better than its competitors. A brand also has to be able to maintain this position in the long term. Because of consumers' cultural diversity, positioning becomes a challenge for brands expanding into foreign markets. The goal of my thesis was to analyse the desired positioning of Slovenian FMCG brands in the markets of former Yugoslavia and find out whether their position is the same on every analysed market or are the brands repositioned. Analysis of marketing mix elements of Argeta and Cockta revealed that Argeta's desired position is based on high quality, while Cockta's is based on the combination of youthfulness, refreshment, differentiation from other "cola" brands and retro elements. Analysis indicated that the core of branding – positioning is the same, while the implementation of branding strategy is to some extent adapted to individual markets. This suggests that convergence among consumers in analysed markets is big enough that adaptation of marketing mix elements to a large extent is not necessary and that brands do not have to find their position in consumers' minds in respective markets of former Yugoslavia in a different way.

Key words: **positioning, marketing mix, markets of the former Yugoslavia, Argeta, Cockta.**

KAZALO

1 UVOD	7
2 POZICIONIRANJE	8
2.1 Nujnost pozicioniranja	8
2.2 Opredelitev pozicioniranja	8
2.3 Število poudarjenih atributov pri pozicioniranju.....	10
2.4 Načini pozicioniranja	11
2.5 Značilnosti dobre pozicije	14
3 POVEZAVA POZICIONIRANJA Z MARKETINŠKIM SPLETOM.....	14
4 POZICIONIRANJE BLAGOVNIH ZNAMK NA MEDNARODNIH TRGIH.....	16
4 SKLEP IN RAZISKOVALNO VPRAŠANJE	19
5 METODOLOGIJA.....	20
6 ŠTUDIJI PRIMERA	23
6.1 Slovenske blagovne znamke na trgih nekdanje Jugoslavije.....	23
6.2 Želena pozicioniranje Argete	24
6.3 Udejanjanje zelene pozicije Argete skozi marketinški splet.....	25
6.3.1 Izdelek	25
6.3.2 Cena.....	27
6.3.3 Tržne poti	28
6.3.4 Tržno komuniciranje	28
6.4 Kritična ocena pozicije Argete	30
6.5 Želena pozicioniranje Cockte.....	30
6.6 Udejanjanje pozicije Cockte skozi marketinški splet.....	31
6.6.1 Izdelek	31
6.6.2 Cena.....	32
6.6.3 Tržne poti	33

6.6.4 Tržno komuniciranje	33
6.7 Kritična ocena pozicije Cockte.....	36
7 SKLEPNE UGOTOVITVE	36
8 ZAKLJUČEK.....	38
LITERATURA.....	40
PRILOGE:.....	46
PRILOGA A: ANALIZA MARKETINŠKEGA SPLETA ARGETE.....	46
Priloga A.1 Izdelčni splet Argete	46
Priloga A.2: Analiza cen	48
Priloga A.3: Analiza tržnega komuniciranja	49
PRILOGA B: ANALIZA MARKETINŠKEGA SPLETA COCKTE.....	53
Priloga B.1: Izdelčni splet Cockte.....	53
Priloga B.2: Analiza cen.....	54
Priloga B.3: Analiza tržnega komuniciranja	55
PRILOGA C: INTERVJU Z ANO ŽUNJANIN, SENIOR BRAND MANAGERKO ARGETE.....	59
PRILOGA Č: ARGETA – ANALIZIRANI OGLASI IN DRUGI ELEMENTI TRŽNEGA KOMUNICIRANJA.....	60
PRILOGA D: COCKTA – ANALIZIRANI OGLASI ELEMENTI TRŽNEGA KOMUNICIRANJA.....	68
PRILOGA E: RAZVOJ BLAGOVNIH ZNAMK ARGETA IN COCKTA	75
Priloga E.1: Razvoj blagovne znamke Argeta.....	75
Priloga E.2: Razvoj blagovne znamke Cockta	76

1 UVOD

V diplomski nalogi bom preučila želeno pozicioniranje slovenskih znamk široke potrošnje na trgih nekdanje Jugoslavije. Za izdelke široke potrošnje se v angleščini uporablja izraz »fast-moving consumer goods« in okrajšava FMCG. Izraz se nanaša na izdelke, ki se ponavadi prodajajo v maloprodajnih trgovinah. So visoko potrošni, zato se prodajajo hitro (Doyle 2011, 169). Posledično jih potrošniki kupujejo pogosto in rutinsko. To so ponavadi izdelki z nizko vpletenostjo pri nakupu in nižjo ceno, npr. izdelki za nego telesa, hrana in potrebščine za nego doma (Meister 2012, 4).

Pozicioniranje je koncept, ki je izredno pomemben za marketinško strategijo blagovne znamke, saj po segmentaciji potrošnikov in izbiri ciljnega trga odločitev o poziciji predstavlja osnovo za oblikovanje odločitev, povezanih z marketinškim spletom in njihovo implementacijo. Pozicioniranje iste blagovne znamke na več različnih nacionalnih trgih zaradi kulturne raznolikosti potrošnikov predstavlja izziv, s katerim se morajo blagovne znamke, ki želijo tekmovati na mednarodnih trgih, soočiti.

Osredotočila se bom na slovenske blagovne znamke, ki so prisotne na trgih nekdanje Jugoslavije, saj so, predvsem zaradi geografske, zgodovinske in kulturne bližine, prav ti navadno prva odločitev za slovenska podjetja pri širjenju v tujino.

Najprej bom postavila teoretski okvir pozicioniranja, v katerem bom opredelila temeljne koncepte, preučila, kako se pozicioniranje kaže skozi marketinški splet in dodala posebnosti pozicioniranja blagovnih znamk na mednarodnih trgih. Obdelala bom pomen trgov nekdanje skupne države za slovenske blagovne znamke. Na podlagi strokovnih virov bom oblikovala tezo in zastavila raziskovalno vprašanje. Postavila bom metodološki okvir za raziskavo, v kateri bom analizirala želeno pozicioniranje dveh najmočnejših slovenskih znamk široke potrošnje na trgih nekdanje Jugoslavije, Argete in Cockte, ki se kaže skozi njuno uporabo elementov marketinškega spleta. Opravila bom tudi intervju z upravljavko blagovne znamke Argeta. Na podlagi rezultatov bom odgovorila na raziskovalno vprašanje in oblikovala sklep. Namen diplomske naloge je dobiti vpogled v prakse pozicioniranja uspešnih slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje v regiji nekdanje Jugoslavije, odkriti, kako kažejo želeno pozicijo skozi marketinški splet in kako vzpostavljajo pozicijo blagovne znamke na različnih trgih.

2 POZICIONIRANJE

2.1 Nujnost pozicioniranja

Blagovne znamke se pri tržnem komuniciranju soočajo s problemom komunikacijske gneče. The Economist je junija 2004 v članku »The future of advertising – The harder hard sell« zapisal, da se oglaševalska industrija sooča z velikimi izzivi, ker vse več ljudi zavrača tradicionalna prodajna sporočila. Razlog za to naj bi bila kombinacija dolgoročnih sprememb, kot so vse večja raznolikost medijev in razvoj novih tehnologij, predvsem interneta. Povprečni Američan naj bi bil izpostavljen tri tisoč oglaševalskim sporočilom vsak dan, če štejemo zraven še druga tržnokomunikacijska sporočila, pa se številka še poveča. Raziskava ameriške svetovalne agencije Yankelovich Partners kaže, da se 65 % ljudi počuti konstantno bombardiranih z oglaševalskimi sporočili (The Economist 2004). Čeprav zasičenost s prodajnimi sporočili na drugih trgih ni nujno tako visoka kot v ZDA, so promocijske aktivnosti podjetij prisotne skoraj povsod. Ries in Trout (2001) izpostavljata problem številnih informacij, katerim so potrošniki vsakodnevno izpostavljeni. Kritizirata mnenje, da ni razloga, da bi bilo oglaševanje neuspešno, če je izdelek dober, načrt trden in oglasi kreativni. Pravita, da je tu zanemarjena komunikacijska gneča, zaradi katere naši možgani večino informacij zavrnejo. Zaradi ogromne količine informacij, ki smo ji vsakodnevno izpostavljeni, so razvili neke vrste obrambne mehanizme. Ogromno denarja se porabi za oglaševanje z namenom spremeniti misli ljudi, kar pa je, ko enkrat sprejmemo odločitev o določeni stvari, skoraj nemogoče. Ljudje se s kompleksnostjo spopadamo tako, da poenostavljamo; naši možgani sprejmejo samo tisto, kar se sklada s predhodnim znanjem in izkušnjami. Tako vidimo tisto, kar pričakujemo, da bomo videli in okusimo tisto, kar pričakujemo, da bomo okusili (Ries in Trout 2001, 6–31). Zato je pomembno, da podjetja in blagovne znamke oblikujejo edinstveno pozicijo, ki bo dovolj močna, da bo za potrošnike zanimiva.

2.2 Opredelitev pozicioniranja

Besedo pozicioniranje sta v sedemdesetih uveljavila Al Ries in Jack Trout, ki pravita, da se pozicioniranje sicer začne z izdelkom, vendar se ne nanaša na to, kar narediš z izdelkom, ampak na to, kar narediš z mislimi potrošnikov – izdelek mora v mislih potrošnikov zavzeti posebno mesto. To pogosto vključuje spremembe, vendar sprememb v imenu, ceni in

embalaži ne vidita kot dejanskih sprememb izdelka, ampak le kot kozmetične spremembe, ki jih opravimo za zagotovitev koristne pozicije v mislih potrošnikov (Ries in Trout 2001, 2).

Danes je pozicioniranje pomemben del marketinškega načrtovanja, saj je poleg segmentacije in izbire ciljnih trgov temelj za vsako marketinško strategijo (Kotler 2004, 308). Hooley in drugi (2001, 503) pravijo, da konkurenčno pozicioniranje tvori temelj moderne marketinške teorije in prakse in podobno kot Kotler trdijo, da je pozicija, ki jo podjetje izbere zase in/ali svoje izdelke, osnova za oblikovanje marketinške strategije.

Kotler (2004) pozicioniranje opredeli kot »dejavnost oblikovanja ponudbe in podobe podjetja, ki v zavesti ciljnega trga zavzame poseben položaj«, končni rezultat pa je »uspešno ustvarjena ponujena vrednost, osredotočena na kupca; pomeni razumen razlog, zakaj naj bi kupci kupili izdelek«. Meni, da podjetje, ki ponuja podobne izdelke kot vsi njegovi tekmeci, ne more biti uspešno. Dandanes naj bi bila napaka večine podjetij nedeferencirana strategija, saj so strategije podjetij podobne ali pa se zblížujejo. Podjetja se morajo ustrezno diferencirati od svojih konkurentov in oblikovati ponudbo, ki bo edinstvena v očeh kupcev (Kotler 2004, 308).

Podnar in drugi (2007, 105–107) zapišejo, da je konkurenčna pozicija »posebna in cenjena predstava o podjetju in njegovih izdelkih v mislih potrošnikov v odnosu do tekmecev in njihovih izdelkov«. Pravijo, da je bistveno oblikovati obljubo skladno s željami potrošnikov in hkrati boljšo od obljub tekmecev.

Ries in Trout (2001) poudarjata pomen upoštevanja pozicije tekmecev, ker se ljudje spopademo s številnimi izdelki na trgu tako, da izdelke in blagovne znamke v mislih razvrščamo v lestvice. Vsaka lestvica ponazarja eno izdelčno kategorijo, vsak korak na posamezni lestvici pa eno ime blagovne znamke. Da bi blagovna znamka povečala svoj delež, mora izriniti blagovno znamko nad sabo, kar je ponavadi nemogoče, ali pa se povezati s pozicijo drugega podjetja. Poudarjata, da mora blagovna znamka pri pozicioniranju upoštevati tako svoje prednosti in slabosti kot tudi prednosti in slabosti konkurentov, kar mnoga podjetja spregledajo. Podjetje, ki želi vzpostaviti novo produktno kategorijo, mora vnesti novo lestev. Pravita, da je to težko, še posebej, če nova kategorija ni pozicionirana proti stari, ker naš um nima prostora vnesti nekaj novega in drugačnega, če ni to povezano z nečim že obstoječim. Pri popolnoma novem izdelku naj bi bilo včasih bolje sporočiti potrošniku, kaj izdelek *ni*, kot kaj *je*. Primer za to so pijače »brez sladkorja«, »neosvinčeno« gorivo, pa tudi primer pozicioniranja pijače 7-Up kot »nekole« (ang. »uncola«). Pomembno je najti prednost, ki

lahko najde mesto v glavah potrošnikov, in slediti strategiji pozicioniranja skozi čas (Ries in Trout 2001, 32–35). Kakor Ries in Trout (2001) tudi Podnar in drugi (2008, 107) pravijo, da je potrebno upoštevati položaj konkurenčnih podjetij, njihovih ponudb in blagovnih znamk v glavah potrošnikov, saj je pozicioniranje vedno relativno. Potrošniki namreč oblikujejo pričakovanja in vrednotijo ponudbo glede na alternativne ponudbe tekmecev.

Hooley in drugi (2001) so razvili teorijo, ki poleg pomena potrošnikov in konkurentov pri pozicioniranju poudarja tudi pomembnost sredstev in sposobnosti podjetja za ustvarjanje in ohranjanje uspešne pozicije. Pozicioniranje vidijo kot kombinacijo izbire ciljnega trga – kje bo podjetje tekmovalo in konkurenčne prednosti – kako bo tekmovalo. Ker konkurenčna prednost predstavlja polovico odločitve o pozicioniranju, sredstva za njeno ustvarjanje prispevajo neposredno k ustvarjanju konkurenčne pozicije. Ustvarjanje konkurenčne pozicije je tako rezultat razporejanja sredstev za zadovoljitev ciljnih kupcev (Hooley in drugi 2001, 503–505). Teorija poudarja potrebo, da so strategije osnovane na sredstvih in sposobnostih podjetja in ne samo na lovljenju potrošnikov, ne glede na sposobnost podjetja, da zadovolji njihove potrebe. Vendar pa je nevarnost tega pogleda v dejstvu, da so sredstva vredna le, če so prevedena v ponujanje nečesa, kar si potrošniki želijo (Hooley in drugi 2008, 552).

Kevin Clancy, direktor raziskovalno-svetovalnega podjetja Copernicus, poudarja, da so pri delu z blagovnimi znamkami v številnih industrijah ugotovili, da sta slaba izbira ciljnega trga in pomanjkanje doslednega in privlačnega pozicioniranja glavna razloga za težave mnogih podjetij pri povezovanju potrošnikov z njihovo znamko. Večji kot je problem, ki ga lahko izdelek reši, večji je odziv trga. Iz tega sledi, da večji kot je problem, na katerem temelji strategija pozicioniranja za blagovno znamko, večji je emocionalni odziv na trgu (Copernicus 2012).

2.3 Število poudarjenih atributov pri pozicioniranju

Vprašanje, ki se pojavlja, je, koliko koristi nekega izdelka ali blagovne znamke vključiti v pozicioniranje. Veliko avtorjev meni, da mora biti to ena prednost. Ries in Trout (2001) se zavzemata za eno dosledno sporočilo. Rosser Reeves je v šestdesetih oblikoval koncept »USP« (ang. unique selling proposition), po katerem mora podjetje razviti edinstveno prodajno vrednost in pri njej vztrajati. Edinstveno prodajno vrednost razdeli na tri dele:

- Vsak oglas mora potrošniku ponuditi predlog vrednosti in ne samo besed, public o izdelku in postavljaškega oglaševanja. Vsak oglas mora vsakemu bralcu sporočiti: »Kupi ta izdelek in dobil boš to specifično prednost.«
- Predlog vrednosti mora biti takšen, da ga konkurenca ne nudi ali pa ga ne more nuditi. Biti mora edinstven, kar zajema bodisi edinstvenost blagovne znamke bodisi trditev, ki v specifičnem polju oglaševanja še ni bila podana.
- Predlog vrednosti mora biti tako močan, da lahko premika milijone, npr. k izdelku pritegne nove potrošnike (Reeves 1961, 47–48).

Reeves pravi, da so kampanje z najvišjo penetracijo tiste, ki potrošniku predstavijo eno trditev, koncept, ki si jo lahko zlahka zapomni. Izpostavlja, da to ne pomeni, da kampanja ne sme povedati tudi drugih stvari o izdelku, saj te podajajo globino, barvo, dimenzijo in prepričljivost k »USP« (Reeves 1961). Ta koncept je že precej zastarel. Reeves se je recimo osredotočil na oglaševanje, za tiste, ki jih je to doseglo, pa uporabljal besedo bralec. Osnovna ideja je tudi danes enaka, čeprav oglaševanje že dolgo ni edini način diferenciranja med znamkami. Od takrat so se orodja tržnega komuniciranja razvila in razširila tudi zaradi razvoja informacijsko-komunikacijske tehnologije.

Drugi menijo, da se poudarjanje samo ene koristi ne splača, ker se je trg naveliča. Volvo recimo pozicionira svoje avtomobile dvojno; kot najbolj varne in najbolj vzdržljive. Verjetno najbolj tipičen in tudi vizualno očiten način pozicioniranja na podlagi treh koristi je zobna krema Aquafresh, pri kateri so preprečevanje zobne gnilobe, svež dah in skrb za bele zobe prikazani s tribarvno zobno kremo. To so primeri blagovnih znamk, ki so v pozicioniranju uspešno uporabile več adutov, vendar pa je dejstvo, da več koristi, ko blagovna znamka poudarja, večja je verjetnost, da bo pozicioniranje nejasno (Kotler 2004, 310–311).

2.4 Načini pozicioniranja

Podnar in drugi (2007, 107) vidijo pri pozicioniranju dve glavni alternativni. Prvi način je pozicioniranje zraven tekmeca, ki najbolje zadovoljuje potrebe trga, drugi pa iskanje svoje pozicije v še nezapolnjenem prostoru.

Ries in Trout (2001) pravita, da je enostaven način priti v glave potrošnikov, biti prvi na nekem področju. To ponazorita s primerom, da skoraj vsi vemo, katera je najvišja gora na svetu, vendar le malokdo ve, katera je druga najvišja. Prvi zavzame v naših mislih mesto, iz

katerega ga je težko izriniti, zato morajo blagovne znamke najti nekaj, v čemer so lahko prve (Ries in Trout 2001, 20). Pri zmagovalcih v določeni kategoriji ne gre nujno za absolutno največja podjetja, ampak za doseg prvenstva v najrazličnejših tržnih nišah ali doseg prvenstva glede na relevantne lastnosti oziroma ključne dejavnike uspeha, na podlagi katerih posamezniki presojujejo ponudnike v posamezni izdelčni kategoriji. Tako je Renault najbolj prodajana blagovna znamka avtomobilov v Sloveniji, Toyota Prius pa najbolj ekološko neoporečen avtomobil (Podnar in drugi 2008, 106).

Kotler (2004, 311–312) navaja različne načine pozicioniranja: (1) na podlagi lastnosti podjetja, kot sta velikost ali število let obstoja; (2) na podlagi koristi, npr. izdelek vodilni v neki koristi; (3) na podlagi uporabnosti, ko se izdelek pozicionira kot najboljši za določeno uporabo; (4) na podlagi uporabnika, ko se izdelek pozicionira kot najboljši za določen krog uporabnikov; (5) glede na tekmeca, ko podjetje trdi, da je izdelek na tak ali drugačen način boljši od izdelka tekmeca; (6) na podlagi vrste izdelkov, ko se izdelek pozicionira kot vodilni v določeni vrsti izdelkov; (7) na podlagi kakovosti in cene, ko je izdelek predstavljen kot izdelek z najboljšim razmerjem med kakovostjo in ceno.

Treacy in Wiersema (1993) razvijeta koncept, ki poudarja prodajanje vrednosti. Medtem ko so v preteklosti potrošniki ocenjevali vrednost izdelka ali storitve na podlagi kombinacije kakovosti in cene, so novodobni potrošniki koncept vrednosti razširili na priročnost nakupa, poprodajne storitve, odvisnost od izdelka in podobno. Pravita, da podjetja ne rabijo zadovoljiti vseh teh pričakovanj, ampak prav nasprotno, zožiti svoj poslovni fokus. Navajata, da so podjetja, ki so postala tržni vodje v svoji panogi, dostavila potrošnikom superiorno vrednost na podlagi treh vrednostnih disciplin: (1) **operativne odličnosti**, (2) **zasebnosti potrošnika** in (3) **izdelčnega vodstva**. Operativna odličnost pomeni zagotavljanje zanesljivih izdelkov ali storitev pri konkurenčnih cenah, zasebnost potrošnika se nanaša na natančno segmentiranje, izbiro ciljnih trgov in prilagoditev ponudbe, da ustreza točno določenim potrebam niš, izdelčno vodstvo pa je tehnološka odličnost izdelkov ali storitev, ki konstantno povečuje možnost uporabe izdelka. Ker je skoraj nemogoče postati vodilni v vseh treh vrednostnih disciplinah, so uspešna podjetja vodilna v eni in zadovoljujejo standarde panoge v drugih dveh. Zasedovanju te discipline prilagodijo celotni poslovni proces, sisteme managementa in računalniške platforme. Tako dosežejo prednost, ki jo konkurenti težko dohitijo.

Hooley in drugi (2008, 556) vidijo šest načinov konkurenčnega pozicioniranja: (1) na podlagi cene, (2) tehnične kvalitete ali stopnje, (3) storitve, (4) prilagoditve (ang. customization), (5) diferenciacije koristi in (6) inovacije. Pozicioniranje na podlagi več kot ene dimenzije je pogosto kontradiktorno, npr. ponujati izdelek višje tehnične stopnje je nekonsistentno z držanjem stroškov in cen na čim nižji ravni, in lahko povzroči zmedo v mislih potrošnikov. Zaradi narave izdelkov široke potrošnje ocenjujem, da se pozicionirajo predvsem na podlagi cene, tehnične kvalitete in diferenciacije koristi:

- **Pozicioniranje na podlagi cene.** Pozicioniranje na podlagi nizke cene ima lahko visoka tveganja zaradi številnih nizkocenovnih ponudnikov, ki lahko ponudijo še nižjo ceno. V kolikor podjetje proti takšim podjetjem tekmuje samo na podlagi cenovne prednosti, bo brez drugih konkurenčnih prednosti težko uspešno. Podjetja, ki pozicionirajo svoje izdelke kot visokocenovne, visoko ceno ponavadi pospremito še z visoko kvaliteto, oznamčenimi ponudbami z močnim slovesom in očitno superiornimi podobami. Ustvariti morajo superiorno ali ekskluzivno podobo, za katero so potrošniki pripravljeni plačati več, da bi bili z njo povezani. Gradi se predvsem s pomočjo kreativnih promocijskih kampanj (Hooley in drugi 2008, 559).
- **Pozicioniranje na podlagi kvalitete.** Pozicioniranje na podlagi visoke kvalitete zahteva učinkovite notranje sisteme, predvsem oceno in zagotovilo kvalitete, tehnične kompetence v inženiringu in proizvodnji ter najpomembnejše, jasno vedenje o tem, kaj pomeni kvaliteta za potrošnike. Poleg tega je pomembna tudi kvaliteta posameznih vhodnih sestavin. Za pozicioniranje na podlagi kvalitete sta pomembna imidž in ugled blagovne znamke, ki pa sta lahko kritična, ker se gradita mnoga leta, ko pa sta dosežena, ju je treba negovati in po potrebi intenzivno braniti. Za potrošnike se kvaliteta manifestira skozi boljšo zanesljivost, vzdržljivost in estetski videz. Zaradi ponavadi višjih stroškov morajo biti potrošniki za takšne izdelke pripravljeni plačati višjo ceno (Hooley in drugi 2008, 559–560).
- **Pozicioniranje na podlagi diferenciacije koristi.** Gre za diferenciacijo koristi, ki jih iščejo potrošniki. Potrebna je jasna identifikacija segmentov z alternativnimi koristmi znotraj trgov in osredotočenje na zadovoljevanje njihovih potreb. Podjetje mora znati identificirati prednosti, ki jih potrošniki iščejo in segmentirati trg na smiselne in komercialno izvedljive sektorje (Hooley in drugi 2008, 564).

2.5 Značilnosti dobre pozicije

Podnar in drugi (2007, 108) pravijo, da potrošniki lažje osvojijo pozicijo, ki je preprosta in primerna za komuniciranje. Med merila dobre pozicioniranosti štejejo (1) relevantnost atributov za potrošnike – ali jih ti atributi sploh zanimajo, (2) jasnost – ali so potrošniki attribute dojeli, (3) kredibilnost – ali potrošniki v njih verjamejo, (4) edinstvenost – ali atributi podjetje ali blagovno znamko primerno ločujejo od konkurence, (5) resničnost atributov – ali podjetje izpolnjuje obljube, dane v poziciji in (6) trajnost – ali bo pozicija aktualna dalj časa.

Obstaja konsenz, da mora pozicija podjetja temeljiti na resničnih sposobnostih, lastnostih in sredstvih podjetja in blagovnih znamk, da je trajna in branljiva pred tekmeci (Treacy in Wiersema 1993; Podnar in drugi 2007; Hooley in drugi 2008).

Hooley in drugi (2001) pravijo, da se trajnost ali obramba prednosti in s tem pozicije doseže s pomočjo izolacijskih mehanizmov, ki drugim podjetjem onemogočajo, da bi jo posnemali. Med njih štejejo (1) nejasnost glede prednosti, ki povzroči težave konkurentov pri doumevanju, kako je bila ta dosežena, (2) odvisnost od poti, ki pomeni potrebo iti skozi kritične časovno odvisne faze za ustvarjanje prednosti, (3) strošek imitacije in (4) pravne ovire, kot so intelektualna lastnina in patenti (Hooley in drugi 2001, 503–505).

Kot napačno pozicionirane blagovne znamke lahko štejemo tiste, katerih pozicije ne ustrezajo zgoraj opredeljenim merilom, Kotler (2004, 311) pa podaja štiri napake, ki se jim mora podjetje pri pozicioniranju izogibati:

- **prešibko pozicioniranje**; ko imajo kupci nejasno predstavo o blagovni znamki, ker bistvena korist ni dovolj poudarjena,
- **premočno pozicioniranje**; ko imajo kupci preozko podobo o blagovni znamki,
- **nejasno pozicioniranje**; ko imajo kupci nejasno podobo o blagovni znamki, ker obljublja preveč stvari hkrati ali prepogosto spreminja pozicioniranje in
- **dvomljivo pozicioniranje**, ko kupci dvomijo o resničnosti obljub in trditev glede značilnosti izdelka, cene ali proizvajalca.

3 POVEZAVA POZICIONIRANJA Z MARKETINŠKIM SPLETOM

Hooley in drugi (2008) pravijo, da pozicioniranje v večji meri diktira implementacijo marketinga skozi elemente marketinškega spleta (Hooley in drugi 2001, 503). Marketinški

splet je sredstvo, s katerim podjetje prevede odločitve o strategiji in pozicioniranju od izjave o namenu do dejanskih dejavnosti na trgu – implementira odločitve o strategiji (Hooley in drugi 2008, 50).

Tudi Podnar in drugi (2007, 116) zapišejo, da je oblikovanje marketinškega spleta konkretizacija izbire ciljnega trga in pozicioniranja in kot tako predstavlja tretji del temeljne marketinške strategije. Izbira pozicije ima široke in daljnosežne posledice, saj je od nje odvisna strategija marketinškega spleta. Poudarjajo, da podjetje, ki reši problem pozicioniranja, hkrati delno reši tudi problem marketinškega spleta, saj zelena pozicija že določa posamezne elemente; od nje je odvisen pristop pri oblikovanju novega izdelka, izbira likovnih in verbalnih konstant njegove tržne znamke, cenovna politika, način izbire marketinških poti in pristop k tržnokomunikacijskim dejavnostim.

Tržno komuniciranje, dolgo obravnavano kot ključno orodje marketinškega spleta, skozi katerega se dosega zelena pozicija, ne predstavlja dovolj široke osnove za ustvarjanje, ohranjanje in preučevanje pozicioniranja. Številni avtorji pišejo, da je za pozicioniranje potrebno usklajeno uporabljati vse elemente marketinškega spleta, torej tudi izdelek, ceno in tržne poti. Deutsche Bank je npr. po raziskavi učinkovitosti TV-oglasov na 23 novih in zrelih blagovnih znamkah izdelkov široke potrošnje zaključila, da so bili večji vložki v tržno komuniciranje manj pomembni kot novi izdelki na policah in povečana distribucija (The Economist 2004).

Elementi marketinškega spleta morajo biti oblikovani tako, da vsak zase in kot celota izpolnjujejo zahteve, ki izhajajo iz konkurenčnega pozicioniranja. Marketinški splet udejanja zeleno pozicijo in potrošniku v menjava skuša posredovati celovito vrednost (Podnar in drugi 2007, 116–117). Isto menijo tudi Hooley, Piercy in Nicoulaud (2008), ki poudarjajo, da mora biti vsak element marketinškega spleta oblikovan tako, da prispeva k izbranemu pozicioniranju. Posamezni elementi, kot sta določanje cene in oblikovanje oglaševalskih kampanj, ne smejo biti obravnavani izolirano od izvajane strategije. Pozicioniranje, ki temelji na diferenciranju ponudbe od tekmecev na podlagi visoke kvalitete izdelkov, je lahko uničeno, če je zastavljena cena prenizka. Nadalje mora za tako pozicioniranje izdelek dejansko dostaviti obljubljeni kvaliteto, podjetje mora uporabiti promocijske dejavnosti, da komunicira to kvaliteto, izbrani distribucijski kanali in fizični distribucijski sistem pa poskrbeti, da izdelki ali storitve dejansko pridejo do ciljnih potrošnikov. Če se posamezni

elementi ne ujemajo in ne delujejo v isti smeri, bo doseženo pozicioniranje zmedeno in begajoče za potrošnike (Hooley in drugi 2008, 50–51).

Tudi Kotler (2004) meni, da mora podjetje, ko enkrat sprejme izjavo o pozicioniranju, to kupcem uspešno predstaviti skozi vse elemente marketinškega spleta. O pozicioniranju na podlagi visoke kakovosti pravi, da mora izbrati fizične namige in znake, na podlagi katerih kupci ponavadi presojujejo kakovost. Lahko ponudi posebno zmogljivost izdelka, zunanji videz, ki daje vtis visoke kvalitete, pa tudi izboljšanje prodajne storitve ali druge značilnosti izdelkov in storitev, ki jih potrošniki vežejo na kvaliteto. Da je izdelek visokokakovosten, sporoča tudi z visoko ceno, tržnimi potmi, oglaševanjem in pospeševanjem prodaje. Kotler navaja nekaj primerov, ki lahko poslabšajo podobo izdelka: (1) znana blagovna znamka lahko izgubi podobo prestižne blagovne znamke, ker jo pogosto ponujajo po nižani ceni, (2) podoba prestižne blagovne znamke se lahko poslabša, če zamenja embalažo, npr. če iz prodaje piva v steklenicah preidejo na prodajo v pločevinkah, (3) uveljavljena blagovna znamka (npr. televizijskih sprejemnikov) lahko izgubi ugled kakovostne znamke, če jo začnejo prodajati v prodajalnah z množičnimi izdelki. K zaznavanju kvalitete prispeva tudi ugled podjetja, saj od podjetij, ki slovijo po kakovosti, pričakujemo, da bodo tudi izdelki dobro narejeni (Kotler 2004, 314–315).

Da je vzpostavljanje in utrjevanje pozicije preko elementov marketinškega spleta pomembno, postane opazno pri repozicioniranju, ko podjetje s svojo pozicijo na trgu ni zadovoljno in bi rado v mislih potrošnikov glede na konkurente zavzelo novo mesto. V tem primeru mora z vsemi elementi marketinškega spleta dlje časa dokazovati, da je vredno nove pozicije (Podnar in drugi 2007, 106).

4 POZICIONIRANJE BLAGOVNIH ZNAMK NA MEDNARODNIH TRGIH

Že Ries in Trout (2001) sta poudarjala dosledno sledenje izbrani poziciji skozi čas, pri pozicioniranju blagovnih znamk na mednarodnih trgih pa lahko pri tem pride do vrste izzivov. Zaradi nastajajočih globalnih trgov morajo biti marketinške strategije postavljene tako, da se ujemajo z značilnostmi raznolikih eksternih okolij. Repozicioniranje blagovne znamke je problem mednarodnega znamčenja, ki je tesno povezan s strategijo adaptacije. Pomeni adaptacijo pozicije blagovne znamke na domačem trgu na takšno, ki je relevantna za misli

potrošnikov na tujih trgih (Wong in Merrilees 2006). Gre za odziv na različnost tujih trgov v smislu konkurence, potreb potrošnikov in različne strukture kanalov. Blagovna znamka na mednarodnih trgih mora pri sprejemanju odločitev glede pozicioniranja upoštevati stopnjo razlik v značilnostih potrošnikov in njihovem obnašanju (Ganesh and Oakenfull 1999). Repozicioniranje ne pomeni isto kot adaptacija marketinškega spleta. Kot primer adaptacije marketinškega spleta Wong and Merrilees (2006) navajata spremembe fizičnega izgleda, kot so embalaža, barva in sprememba imena blagovne znamke, repozicioniranje blagovne znamke pa vidita kot en korak dlje, ker vključuje spremembo psiholoških aspektov. Pripomore lahko k boljšemu nastopu na trgu in v primerjavi z adaptacijo marketinškega spleta pomeni bolj holistično predstavo znamke (Wong in Merrilees 2007, 400). O repozicioniranju na splošno govorimo, ko imata podjetje in njegova ponudba že neko pozicijo, ki pa ni primerna in bi jo želeli spremeniti. Gre za spreminjanje potrošnikove percepcije o ponudbi glede na konkurenco (Podnar in drugi 2007, 106).

Raziskava Wonga in Merrileesa (2007) je pokazala dve ključni vlogi znamčenja kot vpliva na oblikovanje uspešne mednarodne marketinške strategije. Poleg orientacije blagovne znamke, ki se nanaša na razsežnost, do katere blagovna znamka igra centralno vlogo v vseh marketinških in operacionalnih aktivnosti podjetja (Urde 1999), je to še mednarodno repozicioniranje blagovne znamke. Rezultati kažejo, da je kultura glavna determinanta oz. razlog, da se domače blagovne znamke modificirajo, da ustrezajo tujemu trgu (Wong in Merrilees 2007, 400). Tudi Kotler (2004, 183) pravi, je kultura temeljni dejavnik posameznikovih želja in vedenja, zato je posebej pomembna pri vedenju potrošnikov. Družina in druge družbene celice prenašajo na nas sistem vrednot, prepričanj, preferenc in vedenja vse od rojstva, zato imajo posamezniki v različnih državah različne vrednote. Kulturo razumemo kot »načrt za življenje«, njene glavne komponente pa so jezik, simboli, vrednote in verovanja, norme ter materialna kultura, pri kateri gre za oprijemljive elemente, kot je recimo prehranjevanje s palčkami na Kitajskem ter z vilico in nožem v zahodnem svetu (Macionis in Plummer 2005, 105–113).

De Chernatony in drugi (1995) menijo, da bi moralo jedro blagovnih znamk na mednarodnih trgih ostati nespremenjeno, vendar pa bi morala biti sama izvedba prilagojena lokalnim razmeram. Kot moder pristop prepoznavajo odkrivanje trendov proti konvergenci, priznavanje stalnih nacionalnih razlik in temu primerno prilagajanje programov blagovne znamke (de Chernatony in drugi 1995, 9–10). Proces mednarodnega znamčenja bi moral biti načrtovan v dveh fazah. Prva je odločitev o jedru blagovne znamke, za kar je potrebno identificirati

osnovo za diferenciacijo blagovne znamke, tako da bodo potrošniki zaznavali edinstveno, relevantno dodano vrednost, ki jo je podjetje sposobno vzdrževati (de Chernatony in McDonald v de Chernatony in drugi 1995, 10). Šele na podlagi jasnega pozicioniranja gre lahko podjetje na naslednjo fazo – načrtovanje in implementacijo koristi blagovne znamke na mednarodnih trgih. Za odločitev o tem, kako uporabiti sredstva za prenos blagovne znamke na mednarodne trge, je potrebna interna analiza podjetja in podružnic in analiza okolja vsake države. Ta pristop ne vodi v dihotomno standardizacijo ali adaptacijo, ampak v odločitev o obsegu standardizacije. Pri odločitvi, katere elemente mednarodne blagovne znamke standardizirati ali adaptirati, pomagata ključni komponenti; jedro blagovne znamke – njeno pozicioniranje in izvrševanje tega pozicioniranja. Pozicioniranje je okarakterizirano v obsegu, do katerega zadovoljuje tako potrošnikove racionalne, funkcionalne potrebe, kakor tudi emocionalne, psihosocialne potrebe (de Charnatony 1993, 173–174). Pri izvrševanju pa gre za natančno implementacijo skozi embalažo in vsebino izdelka, promocijske dejavnosti, kreativno in medijsko politiko, torej implementacijo skozi različne elemente marketinškega spleta. Zaradi večje pogostosti potovanj in panevropskih medijev potrošniki pričakujejo, da bodo blagovne znamke imele enake vrednosti in pomen, ne glede na to, ali jih bodo kupili doma ali v tujini. Pričakujejo enako jedro blagovne znamke, tolerantni pa so na lokalno implementacijo (de Charnatony in drugi 1995, 11).

Podjetje se o obsegu, do katerega je implementacija blagovne znamke lahko standardizirana, odloči na podlagi analize internih in eksternih okolij. Na podlagi te analize lahko tehta prednosti in slabosti in izbere najbolj primerno možnost. V načrtovanje implementacije bi morali biti vključeni lokalni menedžerji, saj s preveč centralizirano kontrolo pride do izgube motivacije in počasnejših povratnih informacij. Panevropske ekipe naj bi bile bolj uspešen način za vpletanje lokalnega znanja in usmerjanja novih idej in izkušenj v podjetja. Vztrajanje pri konceptu standardizacije na mednarodnih trgih je za podjetja zaviralno, saj zaduši kreativnost, potrebno za adaptiranje strategije v posameznih območjih (de Charnatony in drugi 1995). Skozi raziskavo de Charnatony in drugi (1995, 19–20) odkrivajo, da so uspešne blagovne znamke povezane z upravljavsko filozofijo, ki išče podobnosti in ne razlik v obnašanju potrošnikov po državah. Identificiranje skupnih segmentov po državah je težka naloga, zato se marketinško raziskovanje pogosto navaja kot močno orodje številnih uspešnih panevropskih znamk.

4 SKLEP IN RAZISKOVALNO VPRAŠANJE

Teza, ki si jo na podlagi navedenega zastavljam, je, da morajo vsi elementi marketinškega spleta podpirati in dokazovati želeno pozicijo blagovne znamke. Med različnimi avtorji namreč obstaja konsenz, da se izbrana pozicija blagovne znamke odraža skozi vse elemente marketinškega spleta (de Chernatony in drugi 1995; Hooley in drugi 2001, Kotler 2004; Podnar in drugi 2007, Hooley in drugi 2008). Hooley in drugi (2001, 503) pravijo, da pozicioniranje v večji meri diktira implementacijo marketinga skozi elemente marketinškega spleta. Podnar in drugi (2007, 116–117) poudarjajo, da zelena pozicija že vnaprej določa, kakšni morajo biti posamezni elementi marketinškega spleta, da jo konkretizirajo in da morajo biti elementi marketinškega spleta oblikovani tako, da vsak zase in kot celota izpolnjujejo zahteve, ki izhajajo iz konkurenčnega pozicioniranja. Tudi Hooley in drugi (2008) pravijo, da mora vsak element marketinškega spleta prispevati k izbranemu pozicioniranju. Posamezni elementi ne smejo biti obravnavani izolirano od strategije in se morajo pri doseganju zelene pozicije med seboj ujemati in dopolnjevati. Če se posamezni elementi ne ujemajo in ne delujejo v isti smeri, bo doseženo pozicioniranje zmedeno in begajoče za potrošnike (Hooley in drugi 2008, 50–51).

S širjenjem na trge drugih držav se blagovne znamke znajdejo pred mnogimi izzivi glede pozicioniranja zaradi kulturne raznolikosti potrošnikov v različnih državah. De Chernatony in drugi (1995) pravijo, da bi na mednarodnih trgih moralo jedro blagovnih znamk, torej njihovo pozicioniranje, ostati nespremenjeno, sama izvedba pa bi morala biti prilagojena lokalnim razmeram. Dober pristop je odkrivanje trendov proti konvergenci, saj kot uspešne blagovne znamke prepoznavajo tiste, ki so povezane z upravljavsko filozofijo, ki išče podobnosti in ne razlik v obnašanju potrošnikov po državah. Hkrati je pomembno priznavanje stalnih nacionalnih razlik in temu primerno prilagajanje programov blagovne znamke. Wong in Merrilees (2007, 400) kot glavni razlog modificiranja domačih blagovnih znamk, da ustrezajo tujemu trgu, prepoznavata kulturo.

Na podlagi postavljene teze si zastavljam naslednje raziskovalno vprašanje:

Kakšno je želeno pozicioniranje slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje na trgih nekdanje Jugoslavije glede na štiri elemente marketinškega spleta; izdelek, ceno, tržne poti in tržno komuniciranje?

V okviru tega vprašanja me bo zanimalo, kako blagovne znamke uporabljajo elemente marketinškega spleta in kakšno pozicijo želijo s tem ustvariti oziroma ohraniti, ali elemente marketinškega spleta pri ustvarjanju pozicije uporabljajo usklajeno in če je pozicija na vseh trgih enaka, ali se blagovna znamka na določenih trgih repositionira.

5 METODOLOGIJA

Da bi odgovorila na raziskovalno vprašanje, bom uporabila študiji primera, narejeni na podlagi analiz marketinških spletov in intervjuja. Analizirala bom dve najmočnejši slovenski blagovni znamki široke potrošnje v regiji glede na Valiconovo študijo leta 2012, Argete in Cockte (Valicon 2012). Njun marketinški splet bom analizirala na trgih treh držav v regiji: Hrvaške, Srbije in Bosne in Hercegovine. Na te tri države se bom osredotočila, ker predstavljajo večino trga na območju držav nekdanje Jugoslavije in da bi poenostavila raziskovalni proces.

Za vsako od teh dveh blagovnih znamk bom na izbranih trgih analizirala:

1. **Izdelek.** Analizirala bom izdelčni splet na treh preučevanih trgih: njegovo širino, globino, dolžino in skladnost. Zanimalo me bo, v kolikšni meri se med trgi razlikuje, kateri izdelki in količinska pakiranja so na voljo na nekem trgu, medtem ko na drugem niso.

Izdelčni splet je niz vseh izdelkov in artiklov, ki jih blagovna znamka ponuja za prodajo. Širina izdelčnega spleta se nanaša na to, koliko različnih skupin izdelkov ima, dolžina nam pove celotno število artiklov v spletu, število izdelčnih različic v okviru skupine pa izraža globino izdelčnega spleta. Izdelčna skupina je sestavljena iz izdelkov, povezanih z vrsto potreb, istimi prodajnimi potmi, istimi porabniki in podobno. Skladnost se nanaša na to, kako tesno so te različne skupine izdelkov povezane med sabo (Makovec Brenčič in Hrastelj 2003; Kotler 2004).

2. **Cene.** Zaradi več različic izdelkov bom v vsaki izbrani blagovni znamki analizirala cene za en izdelek. Za blagovno znamko Argeta bom analizirala Argeta kokošjo pašteto (95 g), za blagovno znamko Cockta pa okus Cockta Original (0,5 l), ker sta to njuna najosnovnejša izdelka, ki sta na trgu najdlje.

Na vsakem od treh preučevanih trgov bom zbrala cene v dveh izmed večjih trgovskih verig. V analizo bom vključila tudi cene konkurenčnih izdelkov, ki jih ponujajo v teh

trgovinah. Na vsakem od trgov bom za posamezen artikel izračunala povprečno ceno v preučevanih dveh trgovinah in povprečno ceno vseh konkurenčnih ponudnikov na tem trgu ter s tem primerjala ceno preučevanega izdelka, Argeta kokošje paštete in Cockte. Tako bom odkrila, če je njuna cena po različnih preučevanih trgih enaka konkurenčnim izdelkom ali je od konkurence višja/nížja in cenovno strategijo uvrstila v eno od možnosti, ki jih opisujeta Czinkota in Ronkainen (2007, 354–355):

- **Pobiranje smetane**, namen česar je doseči največji možni prispevek v kratkem času. Izdelek za ta pristop mora biti edinstven in nekateri segmenti na trgu morajo biti pripravljene zanj plačati visoko ceno. S ciljanjem na več segmentov in dostopnostjo več izdelkov se cena počasi zniža. Uspeh je odvisen od sposobnosti in hitrosti reakcije tekmecev.
- **Tržna cena**, ki se uporabi, če podobni izdelki že obstajajo na trgu. Cena je določena glede na cene tekmecev, čemur se morata prilagoditi tako marketing kot tudi proizvodnja. Ta pristop zahteva temeljito znanje o stroških izdelka in prepričanje, da je življenjski cikel izdelka dovolj dolg, da garantira vstop na trg. To je reaktivna metoda in lahko vodi do problemov, če prodaja ne doseže zadostne ravni.
- **Penetracijska cena**, pri kateri je za izdelek postavljena nizka cena, da bi ustvarila visoko prodajo in visok tržni delež in tako kompenzirala nižji donos na enoto. Ta pristop zahteva množične trge, cenovno občutljive potrošnike, padajoče stroške proizvodnje in marketinga ter naraščajočo količino prodaje. Temeljna predpostavka je, da bo nižja cena spodbudila prodajo, kar ni vedno res. Uporablja se tudi za preprečitev vstopa na trg drugim podjetjem.

Za večje odstopanje bom prepoznala ceno, ki je vsaj 10 % višja ali nižja od povprečne, hkrati pa bom pozorna na to, ali ima določen izdelek na trgu med primerljivimi izdelki najvišjo ali najnižjo ceno. Primerjala bom odstopanje od povprečne cene na trgih in ugotovila, če se to v večji meri razlikuje.

3. **Tržne poti.** Tržnih poti ne bom podrobneje analizirala, osredotočila se bom samo na vprašanje, kakšno pokritje ima izdelek na trgu – kako široko dostopen je. Izraz pokritje se nanaša tako na število območij, na katerih so izdelki zastopani, kot tudi na kvaliteto zastopanja, distribucija pa je lahko intenzivna, selektivna in ekskluzivna (Czinkota in Ronkainen 2007, 423). Czinkota in Ronkainen (2007, 416) pravita, da skušajo podjetja za potrošniške izdelke zagotoviti intenzivno distribucijo.

Sklepala bom, da je distribucija zadovoljiva, če sta blagovni znamki dostopni v večjih trgovskih verigah na trgu.

4. **Tržno komuniciranje.** Analizirala bom zadnje tri tržnokomunikacijske kampanje Argete in Cockte, dotaknila pa se bom tudi starejših tržnokomunikacijskih aktivnosti. Analizirala bom vsebino tržnega komuniciranja; podobe, motive, zgodbe, ki jih sporočajo, attribute, ki jih poudarjajo, in slogane, s katerimi to izražajo. Zanimalo me bo, kako uporabljajo ista tržnokomunikacijska sredstva po različnih trgih, predvsem to, ali so enaka na vseh trgih ali pa je prisotna določena stopnja adaptacije. Pri tem bom zajela različna orodja tržnega komuniciranja, ki jih, prirejeno po Kotlerju (2004, 563–564), opredeljujem kot:
- (1) **oglaševanje**, kamor spadajo plačane oblike neosebne predstavitve zamisli, izdelkov in storitev s strani znanega naročnika; tiskani, televizijski, internetni oglasi;
 - (2) **pospeševanje prodaje**, pri čemer gre za kratkoročne spodbude za preskus ali nakup izdelka ali storitve; nagradne igre, žrebanja, darila, brezplačni vzorci, predstavitve delovanja izdelka;
 - (3) **odnose z javnostmi**, ki predstavljajo programe za promocijo in ohranjanje podobe podjetja ali njegovih izdelkov; sporočila za javnost, gradiva za tisk, odnosi z lokalno skupnostjo, sponzoriranje, organizacija posebnih dogodkov;
 - (4) **neposredni ali interaktivni marketing**, ki temelji na neposrednem komuniciranju ali pridobivanju odziva določenih sedanjih in mogočih kupcev, pri čemer se bom osredotočila predvsem na aktivnosti na družabnem omrežju Facebook.

Temeljne ugotovitve, ki jih bom dobila z analizo elementov marketinškega spleta, bom primerjala med sabo in presodila, kako se usklajujejo in dopolnjujejo ter na podlagi tega ugotovila, kakšna je zelena pozicija posamezne blagovne znamke. Pri tem bom ugotovila tudi, če je ta enaka na vseh trgih ali se blagovne znamke za posamezne trge repositionirajo. Zeleno pozicijo, ki jo blagovna znamka vzpostavlja skozi elemente marketinškega spleta, bom povzela v pozicijski izjavi, samo pozicijo pa bom glede na preučeno literaturo tudi kritično ovrednotila.

Podatke bom zbrala s spletno dostopnimi viri (preko spletnih prodajaln, spletnih strani, Youtube kanalov, Facebook strani preučevanih blagovnih znamk in sorodnih virov), z opazovanjem na terenu in intervjujem z upravljavko blagovne znamke.

6 ŠTUDIJI PRIMERA¹

6.1 Slovenske blagovne znamke na trgih nekdanje Jugoslavije

Slovensko gospodarstvo je bilo v času obstoja Jugoslavije močno vezano na trge v skupni državi, po osamosvojitvi pa se je soočilo z izgubo teh trgov in potrebo po preusmeritvi gospodarskih tokov. V letih 1994 do 1998 se je povečalo širjenje investicij v tujino. V poznih devetdesetih se je močno povečalo tudi število podjetij, ki so investirala, največ na območje nekdanje Jugoslavije (Jaklič in Svetličič 2005, 36). Jaklič in Svetličič (2005) vzroke za ponovno oživljanje poslovanja s tem območjem vidita v nekdanjih poslovnih vezeh, dobrem poznavanju trgov in znanju jezika. Nadaljnji razlogi, da so trgi na področju nekdanje Jugoslavije za slovensko gospodarstvo pomembni, so, da je skupina teh trgov v celoti desetkrat večja od našega domačega, da na njih še ni popolne zasičenosti z izdelki in storitvami, da ima območje kot celota velik potencial, pomembna pa je tudi geografska bližina (Harakovič 2007, 18–20).

Leta 2008 smo na trge v regiji izvozili 16,45 % celotnega slovenskega izvoza, od tega največ na Hrvaško (8,5 %), Srbijo (3,4 %) in Bosno in Hercegovino (2,8 %) (Statistični urad Republike Slovenije 2008). 2011 je bila večina slovenskih neposrednih investicij (69,8 %) usmerjena na te trge, največ na Hrvaško (27,1 %), Srbijo (24,4 %) in Bosno in Hercegovino (10,2 %) (Banka Slovenije 2012). To priča o pomembnosti teh trgov za slovenska podjetja. Privlačni so za številne slovenske blagovne znamke, ki sem praviloma usmerijo svoje prve poskuse širjenja na tuje trge.

Konec leta 2012 je Valicon objavil seznam najmočnejših petindvajsetih blagovnih znamk široke potrošnje na območju nekdanje Jugoslavije. Znamko so definirali kot »potrošniško znamko, ki se uporablja za proizvod znotraj posamezne kategorije«. Na lestvici prevladujejo nekdanje jugoslovanske znamke z izjemo prvega in drugega mesta, ki ga zasedata mednarodni korporaciji Milka in Coca Cola. Ti dve znamki tudi najbolj izstopata, medtem ko so znamke od tretjega do desetega mesta precej blizu ena drugi. Na lestvici so štiri slovenske blagovne znamke. Najvišje se uvrščata Argeta in Cockta (4. in 5. mesto), Paloma je 13., Fructal pa 24. Moč znamke so v Valiconu izračunali glede na njeno prepoznavnost, izkušnje in uporabo, raziskava pa je obsegala vse države s področja nekdanje Jugoslavije. Zaradi narave raziskave

¹ Kratka opisa razvoja blagovnih znamk Cockta in Argeta sta v Prilogi E.

se na seznamu težko znajdejo lokalne znamke, praviloma pa se na lestvico najmočnejših znamk uvrščajo le tiste, ki so prisotne v celotni regiji (Valicon 2012).

V nadaljevanju bom podala rezultate študij primera na podlagi analize marketinškega spleta Argete in Cockte na trgih Hrvaške, Srbije in Bosne in Hercegovine.²

6.2 Želeno pozicioniranje Argete

Skozi uporabo elementov marketinškega spleta se Argeta želi pozicionirati na podlagi enega atributa, to je visoke kvalitete. Podprta je s širokim in skladno zastavljenim asortimanom izdelkov, cen, ki je na vseh preučevanih trgih višja od povprečne cene paštet in tržnim komuniciranjem. Kvaliteto surovin in procesa izdelave paštet konstantno sporočajo potrošnikom z različnimi oblikami tržnega komuniciranja, ki obsega tako klasično oglaševanje kot tudi interakcijo s potrošniki. Dialog s potrošniki vzpostavljajo preko družbenih omrežij, se jim približujejo skozi različne dogodke, degustacije in nagradne igre, svoje izdelke kontinuirano oglašujejo in ohranjajo odnose z mediji. Vsebinsko v svoji komunikaciji s potrošniki vedno poudarjajo visoko kvaliteto sestavin, naravnost in proizvodnjo brez konzervansov. Kot primarno ciljno skupino vidijo družine, znotraj njih pa prepoznavajo mame kot najpogostejše nakupovalke. To dokazuje njihovo tržno komuniciranje in razpon okusov, ki lahko ustreza vsakemu družinskemu članu (npr. linija Junior za otroke). Pozicija je enaka na vseh trgih, razlikuje se le njena implementacija v smislu jezikovnih adaptacij, redkih prilagoditev oglasov in nekaterih pakiranj, ki niso dostopna na vseh trgih. Na trge uvajajo izdelke, specifične zaradi edinstvenih kulturnih razmer kot so običaji, povezani z religijo (npr. postna pašteta zaradi strogega posta, ki se pojavlja na vseh treh analiziranih trgih), vendar predstavljajo le majhen del izdelčnega spleta.

Na Marketinškem fokusu, ki ga organizira Društvo za marketing Slovenije, je Argeta leta 2004 predstavila pozicijsko izjavo: »Argeta je blagovna znamka paštet vrhunske kakovosti in izvrstnega okusa. Ima široko paleto okusov in pakiranj. Je brez konzervansov. Najdemo jo v vsaki trgovini« (Alič 2004).

² Pri Argeti bom dodala tudi ugotovitve na podlagi intervjuja z Ano Žunjanin, senior brand managerko Argete, ki je v celoti v Prilogi C.

Senior brand managerka Argete, Ana Žunjanin, pravi, da je pozicijska izjava Argete še vedno enaka kot ta, zapisana leta 2004, in poudarja, da so od takrat Argeto uspeli nadgraditi s številnimi linijami in okusi (Žunjanin 2013).

Analiza trenutnega marketinškega spleta Argete kaže, da se dejansko trudijo uresničevati zastavljeno pozicijo blagovne znamke na vseh treh analiziranih trgih. Problem vidim le v delu »najdemo jo v vsaki trgovini«, ker sem ob preučitvi tržnih poti ugotovila, da na hrvaškem trgu temu ni nujno tako, saj je recimo na policah največje trgovske verige Konzum ni (Finance 2012).

Na podlagi analize bom pozicijo, ki jo je zastavila Argeta, nekoliko priredila. Glede na elemente marketinškega spleta na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine in Srbije ugotavljam, da se na posameznih trgih ne razlikuje in jo povzemam v naslednji pozicijski izjavi:

»Argeta je blagovna znamka paštet vrhunske kakovosti in izvrstnega okusa za celotno družino, saj vsebuje široko paleto okusov in pakiranj, njeni izdelki pa so brez konzervansov in proizvedeni po najvišjih standardih.«

6.3 Udejanjanje zelene pozicije Argete skozi marketinški splet

Sledijo podrobnejše ugotovitve glede uporabe elementov marketinškega spleta, s katerimi Argeta udejanja zeleno pozicijo na preučevanih trgih.

6.3.1 Izdelek

Širino izdelčnega spleta na Hrvaškem in v Bosni in Hercegovini predstavlja pet skupin izdelkov: Junior, Delight, Exclusive, Argeta Snack in vsi ostali klasični okusi, v Srbiji pa štirje, saj Argeta Snack ni prisoten.

Dolžina izdelčnega spleta na Hrvaškem in v Bosni je 22 izdelkov, v Srbiji pa 19, ker na trgu ni Argeta Snackov. Na vseh treh trgih je izdelčni splet daljši za en izdelek (v primerjavi s slovenskim), ker je zaradi verskih značilnosti preučevanih trgov v prodaji še en okus, to je postna pašteta, ki ustreza zahtevam katoliškega in pravoslavnega strogega posta.

Največja globina izdelčnega spleta je tri, saj obstajajo tri različne velikosti embalaže. Argeta proizvaja vse paštete v 95-gramskem pakiranju, osem tudi v 45-gramskem in tri v 27-

gramskem. V Bosni in Hercegovini in na Hrvaškem so na voljo vsa tri pakiranja, medtem ko v Srbiji ni najmanjšega, 27-gramskega.

Osnovna embalaža je enaka za vse Argeta paštete, pri različnih okusih gre le za določeno spremembo barve z namenom razločevanja. Ta je najbolj očitna pri različnih izdelčnih skupinah, saj je linija Delight v beli embalaži, Exclusive v črni, Argeta Junior pa ima na embalaži račka Juniorja. Pri vseh izdelkih je očitno, da gre za proizvod istega proizvajalca. Dizajna embalaže ne prilagajajo posameznemu trgu, izgled je enoten. Izdelčni splet je skladen, saj so vsi izdelki med seboj vizualno in vsebinsko logično povezani tako med posameznimi izdelčnimi skupinami kot v celotnem izdelčnem spletu (Argeta 2013; Facebook stran Argeta 2013).³

Argeta ima tudi certifikat halal, vendar se Argeta Halal na trgu Bosne in Hercegovine, kjer je visok delež prebivalstva pripadnikov islamske veroizpovedi, ne poudarja, kar pojasnjuje njihov opis izdelka, ki pravi, da naj bi bila namenjena predvsem arabskemu trgu in pripadnikom islamske veroizpovedi v državah Evropske unije (Argeta 2013). Pripadniki islamske veroizpovedi predstavljajo pomembne kupce Argete tako v državah nekdanje Jugoslavije kot na zahodno evropskih trgih (Finance 2002). V Argeti povejo, da je v Bosni in Hercegovini po tržnem deležu na prvem mestu, ker ji tamkajšnji potrošniki najbolj zaupajo, saj noben Argetin izdelek ni narejen iz svinjskega mesa (Žunjanin 2013), po čemer lahko sklepamo, da je potrošnikom na tem trgu bolj pomembno dejstvo, da paštete ne vsebujejo svinjine kot sam certifikat. Ana Žunjanin, brand menedžerka Argete, pravi, da na določenih trgih ponujajo izdelke, ki jih na drugih ne. Kateri izdelek bo na katerem trgu, je odvisno od trendov, navad potrošnikov, kupne moči in podobnih faktorjev, ki jih ima dani trg (Žunjanin 2013).

Analiza izdelčnega spleta na preučevanih trgih kaže, da Argeta ponuja širok asortiman izdelkov in da se ponudba na preučevanih trgih le malo razlikuje od drugih trgov, recimo slovenskega, prav tako pa se minimalno razlikuje tudi ponudba med preučevanimi trgi.

³ Osnovni izdelčni splet, na podlagi katerega sem opravila analizo, je v Prilogi A.1.

6.3.2 Cena

V Argeti kot glavne konkurente izpostavljajo blagovno znamko Gavrilović na Hrvaškem, Ovako v Bosni in Hercegovini in Carnex v Srbiji (Žunjanin 2013), zato sem bila pri analizi cen na njih bolj pozorna.

Na hrvaškem trgu sem primerjala cene v trgovskih verigah Mercator in Konzum. Ker Argeta na policah Konzuma ni dostopna, sem tu dobila samo informacije o cenah konkurentov. Povprečna cena je 6,21 HRK, cena Argete pa 7,99 HRK, kar je 28,7 % nad povprečjem. Argeta ima med vsemi analiziranimi artikli najvišje odstopanje od povprečne cene. Od primerljivega izdelka znamke Gavrilović je dražja za 1,50 HRK, kar je ekvivalentno 0,20 EUR⁴ (glej Tabelo A.2.1 v Prilogi A).

V Srbiji sem primerjala cene v trgovskih verigah Maxi in Mercator. Povprečna cena znaša 72,22 RSD. Tudi na tem trgu ima Argeta najvišje odstopanje od povprečne cene, saj je cena 89,93 RSD, kar je 24,5 % višje od povprečne cene. Od primerljivega izdelka znamke Carnex je dražja za 23,38 RSD, kar je ekvivalentno 0,20 EUR (glej Tabelo A.2.2 v Prilogi A).

Na trgu Bosne in Hercegovine sem analizirala cene v trgovskih verigah Mercator in Konzum. Povprečna cena je 1,15 KM. Argeta ima enako povprečno ceno kot kokošja pašteta Delicata. Obe znašata 1,30 KM in imata najvišje odstopanje od povprečne cene, saj je njuna cena 13,5 % višja. Od primerljivega izdelka znamke Ovako je dražja za 0,27 KM, kar je ekvivalentno 0,14 EUR (glej Tabelo A.2.3 v Prilogi A).

V Argeti poudarjajo, da je Argeta na vseh treh trgih cenovno pozicionirana višje od konkurence (Žunjanin 2013), kar potrjuje tudi primerjava cen s konkurenti na preučevanih trgih. Na vseh treh trgih ima ceno, ki je več kot 10 % višja od povprečne, kot sem zastavila v metodološkem okvirju. Hkrati je Argeta tudi najdražji ponudnik paštet na vseh trgih (v Srbiji si deli prvo mesto). Na vseh trgih ima višjo ceno kot glavni opredeljeni konkurenti Gavrilović, Carnex in Ovako. Cenovno strategijo bi uvrstila med tržno ceno in pobiranje smetane, ker je cena višja od konkurence, hkrati pa ni tako visoka, da bi jo lahko uvrstila samo med pobiranje smetane (trg kategorije paštet je razvit, na njem pa tekmuje veliko konkurentov, kar niti ne dopušča postavljanja izrazito visokih cen).

⁴ Vse pretvorbe valut so opravljene preko menjalnega tečaja v NLB spletni menjalnici (2013).

6.3.3 Tržne poti

Argeta je relativno dobro distribuirana na treh preučevanih trgih, saj je dostopna v večjih trgovskih verigah na trgih, kar je razvidno iz trgovin, v katerih sem analizirala cene, npr. Mercator in Maxi v Srbiji, Mercator in Konzum v Bosni in Hercegovini. Na hrvaškem trgu je opazna ovira nezmožnost sporazuma med Drogo Kolinsko in hrvaško trgovsko verigo Konzumom, da bi Argeto uvrstili na prodajne police. Temu in pa močnemu lokalnemu konkurentu lahko pripišemo, da ima Argeta med državami nekdanje Jugoslavije najnižji tržni delež prav na Hrvaškem.⁵ Iz Agrokorja, ki je lastnik Konzuma, so sporočili, da imajo v tej skupini izdelkov že širok asortiman, zato nimajo potrebe za njegovo širitev (Finance 2012). Ana Žunjanin iz Argete distribucijo ocenjuje kot dobro, dodaja pa, da »bi bila zelo zadovoljna, če bi na Hrvaškem bili prisotni tudi v Konzumu« (Žunjanin 2013).

6.3.4 Tržno komuniciranje

Argeta veliko vlaga v tržno komuniciranje. Potrošnikom konstantno sporoča novosti na trgu, z njimi aktivno komunicira preko družbenih omrežij, organizira posebne dogodke in nagradne igre. Vsebinsko vse kampanje poudarjajo visoko kvaliteto sestavin, naravnost in proizvodnjo brez konzervansov.⁶ S tržnim komuniciranjem želijo sporočiti, da ima Argeta pašteta višjo kvaliteto od konkurence. Tako so recimo v zadnji kampanji »Mame potrjujejo« omogočili izbranim mamam, nato pa še vsem ostalim, ki so to hoteli, da si ogledajo celotno proizvodnjo in sami preverijo ter potrdijo kvaliteto vhodnih sestavin (glej Prilogo B.3.1 in Slike Č.1, Č.2 in Č.3 v Prilogi Č). V kampanji »Vsak je lahko kuharski mojster« so sporočali, da z Argeto vsakomur uspe, da v kratkem času pripravi gurmansko jed, saj mora Argeto le odpreti (glej Prilogo A.3.2 in Sliko Č.10 v Prilogi Č). Podobno je tudi sporočilo kampanje »Vsak lahko je kot kralj«, ki sporoča, da je Argeta izdelana le iz »najboljših kosov mesa po odlični recepturi«, zato predstavlja kraljevski obrok (glej Prilogo A.3.3 in Sliko Č.13 v Prilogi Č). Ana Žunjanin pravi, da želijo biti konsistentni pri komuniciranju s potrošniki: »Pri komunikaciji nam je najbolj pomembno, da komuniciramo kvaliteto in mazljivost, ki jo Argeta zanesljivo ima« (Žunjanin 2013). Vsako leto lansirajo novo kampanjo, ki utrjuje položaj Argete v mislih potrošnikov z različnimi, a sorodnimi sporočili, ki poudarjajo kvaliteto. Povezuje jih slogan »Argeta – dobra stran kruha«, ki ga je revija Manager na podlagi glasovanja slovenskih oglaševalskih agencij leta 2009 proglasila za slovenski slogan

⁵ Podatki o tržnem deležu so v Prilogi E.1.

⁶ Podrobna analiza tržnega komuniciranja Argete je v Prilogi A.3.

desetletja (Argeta 2013). Z istim sloganom, le prevedenim v jezik posamezne države, nastopa tudi v drugih državah regije (hrv. in bos. »Dobra strana kruha«, srb. »Dobra strana hleba«).

S komuniciranjem pogosto ciljajo na družine, v zadnji kampanji »Mame potrjujejo« celo neposredno na mame, ki ponavadi nakupujejo živila in skrbijo, da družina je kvalitetno. V Argeti jih prepoznavajo kot »najstrožje kupce« (Marketing Magazin 2013). Ko so se same prepričale v visoko kvaliteto Argete skozi ogled tovarne (glej Sliko Č.6 v Prilogi Č), so z njimi posneli oglase, v katerih so to kvaliteto potrjevale in tudi drugim sporočale, da je Argeta izdelek, ki ga lahko ponudijo svoji družini (glej Sliki Č.4 in Č.5 v Prilogi E). V kampanji »Vsak je lahko kuharski mojster« tiskani oglasi posamično zajemajo tri različne generacije in tako kažejo, da je Argeta pašteta za celo družino (glej Sliki Č.7 in Č.8 v Prilogi Č), oglas »Vsak lahko je kot kralj« pa prikazuje celotno družino pri zajtrku. Na družinsko usmerjenost kažejo tudi njihove aktivnosti, kot je projekt »Zaljubimo se v knjige od mladih nog«, v okviru katerega je Argetin raček Junior obiskoval osnovne šole v Bosni in Hercegovini in učencem tretjega in četrtega razreda daroval šolske knjige (Facebook stran Argeta BiH 2013). Tudi sami pravijo, da od leta 2007 njihovo komuniciranje predstavljajo prigode iz resničnega družinskega življenja (Argeta 2013).

Vse tri analizirane kampanje so bile enake za vse tri preučevane trge, adaptacija je bila le v tem, da so bile jezikovno prevedene, česar se poslužujejo v njihovi celotni komunikaciji. Tudi komunikacija preko družbenega omrežja Facebook poteka v nacionalnem jeziku, saj ima Argeta posebej postavljeno stran za vsakega od preučevanih trgov. Objave so vsebinsko v veliki meri enake, nekatere pa vezane na aktualne okoliščine na trgu (Facebook stran Argeta Hrvatska 2013; Facebook stran Argeta Srbija 2013; Facebook stran Argeta BiH 2013). Do prilagajanja oglasov pride redko, npr. takrat, ko ima neka upodobitev drugačno konotacijo na različnih trgih, kot se je to zgodilo na hrvaškem trgu pri kampanji »Vsak je lahko kuharski mojster« (glej Prilogo A.3.2 in Sliko Č.9 v Prilogi Č). V Argeti pravijo, da oglasov načeloma ne prilagajajo vsakemu trgu posebej, ampak le delno, v kolikor menijo, da je to potrebno (Žunjanin 2013). Nagradne igre prilagajajo posameznemu trgu, tako recimo na bosanskem trgu ni bilo nagradne igre za Argeto Delight, ki je potekala na Hrvaškem in v Srbiji. Prav tako na posameznih trgih organizirajo dogodke, ki so vezani na okoliščine na teh trgih, recimo »gala zajtrk« na Sarajevskem filmskem festivalu (glej Prilogo A.3.5) (Facebook stran Argeta Hrvatska 2013; Facebook stran Argeta Srbija 2013; Facebook stran Argeta BiH 2013).

6.4 Kritična ocena pozicije Argete

Argeta tekmuje v kategoriji paštet in ima širok ciljni trg, saj cilja na vse družine. Konkurenčna prednost, ki jo poudarjajo, je kvaliteta. Če pozicijo ocenimo glede na koncept prodajanja vrednosti, ki sta ga razvila Traacy in Wiersema (1993), ugotovimo, da želi ustvariti superiorno vrednost predvsem na podlagi operativne odličnosti, torej zanesljivosti njihove proizvodnje. Glede tega ustreza okviru, ki so ga postavili Hooley in drugi (2008, 559–560) in pravi, da pozicioniranje na podlagi visoke kvalitete zahteva učinkovite notranje sisteme, oceno in zagotovilo kvalitete, tehnične kompetence v inženiringu in proizvodnji, visoko kvaliteto posameznih vhodnih sestavin in vedenje o tem, kaj pomeni kvaliteta za potrošnike, saj te faktorje Argeta stalno poudarja skozi svoje aktivnosti, še posebej pri zadnji kampanji, v kateri potrošnikom omogoča vpogled v celoten proces proizvodnje. Njihovi izdelki imajo v primerjavi s konkurenti na vseh preučevanih trgih višjo ceno, ki jo upravičujejo prav z visoko kvaliteto, označenimi ponudbami in očitno superiornimi podobami, ki se kažejo predvsem preko kreativnih kampanj in želijo zgraditi imidž ter ugled blagovne znamke. Prav to Hooley in drugi (2008, 556) predvidevajo za tovrstne izdelke. Na podlagi tega zaključujem, da Argeta ustrezno podpira pozicijo z elementi marketinškega spleta in da so ti uporabljeni usklajeno. Pri poudarjanju konkurenčne prednosti je Argeta dosledna, saj se konstantno kaže skozi marketinški splet; kvaliteto komunicira skozi vse kampanje in vzdržuje ceno, višje od konkurence. Cilj Argete je čim bolj intenzivna distribucija, k čemur izdelki, ki poudarjajo visoko kvaliteto, naj ne bi težili, vendar pa to ni relevantno, saj spada Argeta med izdelke široke potrošnje, katerih cilj je zaradi njihove narave čim boljša pokritost trga.

6.5 Želena pozicioniranje Cockte

V elementu cene na preučevanih trgih ne morem sklepati o zeleni poziciji Cockte, saj gre za tržno ceno, ki se bistveno ne razlikuje od glavnih konkurentov, Pepsija in Coca Cole. Distribucija Cockte po maloprodajnih mestih preučevanih trgov je intenzivna, na vseh pa ponujajo vse bistvene okuse. V komuniciranju se ne osredotočajo samo na eno lastnost, ampak na kombinacijo atributov mladostnosti, retro nostalgичnih motivov, osvežitve in drugačnosti, med katerimi pri aktualnem komuniciranju najbolj izstopata mladost in retro podobe. Komuniciranje najbolje povzame kar izjava Cockte, ki pravi, da je Cockta »pijača mladosti, je hkrati retro in trendovska, je moderna legenda. Je poletno razigrana in obenem

retro kul« (Cockta 2013). Zadnje tržnokomuniciranske kampanje očitno kažejo, da so njihova primarna ciljna skupina mladi, ki jih želijo spoznati s kultno jugoslovansko pijačo in jim jo čim bolj približati. Sekundarna ciljna skupina pa so vsi ostali, za katere je bila Cockta »pijača njihove mladosti«. Z aktualnimi, »trendi«, zabavnimi in razigranimi vsebinami ciljajo na mlajšo publiko, ki ji namenjajo največ pozornosti. Posredno ciljajo na srednjo generacijo, ki jih nostalgčni motivi in motivi mladosti spomnijo na njihovo mladost. Poudarjajo, da je Cockta pijača, ki je drugačna od ostalih »kola« pijač, pri čemer lahko potegnemo vzporednico z Riesom in Troutom (2001), ki sta trdila, da je izdelek včasih najboljšo pozicionirati nasproti prevladujočim izdelkom, kjer podajata primer pozicioniranja pijače 7-Up kot »nekole«. Pepsi in Coca Cola sta v svetovnem merilu definitivno bolj prepoznavni blagovni znamki, Cockta pa poudarja, da je edinstvena in narejena na drugačen način. Cocktin namen je združevati potrošnike držav nekdanje Jugoslavije, ki jih naslavlja z enakim tržnim komuniciranjem, ki je le jezikovno adaptirano v jezik posameznega trga, včasih pa kar za vse trge uporabljajo angleščino. Jedro blagovne znamke in v večji meri njena implementacija tako v smislu izdelka, cene, tržnih poti kot tudi tržnega komuniciranja, sta enaka po vseh trgih, zato ne moremo govoriti o repozicioniranju za posamezne trge.

Elementi marketinškega spleta Cockte na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine in Srbije kažejo na enotno zeleno pozicijo Cockte, ki jo povzemam v naslednji pozicijski izjavi:

»Cockta je kulturna brezalkoholna gazirana pijača, ki je hkrati retro in trendovska in mladim prinaša zabavo, lahkotnost in osvežitev. Drugačna je od svojih konkurentov, saj ne vsebuje kofeina in ortofosforne kisline.«

6.6 Udejanjanje pozicije Cockte skozi marketinški splet

V nadaljevanju podajam ugotovitve o tem, kako Cockta uporablja elemente marketinškega spleta na preučevanih trgih in s tem udejanja zeleno pozicijo.

6.6.1 Izdelek

Širino izdelčnega spleta Cockte predstavljajo tri skupine izdelkov, in sicer »kola« okusi Cockte, Cockta Rossa in Cockta Chinotto. Vse tri skupine so prisotne na trgih Hrvaške, Srbije in Bosne in Hercegovine. »Kola« okuse Cockte predstavljajo klasična Cockta, ki je bila trgu predstavljena že leta 1953, Cockta Easy (brez sladkorja), Cockta rdeča pomaranča in Cockta limeta. Cockta Rossa in Cockta Chinotto sta samostojna okusa, ki se prav tako prodajata pod

blagovno znamko Cockta. Na hrvaškem trgu je v prodaji vseh šest naštetih okusov, ki predstavljajo dolžino izdelčnega spleta. Na trgu Bosne in Hercegovine dolžino predstavlja pet okusov, saj v izdelčnem spletu ni okusa rdeče pomaranče. Na srbskem trgu ni okusa rdeče pomaranče in Cockte Easy, zato dolžino predstavljajo štiri izdelki. Cockta ima več vrst embalaže; plastenke, steklenice in pločevinke. Največjo globino ima Cockta Original, ki jo Cockta proizvaja vsaj v petih različnih embalažah (plastenke: 0,33 l, 0,5 l, 1,5 l, steklenička 0,25 l in pločevinka 0,25 l). Na Hrvaškem so prisotne vse različice, medtem ko na bosanskem in srbskem trgu ni 0,33 l plastenke, ki je bila dejansko posebna izdaja ob Cocktinim rojstnem dnevu. Izgled posameznih izdelkov se po trgih ne razlikuje, embalaže za posamezno količino so po vseh trgih enake. Po etiketi in sami barvi pijače izstopata Cockta Rossa in Cockta Chinotto, ker ne spadata v skupino »kola« pijač, čeprav imata tudi ta dva izdelka Cocktin logotip in enako obliko embalaže (Cockta 2013), zato vsi izdelki dajejo vtis povezanosti.⁷

Na hrvaškem, bosanskem in srbskem trgu v ponujenih izdelkih ni velikih sprememb. Izdelčni splet je nekoliko okrnjen v Srbiji in Bosni in Hercegovini, vendar ostajajo bistveni okusi enaki po vseh trgih.

6.6.2 Cena

Pri analizi cene Cockte na trgih nekdanje Jugoslavije sem se osredotočila predvsem na primerjavo z glavnima konkurentoma v kategoriji »kola« pijač, ki sta enaka na vseh preučevanih trgih, Pepsijem in Coca Colo.

Na Hrvaškem sem upoštevala cene v Mercatorju in Konzumu. Povprečna cena je 5,87 HRK, cena Cockte pa je 5,74 HRK, kar je 2,3 % nižje od povprečja. Cena Cockte je nekoliko nižja od Coca Cole in Pepsija. Razlike med cenami Cockte, Coca Cole in Pepsija niso velike, saj cenovna razlika med Cockto in Pepsijem, ki je najdražji, znaša 0,15 HRK, kar je ekvivalentno 0,02 EUR⁸ (glej Tabelo B.2.1 v Prilogi B).

V Srbiji sem analizirala cene v verigah Mercator in Maxi. Najnižjo ceno tu ima Coca Cola, sledi ji Cockta, najdražji pa je Pepsi. Povprečna cena je 56,98 RSD, cena Cockte pa 57,44 RSD, kar je 0,8 % nad povprečjem. Odstopanja med cenami niso velika. Razlika med Coca

⁷ Osnovni izdelčni splet, na podlagi katerega sem opravila analizo, je v Prilogi B.1.

⁸ Vse pretvorbe valut so opravljene preko menjalnega tečaja v NLB spletni menjalnici (2013).

Colo, ki je najcenejša, in Pepsijem, ki je najdražji, je 2,99 RSD, kar je ekvivalentno 0,03 EUR (glej Tabelo B.2.2 v Prilogi B).

Na trgu Bosne in Hercegovine sem tako kot na Hrvaškem upoštevala cene v Mercatorju in Konzumu. Najnižjo ceno ima Cockta, sledi ji Pepsi, najdražja pa je Coca Cola. Povprečna cena je 1,00 KM, cena Cockte pa je 0,93 KM, kar je 7,5 % nižje od povprečja. Tudi tu odstopanja niso velika. Med Cockto, ki je najcenejša, in Coca Colo, ki je najdražja, je 0,17 KM razlike, kar je ekvivalentno 0,09 EUR (glej Tabelo B.2.3 v Prilogi B).

Cena Cockte na nobenem od preučevanih trgov ni za več kot 10 % odstopala od povprečne cene. Cene med Cockto, Pepsijem in Coca Colo se v večji meri ne razlikujejo, saj so cenovne razlike na preučevanih trgih minimalne, nekoliko cenejša je le v Bosni in Hercegovini. Cenovno strategijo Cockte uvrščam pod strategijo tržne cene, ki je odvisna predvsem od konkurentov.

6.6.3 Tržne poti

Distribucija Cockte na trgih regije naj bi bila po besedah Droge Kolinske iz leta 2011 dobra, saj so v Sloveniji ohranili močan položaj, na drugih trgih pa imeli zaradi sinergijskih učinkov združitve z Atlantic Grupo pozitivne numerične in tehtane indekse distribucije. Najbolj se je izboljšala na hrvaškem trgu, kjer je numerični indeks distribucije zrasel za 7 točk; Cockta je bila v drugi polovici leta 2010 na voljo na 65 %, maja 2011 pa na 72 % vseh prodajnih mest. Tehtan indeks distribucije, ki se od numeričnega razlikuje po tem, da poleg števila trgovin, kjer je blagovna znamka ali izdelek na voljo, upošteva tudi pomen trgovine (glede na promet posamezne trgovine), pa je bil maja 2011 96 %, torej je bila Cockta prisotna v vseh pomembnejših trgovinah na Hrvaškem (Finance 2011b). Tudi na trgih Srbije in Bosne in Hercegovine je Cockta dobro zastopana v trgovskih verigah, o čemer priča prisotnost v večjih trgovskih verigah, v katerih sem analizirala cene (Mercator in Maxi v Srbiji ter Mercator in Konzum v Bosni in Hercegovini).

6.6.4 Tržno komuniciranje

V začetku je bila Cockta predstavljena kot jugoslovanska alternativa za zahodnjaško Coca Colo. Poznali so jo tudi pod imenom Yugo Cockta in Cockta Cockta, ki je spominjala na

ameriško verzijo (Slovenski etnografski muzej 2013). Že v času skupne države, takoj po lansiranju na trg, se je uveljavila kot vsejugoslovanska pijača, zato tržnokomunikacijske aktivnosti niso bile adaptirane po trgih z izjemo prevodov, česar se držijo še danes. Razlog za to je verjetno združevanje njihovega občinstva iz različnih držav. Danes pogosto uporabljajo kar enoten jezik, to je angleščina (npr. spletna nadaljevanka Nevergreen in večina komunikacije na družbenem omrežju Facebook). Povejo, da je Cockta že v nekdanji skupni državi »združevala različne države, narodnosti in generacije« (Pristopgroup Youtube kanal 2012), zato tudi večje prilagajanje po trgih ne bi imelo smisla, saj bi občinstvo bolj ločevalo.

Skozi analizo zadnjih treh tržnokomunikacijskih kampanj in predhodnih aktivnosti⁹ sem zasledila, da so najznačilnejše poteze, ki jih Cockta v tržnem komuniciranju konstantno ponavlja:

1. podoba Cockte kot pijače mladih,
2. nostalgичnost in retro podobe,
3. osvežitve,
4. drugačnost od drugih »kola« pijač.

V vsaki izmed kampanj je poudarjena kombinacija značilnih potez. V kampanji »Ustvarjena drugačna« iz leta 2013 so uporabljeni vsi štiri atributi, poudarek pa je na drugačnosti in nostalgичnosti zaradi praznovanja šestdesetletnice Cockte. V agenciji, ki je zasnovala kampanjo, pravijo, da je namen najstniški ciljni skupini prenesti sporočilo, da je Cockta ustvarjena na drugačen način kot original na trgu gaziranih napitkov, ki so si med seboj podobni, in da je namenjena drugačnim ljudem – kreativnim in z domišljijo, tistim, ki v svet prinašajo več barve (Bruketa&Žinić 2013). V tem sta očitna elementa mladost in drugačnost. Drugačnost izraža že slogan kampanje »Ustvarjena drugačna«. Da je namenjena mladim, je razvidno iz likov in vsebine samega oglasa, ki temelji na domišljijem odpiranju, ki reši zabavo in zbližuje ljudi (glej Sliko D.3 v Prilogi D). Retro nostalgичni motivi so razvidni iz napisa »60 let«, ker je bila kampanja lansirana ob 60-letnici obstoja Cockte na trgu, to pa poudarjajo tudi s prvo podobo, ki jo vežemo na Cockto, zagorelo punčko na modri podlagi (glej Sliko D.2 v Prilogi D). Atribut osvežitve je v logotipu, ki mu je dodan slogan »Osveži življenje«, ki izvira iz predhodne kampanje (glej Sliko D.2 v Prilogi D).

V kampanji »Cockta – Osveži življenje« iz leta 2012 so prav tako uporabljeni vsi atributi, poudarek pa je na osvežitvi, pijači mladih in retro motivih. Celotno dogajanje se odvija v

⁹ Podrobneje opisano v Prilogi B.3.

družbi mladih, pri čemer je razviden motiv mladosti. Ob odprtju pločevinke Cockte celotna okolica zaživi v stilu osemdesetih; od pričesk, oblačil, pa do glasbe in plesa (glej Sliko D.7 v Prilogi D). Vse postane bolj živo in barvito – Cockta »osveži življenje«, kar odraža že sam slogan. Kampanja temelji na retro motivih, saj je osnovana na podobah iz osemdesetih, vendar v moderni preobleki (npr. glasba v ozadju, ki je priredba hrvaškega hita iz osemdesetih »Program tvog kompjutera«). Da je Cockta drugačna, kaže zadnji prizor v televizijskem oglasu in dodatek na vseh drugih oglasih, ki pove, da Cockta ne vsebuje kofeina in ortofosforne kisline (glej slike D.4, D.5 in D.7 v Prilogi D).

Kampanja »Vedno živa« iz leta 2011 je specifična, saj temelji na takrat popularni tematiki vampirjev in je zaradi tega ozadje bolj temačno (glej Slike D.8, D.9 in D.10 v Prilogi D). Poudarjen atribut je Cockta kot pijača mladih, saj so jo hoteli približati mladim, ki jim je bila ta tema zaradi obstoječega trenda blizu. Mlade so vpletli v ustvarjanje spletne nadaljevanke in doživeli velik odziv. Sami so dejali, da skušajo s kampanjo »predstaviti legendarno pijačo s kulturnim statusom v nekdanji Jugoslaviji mlajšemu občinstvu« (Pristopgroup Youtube kanal 2012). Poleg tega je razviden retro nostalgichen element, saj je bila kampanja izvedena enotno v vseh državah nekdanje Jugoslavije (Cockta 2013).

Razvidno je, da so zadnje komunikacijske aktivnosti namenjene mladim. Komunikacija je večinoma sproščena, razigrana, lahkotna in zabavna. Mladim so namenjene tudi različne vsebine, kot je Cocktin radio in sponzorske aktivnosti kot sponzoriranje festivala Magdalena, ki je namenjen mladim kreativcem (Facebook stran Cockta 2013). Že v prvem televizijskem oglasu se je Cockta predstavila kot pijača, ki jo pijejo mladi. Kasneje so ti mladi odrasli in naredila si je slogan »Pijača vaše in naše mladosti« (Cockta 2013). Ob šestdesetletnici Cockte poudarjajo retro stekleničke, kozarce in prve grafične podobe (glej Sliko D.1 in D.11). Poudarjajo, da je receptura ostala enaka skozi čas (Cockta 2013). Ocenjujem, da hočejo s tem prebuditi nostalgijo in sporočiti, da se Cockta skozi čas ne spreminja in tudi tiste, ki niso več mladi, popelje v preteklost – »njihovo mladost«. Na nostalgichnost je ciljalo tudi znan Cocktin slogan »Prve ne pozabiš nikoli« (Cockta 2013). Motiv drugačnosti večinoma temelji na sestavi Cockte, ki je brez kofeina in ortofosforne kisline, ki ju najdemo v običajnih »kola« pijačah. Celotna kampanja »Brez kofeina – brez kisline – brez heca!« v drugi polovici prejšnjega desetletja je v celoti temeljila na drugačnosti. V enem izmed oglasov v kampanji je bil v osredju napis »Videz vara. To ni kola.« (glej Sliko D.12 v Prilogi D) (Futura DDB 2013). Motiv osvežitve lahko vidimo že v samih Cocktinih začetkih, saj je bil slogan prvega

televizijskega oglasa »Za žejo v vročih poletnih dneh«, prav tako pa je bila beseda »osvežuje« prisotna na prvih oglasih (glej sliko D.13 v Prilogi F).

6.7 Kritična ocena pozicije Cockte

Cockta tekmuje v kategoriji brezalkoholnih gaziranih pijač, natančneje v kategoriji »kola« pijač. Njen ciljni trg je širok, saj ga primarno sestavljajo mladi, sekundarno pa vsi ostali, ki imajo na Cockto spomine iz mladosti. Cockta ne postavlja v ospredje ene same konkurenčne prednosti, na podlagi katere bi se pozicionirala, ampak poudarja več atributov. Na podlagi Kotlerjeve opredelitve različnih vrst pozicioniranja (2004, 311–312) bi lahko Cocktino pozicioniranje uvrstili v pozicioniranje (1) na podlagi lastnosti podjetja, saj pogosto komunicira svoje začetke v času nekdanje Jugoslavije – poudarja čas obstoja na trgu in retro stil, (2) na podlagi lastnosti izdelka, saj poudarja, da je Cockta osvežujoča pijača, ki je boljša od tekmecev, ker ne vsebuje kofeina in ortofosforne kisline, (3) na podlagi uporabnika, saj se skuša vzpostaviti kot najboljša pijača za določen krog uporabnikov – mlade in (4) glede na tekmece, saj trdi, da je Cockta boljša od konkurenčnih izdelkov – je »ustvarjena drugačna«. Nima samo ene fokusne točke, na katero bi se osredotočala v vsaki kampanji, vendar je glavni poudarek vseeno vedno na enem izmed teh atributov ali na njihovi kombinaciji. Uporablja veliko sloganov, ponavadi novega za vsako kampanjo, kar bi lahko pri potrošnikih sprožilo zmedenost in nejasnost pozicioniranja, ki je posledica prepogostega spreminjanja trditev o blagovni znamki. Aktivnosti, ki jih izvajajo, so sicer v skladu z atributi, ki jih želijo sporočiti, npr. posebni dogodki, podpiranje dogodkov za mlade, ciljanje na nostalgijo s podobami, stekleničkami in podobnimi predmeti iz preteklosti blagovne znamke. V tem kontekstu so elementi uporabljeni usklajeno.

7 SKLEPNE UGOTOVITVE

Na podlagi analize elementov marketinškega spleta dveh slovenskih blagovnih znamk široke potrošnje, Argete in Cockte, na trgih Hrvaške, Srbije in Bosne in Hercegovine sem prišla do njunega zelenega pozicioniranja. Primarna ciljna skupina Argete so družine, pozicionira pa se na podlagi visoke kvalitete vhodnih sestavin in procesa proizvodnje. To podpira s širokim in skladno dovršenim asortimanom, ceno, ki je višja od povprečja na trgu in kontinuirano komunikacijo s potrošniki, tako enosmerno skozi oglaševanje kot tudi interaktivno skozi

družabna omrežja, dogodke, nagradne igre in podobne aktivnosti. Primarna ciljna skupina Cockte so mladi, pozicionira pa se na podlagi kombinacije atributov mladostnosti, retro nostalgčnih motivov, ki segajo še v čas nekdanje skupne države, osvežitve in drugačnosti od drugih »kola« pijač. Ti atributi so v različnih kampanjah različno poudarjeni. Cenovno je v istem rangu kot glavna konkurenta Pepsi in Coca Cola z minimalnimi nihanji po trgih. Kulturni status, ki izhaja še iz časa nekdanje skupne države, utrjuje z retro stekleničkami in podobami iz njenih začetkov. V svojem komuniciranju poudarja, da je »ustvarjena drugačna«, edinstvena v primerjavi s tekmeci in odraža mladostno in osvežilno naravo Cockte. Obe blagovni znamki skušata doseči čim bolj intenzivno distribucijo po trgih nekdanje Jugoslavije, kar je smiselno, saj gre za izdelka široke potrošnje. V ponudbi sta v večjih trgovski verigah na trgih, pri Argeti pa se na hrvaškem trgu pojavlja problem nezmožnosti vstopa v največjo trgovsko verigo Konzum. Ocenjujem, da so elementi marketinškega spleta pri ustvarjanju pozicije na trgih uporabljeni usklajeno in da se med seboj ustrezno podpirajo. Argetino komuniciranje je sicer bolj konsistentno, saj recimo poudarja samo en atribut, uporablja isti slogan pri vsaki kampanji in tako bolj dosledno sporoča svojo pozicijo. Cockta po drugi strani poudarja več atributov, uporablja veliko sloganov, ponavadi novega za vsako kampanjo, zaradi česar je lahko pozicioniranje bolj nejasno.

Marketinški splet blagovni znamki minimalno prilagajata posameznemu trgu. Argeta marketinški splet prilagodi le v specifičnih primerih, ki so vezani na razmere na trgu, kot so trendi, navade potrošnikov, kupna moč, različne konotacije na neko podobo po trgih. Primeri tega so poseben okus, namenjen za strogi post, umik oglasa zaradi negativne konotacije, ločene Facebook strani, posebne nagradne igre po trgih in pakiranja paštet, ki na nekem trgu niso dostopna. To so le manjše spremembe v implementaciji strategije blagovne znamke, ki pa ne spremenijo njenega jedra – pozicioniranja, ki je enako na vseh trgih. Cockta naslavlja celotno ciljno skupino na preučevanih trgih nekdanje Jugoslavije na enak način, saj je njen cilj združevati različne nacionalnosti in približati Cockto mladim kot nekoč v skupni državi. Adaptacija marketinškega spleta je vidna le v nekoliko zoženi ponudbi na trgih Srbije in Bosne in Hercegovine, vendar ostaja izdelčni splet v osnovi isti. Lokalna adaptacija tržnega komuniciranja se v primeru preučevanih blagovnih znamk v prakso prenaša predvsem v smislu jezikovne adaptacije, medtem ko vsebinsko ostajajo oglasi enaki. Osnovna adaptacija v primerih obeh blagovnih znamk so prevodi oglasov, deklaracij na izdelkih in spletnih strani na določenem trgu v jezik tega trga. Argeta komunikacijo na družbenem omrežju Facebook jezikovno prilagaja vsakemu trgu posebej, medtem ko Cockta na družbenih omrežjih

najpogosteje uporablja enoten jezik za vse – angleščino. To jezikovno enotnost Cockta včasih prenese tudi v svoje kampanje (npr. spletna nadaljevanka Nevergreen v »balkanski« angleščini).

Sklepna ugotovitev na podlagi pozicioniranja Argete in Cockte na trgih nekdanje Jugoslavije je, da je zelena pozicija teh dveh blagovnih znamk enaka na vseh trgih, v manjši meri se razlikuje le implementacija. V nobenem od primerov ne moremo govoriti o repositioniranju. Razlog za to je najverjetneje bližina potrošnikov, tako v smislu skupne zgodovine kot tudi nakupnih navad in kulture. Med preučevanimi trgi se sicer kažejo nekatere razlike, ki pa očitno niso zadosti pomembne, da bi morale blagovne znamke v večji meri prilagoditi svoj izdelčni splet, ceno, tržne poti in tržno komuniciranje in poskusiti svoj izdelek vtisniti v misli potrošnikov na drugačen način. Sklepamo lahko torej, da je konvergenca med potrošniki zadosti velika. Glede na to, da sta Argeta in Cockta blagovni znamki, ki sta na vrhu lestvice najmočnejših blagovnih znamk široke potrošnje (Valicon 2012), predvidevam, da je taka zelena pozicija tudi pri potrošnikih dobro sprejeta. Njuna praksa ohranjanja jedra blagovne znamke – pozicioniranja – enakega po vseh preučevanih trgih, po Chernatonyju (1995) kaže na sposobnost uspešnih znamk, da iščejo podobnosti in ne razlike pri potrošnikih po državah, hkrati pa implementacijo prilagodijo lokalnim razmeram.

8 ZAKLJUČEK

Želena edinstvena pozicija blagovnih znamk Argeta in Cockta se na trgih Hrvaške, Srbije in Bosne in Hercegovine udejanja s pretežno enako uporabo elementov marketinškega spleta na vseh trgih. Čeprav se implementacija marketinške strategije prilagaja lokalnim značilnostim, ostaja zelena pozicija v jedru enaka in sporoča enako zgodbo o blagovni znamki na vseh trgih. Razloge za ohranjanje enake pozicije na trgih bi lahko iskali v geografski in kulturni bližini, najdemo pa jih tudi v dejstvu, da jedra preučevanih blagovnih znamk predstavljajo atributi, ki so kulturno nevtralni ali pa specifični za vse preučevane trge. Argetino pozicioniranje na podlagi kvalitete ni vezano na določene kulturne značilnosti potrošnikov, Cockta pa je za pozicioniranje izbrala mešanico atributov, ki so specifični za področje nekdanje Jugoslavije, saj poleg obljub osvežitve, mladostnosti in drugačnosti od drugih »kola« pijač komunicira tudi retro podobe, ki izvirajo še iz časa skupne države, ko so bili ti narodi veliko bolj

povezani. Predstavlja nekakšno kultno lokalno alternativo zahodnjaškimi »kola« pijačam in se hoče kot taka čim bolj modernizirati in ohraniti mladosten stil.

Omejitve opravljene raziskave so v njeni mednarodni naravi. Analizirala sem blagovni znamki široke potrošnje, katerih cilj je čim širša zastopanost v trgovinah na trgu, raziskava pa zaradi obširnosti trga vseh ne more zajeti in so zato podatki o cenah izdelkov omejeni na izbrane trgovinske verige. Druga pomembna omejitev je v nedostopnosti vseh orodij tržnega komuniciranja, ki jih je blagovna znamka uporabljala na preučevanih trgih. Zaradi tega je analiza omejena na dostopne vire in je lahko določena aktivnost na posameznem trgu spregledana. Najpomembnejša omejitev raziskave je v dejstvu, da pozicioniranje temelji na predstavi, ki si jo potrošniki o blagovni znamki ustvarijo v svojih mislih, v raziskavi pa sem se zaradi nezmožnosti pridobitve podatkov s strani potrošnikov na preučevanih trgih osredotočila samo na želeno pozicijo, ki jo podjetje vzpostavlja skozi elemente marketinškega spleta. Omejitev se kaže v tem, da poznamo želeno pozicijo, ne vemo pa, če je bila ta kot taka sprejeta tudi s strani potrošnikov.

Menim, da bi bilo v prihodnje dobro raziskati tudi dejansko pozicijo, ki jo blagovni znamki zasedata v mislih potrošnikov na trgih nekdanje Jugoslavije bodisi z anketnim raziskovanjem potrošnikov bodisi z bolj poglobljeno kvalitativno metodo in primerjati, v kolikšni meri se razlikuje od želene. Poleg tega mislim, da bi bilo zanimivo raziskati, kakšno želeno pozicijo imata blagovni znamki na drugih ciljnih trgih, ki nimajo skupne zgodovine, in kako jo skozi marketinški splet implementirata.

Zaključka o pozicioniranosti blagovnih znamk samo na podlagi analize marketinškega spleta ne morem narediti, ker je ta vedno vezana na potrošnike. Kljub temu pa daje analiza elementov marketinškega spleta dober pregled aktivnosti, s katerimi blagovna znamka dosega želeno pozicijo.

LITERATURA

Alič, Jana. 2004. *Strategija blagovne znamke – primer Argeta*. Dostopno prek: <http://www.dmslo.si/media/alic-10-marketinski-fokus-dms.pdf> (5. junij 2013).

Argeta. Dostopno prek: <http://www.argeta.si/> (5. junij 2013).

Argeta Youtube kanal. 2010a. *Argeta Gourmet Chicken (Croatian)*. Dostopno prek: http://www.youtube.com/watch?v=4ezBV710i_w&list=PL2FA4E31EF5A722D2 (1. avgust 2013).

--- 2010b. *Argeta Gourmet Chicken (Serbian)*. Dostopno prek: <http://www.youtube.com/watch?v=F-MW4wWfbEI&list=PL60EBE8FAB84B00EF> (1. avgust 2013).

--- 2010c. *Argeta Gourmet Chicken (Bosnia and Herzegovina)*. Dostopno prek: <http://www.youtube.com/watch?v=VhOL5L00TX0&list=PLA64DB34BA26B5221> (1. avgust 2013).

--- 2012. *Argeta anyone can eat like a king (Bosnian)*. Dostopno prek: <http://www.youtube.com/watch?v=hs2FjAXFo3U> (1. avgust 2013).

Banka Slovenije. 2012. *Neposredne naložbe Slovenije v tujini po državah*. Dostopno prek: <http://www.bsi.si/iskalniki/pregled-financnih-podatkov-vsebina.asp?VsebinaId=813&MapaId=297> (6. marec 2013).

Bruketa&Žinić. 2013. *Cockta – Stvorena drugačija*. Dostopno prek: <http://bruketa-zinic.com/hr/2013/04/24/cockta-stvorena-drugacija/> (1 avgust 2013).

Cockta. Dostopno prek: <http://si.product.cockta.eu/> (9. junij 2013).

Cockta Youtube kanal. 2012. *Cockta, fresh'n up your life!* Dostopno prek: http://www.youtube.com/watch?v=Paqt-2aTTNk&list=TLBqgUr1HC7Y_ntgli-uzsuvFD2Xb9t0wS (1. avgust 2013).

--- 2013. *Stvorena drugačija*. Dostopno prek: <http://www.youtube.com/watch?v=cUpodxzOxOs&feature=c4-overview&list=UUO7IsRpKcqqRzxyUiGGwXjA> (1. avgust 2013).

Cocktabrezheca Youtube kanal. 2008. *Cockta: Pijača naše in vaše mladosti*. Dostopno prek: http://www.youtube.com/watch?v=AtWvL6dGhcA&feature=c4-overview&list=UU4zl3dlgPdfn1-S1VKCua_w (1. avgust 2013).

Copernicus. 2012. *The Copernicus Mzine – Vol. 2.12*. Dostopno prek: <http://www.copernicusmarketing.com/our-thinking/blog/2012/12/18/the-copernicus-mzine---vol-2-12/> (7. julij 2013).

Czinkota, Michael R. in Ilkka A. Ronkainen. 2007. *International marketing*. Mason: Thomson South-Western.

de Chernatony, Leslie. 1993. Categorizing brands: evolutionary processes underpinned by two key dimensions. *Journal of Marketing Management* 9 (2): 173–88.

de Chernatony, Leslie, Chris Halliburton in Ratna Bernath. 1995. International branding: demand- or supply-driven opportunity? *International Marketing Review* 12 (2): 9–21.

Doyle, Charles. 2011. *A Dictionary of Marketing (3 ed.)*. New York: Oxford University Press. Dostopno prek: Google books.

Dnevnik. 2011. Paštete Argeta del poročnega jedilnika? V Drogi Kolinski čakajo na odgovor iz Londona, 20. april. Dostopno prek: <http://www.dnevnik.si/magazin/aktualno/estrada/1042439628> (2. avgust 2013).

Droga Kolinska. Dostopno prek: http://www.drogakolinska.si/sl/o_nas (6. marec 2013).

--- 2010. *Vsak je lahko kuharski mojster!* Dostopno prek: http://www.drogakolinska.si/sl/mediji/novice_in_dogodki/2010/239 (1. avgust 2013).

Društvo za marketing Slovenije. 2010. *Razstava o dediščini blagovnih znamk: Cockta, pijača vaše in naše mladosti*. Dostopno prek: <http://www.dmslo.si/aktualno/novice/marketing-muzej-cockta/> (2. avgust 2013).

Facebook stran Argeta BiH. Dostopno prek: <https://www.facebook.com/ArgetaBiH> (2. avgust 2013).

Facebook stran Argeta Hrvatska. Dostopno prek: <https://www.facebook.com/ArgetaHrvatska> (2. avgust 2013).

Facebook stran Argeta Srbija. Dostopno prek: <https://www.facebook.com/ArgetaSrbija> (2. avgust 2013).

Facebook stran Cockta. Dostopno prek: <https://www.facebook.com/Cockta> (2. avgust 2013).

Finance. 2002. Argeta na lovu za vodilno vlogo na trgu, 2. julij. Dostopno prek: <http://www.finance.si/27151/Argeta-na-lovu-za-vodilno-vlogo-na-trgu> (6. marec 2013).

--- 2011a. Tedeschi: nakup Droge Kolinske ni bil neetičen, 29. november. Dostopno prek: <http://www.finance.si/296119/Tedeschi-Nakup-Droga-Kolinske-ni-bil-neeti%C4%8Den> (6. marec 2013).

--- 2011b. Cockta povečuje tržne deleže na glavnih trgih, 7. september. Dostopno prek: <http://www.finance.si/322954/Cockta-pove%C4%8Duje-tr%C5%BEne-dele%C5%BEna-glavnih-trgih> (9. junij 2013).

--- 2012. Todoric na svojih policah ne želi argete in barcaffaja, 26. januar. Dostopno prek: <http://www.finance.si/338359/Todori%C4%87-na-svojih-policah-ne-%C5%BElargete-in-barcaffaja> (5. junij 2013).

Futura DDB. 2013. *Droga Kolinska/Cockta – Brez heca*. Dostopno prek: <http://www.futuradb.si/si/projekti/2550/> (1. avgust 2013).

Ganesh, Jaishankar in Gillian Oakenfull. 1999. International product positioning: an illustration using perceptual mapping techniques. *Journal of Global Marketing* 13 (2): 85–111.

Harakovič, Andrej. 2007. Gospodarska vlaganja na območje nekdanje Jugoslavije. *Geografski obzornik* 54 (1): 18–21.

Hooley, Graham, Nigel F. Piercy in Brigitte Nicoulaud. 2008. *Marketing Strategy and Competitive Positioning - 4th edition*. Harlow: FT Prentice Hall.

Hooley, Graham, Gordon Greenley, John Fahy in John Cadogan. 2001. Market-focused Resources, Competitive Positioning and Firm Performance. *Journal of Marketing Management* 17 (5/6): 503–520.

Infomedia. 2011. *Cockta – UVIJEK ŽIVA*. Dostopno prek: <http://www.informativnicentarbih.rs.ba/cockta-uvijek-ziva> (2. avgust 2013).

Jaklič, Andreja in Marjan Svetličič. 2005. *Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Dostopno prek: <http://knjigarna.fdv.si/s/u/pdf/148.pdf>.

Jamnik, Ana. 2011. *Predavanje Internet kot mednarodni trg pri predmetu Mednarodno tržno komuniciranje na Fakulteti za družbene vede, študijsko leto 2011/2012*. Ljubljana: FDV.

Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.

Macionis, John J. in Ken Plummer. 2005. *Sociology: A Global Introduction (Third edition)*. Harlow: Pearson/Prentice Hall.

Makovec Brenčič, Maja in Tone Hrastelj. 2003. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV Založba.

Mame potrjujejo. Dostopno prek: <http://www.mame-potrjujejo.si/sl/> (10. junij 2013).

Marketing Magazin. 2013. Argeta uporabila lažne fotografije in razjezila potrošnike, 28. marec. Dostopno prek: <http://www.marketingmagazin.si/novice/mmarketing/9672/argeta-uporabila-lazne-fotografije-in-razjezila-potrosnike> (10. junij 2013).

Meister, Sandra. 2012. *Brand Communities for Fast Moving Consumer Goods: An Empirical Study of Members' Behavior and the Economic Relevance for the Marketer*. Berlin: Springer. Dostopno prek: Google books.

NLB menjalnica. Dostopno prek: <http://www.nlb.si/menjalnica> (23. avgust 2013).

Podnar, Klement, Urška Golob in Zlatko Jančič. 2007. *Temelji marketinškega načrta*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Primorske novice. 2012. Argeta – zelo dobičkonosna pašteta, 16. oktober. Dostopno prek: <http://www.primorske.si/Primorska/Istra/Argeta---zelo-dobickonosna-pasteta.aspx> (5. junij 2013).

Pristop. 2012. *Cockta Osveži življenje*. Dostopno prek: <http://www.pristop.si/sl/projekti/113> (1. avgust 2013).

Pristopgroup Youtube kanal. 2012. Droga *Kolinska/AtlanticGrupa – Cockta, forever alive*. Dostopno prek: http://www.youtube.com/watch?v=9s_qQQJmx2Y (1. avgust 2013).

Reeves, Rosser. 1961. *Reality in Advertising*. New York: Alfred A. Knopf, Inc. Dostopno prek: Ebooksbrowse.

Ries, Al in Jack Trout. 2001. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.

Rudolf, Nives. 2013. *Podatki o cenah za Mercator Srbijo in Mercator BiH*. Elektronska pošta, 12. avgust.

Slovenski etnografski muzej. *Cockta, pijaca vaše in naše mladosti*. Dostopno prek: <http://www.etno-muzej.si/sl/cockta-pijaca-vase-in-nase-mladosti-0> (5. junij 2013).

Spletna trgovina Konzum BiH. Dostopno prek: <http://www.konzumshop.ba/> (2. avgust 2013).

Spletna trgovina Konzum Hrvaška. Dostopno prek: <http://online.konzum.hr/> (2. avgust 2013).

Spletna trgovina Maxi Srbija. Dostopno prek: <http://shop.maxi.rs/> (2. avgust 2013).

Spletna trgovina Mercator Hrvaška. Dostopno prek: <http://www.mercator.hr/trgovina/> (2. avgust 2013).

Statistični urad Republike Slovenije. 2008. *Izvoz in uvoz po kontinentih in državah, Slovenija, letno*. Dostopno prek:

http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2401705S&ti=Izvoz+in+uvoz+po+kontinentih+in+dr%9Eavah%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/24_zunanja_trgovina/24017_izvoz_uvoz_bлага/&lang=2 (6. marec 2013).

The Economist. 2004. The future of advertising. The harder hard sell (24. junij). Dostopno prek: <http://www.economist.com/node/2787854> (10. julij 2013).

Treacy, Michael in Fred Wiersema. 1993. *Customer Intimacy and Other Value Disciplines*. Harvard Business Review, January 1993. Dostopno prek: <http://hbr.org/1993/01/customer-intimacy-and-other-value-disciplines/ar/1> (9. julij 2013).

Twitter račun Argeta. Dostopno prek: <https://twitter.com/Argeta> (2. avgust 2013).

Twitter račun Argeta Slovenija. Dostopno prek: <https://twitter.com/ArgetaSlovenija> (2. avgust 2013).

Twitter račun Cockta. Dostopno prek: <https://twitter.com/cockta> (2. avgust 2013).

Urde, Mats. 1999. Brand orientation: a mindset for building brands into strategic resources. *Journal of Marketing Management* 15 (1–3): 117–33.

Valicon. 2012. *Milka ponovno najmočnejša znamka široke potrošnje na območju nekdanje Jugoslavije*. Dostopno prek: <http://www.valicon.net/uploads/Sporocilo%20za%20javnost%202012-12-14.pdf> (6. marec 2013).

Večer. 2010. Učinkovita Argeta Junior, 23. september. Dostopno prek: <http://web.vecer.com/portali/vecer/v1/default.asp?kaj=3&id=2010092305577537> (11. marec 2011).

Wong, Ho Yin in Bill Merrilees. 2006. Determinants of SME brand adaptation in global marketing. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 3 (3/4): 477–97.

--- 2007. Multiple roles for branding in international marketing. *International Marketing Review* 24 (4): 384–408.

Žunjanin, Ana. 2013. Intervju z avtorico. Ljubljana, 10. julij.

PRILOGE:

PRILOGA A: ANALIZA MARKETINŠKEGA SPLETA ARGETE

Priloga A.1 Izdelčni splet Argete

Osnovni izdelčni splet Argete (kot je na voljo v Sloveniji):

- Argeta Junior, ki naj bi bila zaradi blagega okusa namenjena otrokom, vsebuje tri različne okuse:
 1. Argeta Junior Original (95, 45 in 27 g),
 2. Argeta Junior Pizza (95 in 45 g),
 3. Argeta Junior SuperTuna (95 in 45 g).
- Argeta Exclusive je posebna linija za tiste »z najbolj prefinjenim okusom«. Na spletni strani pišejo, da gre za prestižno linijo, namenjeno vsem, ki znajo uživati življenje in se radi predajajo gurmanskim užitek. Od leta 2009 vsako leto razvijejo nov okus v liniji, da pa bi bili izdelki bolj ekskluzivni, jih izdelajo v omejeni izdaji. Trenutno so v liniji:
 1. Argeta Exclusive divjačinska pašteta (95 g),
 2. Argeta Exclusive tunina pašteta z olivami (95 g),
 3. Argeta Exclusive goveja pašteta s tartufi (95 g) in
 4. Argeta Exclusive pašteta a la San Rocco (95 g), goveja pašteta s šparglji, ki je nastala v povezavi z istoimensko istrsko restavracijo.
- Argeta Delight so tri različni okusi paštet z zmanjšano vsebnostjo soli in maščob, »namenjeni predvsem ljudem, ki radi živijo zdravo in so pozorni na to, kaj jedo«:
 1. Argeta Delight kokošji namaz (95 g),
 2. Argeta Delight puranji namaz (95 g),
 3. Argeta Delight tunin namaz (95 g).
- Ostali okusi so klasični, predvsem kokošji, pa tudi puranji, tunini in lososovi z različnimi dodatki:
 1. Argeta kokošja pašteta (95, 45 in 27 g),
 2. Argeta kokošja pašteta Primavera (95g),
 3. Argeta pikant pašteta (95 g),
 4. Argeta jetrna pašteta (95 in 45 g),
 5. Argeta puranja pašteta (95 in 45 g),
 6. Argeta tunina pašteta (95, 45 in 27 g),

7. Argeta Tuna Siciliana (95 g),
 8. Argeta lososova pašteta (95 in 45 g).
- Tri okusi pakiranja paštete skupaj z grisini kot prigrizek – Argeta Snack (Argeta 2013).

Posebnost na preučevanih trgih nekdanje Jugoslavije je postna pašteta (Argeta Posna pašteta), ki je pripravljena na način, ki izpolnjuje vse zahteve katoliškega in pravoslavnega posta, kar pomeni, da gre za ribjo pašteto in da za razliko od drugih ne vsebuje mlečnih proteinov. Na Hrvaškem trgu ponujajo iste okuse v enakih pakiranjih, medtem ko v Srbiji nimajo 27-gramske embalaže, pa tudi Argeta Junior je na voljo samo v 95-gramski embalaži. Tudi Argeta Snack v Srbiji ni prisoten, medtem ko ga na Hrvaškem in v Bosni prodajajo (Argeta 2013; Facebook stran Argeta 2013). Tovarna v Hadžićih v Bosni in Hercegovini ima certifikat za proizvodnjo Argete Halal, ki je namenjena predvsem prebivalcem arabskega sveta in pripravljena v skladu s pravili islamske veroizpovedi (Argeta 2013).

Priloga A.2: Analiza cen

Tabela A.2.1: Primerjava cen Argete in tekmecev ter odstopanje od povprečne cene na hrvaškem trgu

Hrvaška					
vrsta artikla	Mercator ¹⁰ [HRK]	Konzum ¹¹ [HRK]	povprečna cena [HRK]	odklon od povprečne cene [HRK]	odklon od povprečne cene [%]
Argeta kokošja pašteta (95 g)	7,99	/	7,99	1,78	28,7
Gavrilović jetrna (100 g)	5,99	6,49	5,49	-0,72	-11,6
Podravka piščančja pašteta (100 g)	6,69	6,69	6,69	0,48	7,7
Mercator piščančja pašteta (100g)	4,49	/	4,49	-1,72	-27,7
Vindija piščančja jetrna pašteta (100 g)	6,99	5,79	6,39	0,18	2,9
Povprečna cena			6,21		

Tabela A.2.2: Primerjava cen Argete in tekmecev ter odstopanje od povprečne cene na srbskem trgu

Srbija					
vrsta artikla	Maxi ¹² [RSD]	Mercator ¹³ [RSD]	povprečna cena [RSD]	odklon od povprečne cene [RSD]	odklon od povprečne cene [%]
Argeta kokošja pašteta (95 g)	85,99	93,86	89,93	17,71	24,5
Gavrilović jetrna (100 g)	/	81,26	81,26	9,05	12,5
Carnex jetrna pašteta (100 g)	68,99	64,10	66,55	-5,67	-7,9
Delicata kokošja pašteta (95 g)	79,99	62,90	71,45	-0,77	-1,1
Mercator piščančja pašteta (100g)	/	51,90	51,90	-20,32	-28,1
Povprečna cena			72,22		

¹⁰ Vir podatkov: Spletna trgovina Mercator Hrvaška (2013).

¹¹ Vir podatkov: Spletna trgovina Konzum Hrvaška (2013).

¹² Vir podatkov: Spletna trgovina Maxi Srbija (2013).

¹³ Vir podatkov: Nives Rudolf, direktorica sektorja za nabavo in prodajo za Mercator Slovenijo (2013).

Tabela A.2.3: Primerjava cen Argete in tekmecev ter odstopanje od povprečne cene na trgu Bosne in Hercegovine

Bosna in Hercegovina					
vrsta artikla	Mercator ¹⁴ [KM]	Konzum ¹⁵ [KM]	povprečna cena [KM]	odklon od povprečne cene [KM]	odklon od povprečne cene [%]
Argeta kokošja pašteta (95 g)	1,30	1,30	1,30	0,15	13,5
Gavrilović jetrna (100 g)	1,25 ¹⁶	1,20	1,20	0,05	4,7
Carnex jetrna/čajna pašteta (75 g)	1,10	1,10	1,10	-0,05	-4,0
Delicata kokošja pašteta (95 g)	1,30	/	1,30	0,15	13,5
Ovako piščančja/goveja pašteta (100 g)	1,05	1,00	1,03	-0,12	-10,5
Perutnina Ptuj piščančja pašteta (90 g)	0,95	0,95	0,95	-0,20	-17,1
Povprečna cena			1,15		

Priloga A.3: Analiza tržnega komuniciranja

Priloga A.3.1: Opis kampanje »Mame potrjujejo«

Zadnja kampanja, ki jo Argeta intenzivno izvaja v vseh državah v regiji, torej tudi na vseh treh preučevanih trgih, je »Mame potrjujejo«. Mame, ki jih prepoznavajo kot najpogostejše kupce in hkrati »najstrožje med njimi«, so povabili v tovarne, kjer Argeto proizvajajo, da bi jim omogočili, da se na lastne oči prepričajo o kvaliteti celotnega procesa. Kampanjo so začeli z dvema mamama, Tatjano Mičovič (vodjo kakovosti v tovarni Argeta v Izoli) in Natašo Gaon Grujić (vodjo prodaje v Argeti v BiH), ki sta povabili vse mame, da se jima pridružijo in skupaj preverijo kakovost Argete (glej Slike Č.1, Č.2 in Č.3 v Prilogi E). V času, ko je še potekalo zbiranje prijav, so na spletni strani objavili fotografije in imena mam z njihovimi izjavami o zaupanju Argeti. V družbenih medijih se je hitro razširila vest, da fotografije niso pristne, temveč jih je Argeta kupila pri spletnih ponudnikih fotografij. Argeta se je z uradnim sporočilom za javnost opravičila in pojasnila, da prijave še potekajo in so zato v uvodnem

¹⁴ Podatki za Mercator Sarajevo. Vir podatkov: Nives Rudolf, direktorica sektorja za nabavo in prodajo za Mercator Slovenijo (2013).

¹⁵ Vir podatkov: Spletna trgovina Konzum BiH (2013).

¹⁶ Ni v ponudbi od marca 2013.

delu uporabili simbolična imena in fotografije, izjave, ki so jih likom pripisali, pa so dobili iz anket med potrošniki. Dodali so še, da nameravajo po zaključku prijav za komunikacijo uporabiti prave osebe (Marketing Magazin 2013). Kljub nezadovoljstvu, ki ga je sprožila situacija, so z kampanjo nadaljevali.

Prijavilo se je 1413 mam iz celotne regije, izmed katerih so strokovna žirija in rezultati spletnega glasovanja določili 18 zmagovalk, ki so jih povabili na ogled proizvodnje. Vodili so jih skozi celoten proces, od vhodnih surovin, specifikacij surovin, celotnega postopka proizvodnje, sterilizacijskega procesa, pa do preizkušanja in pakiranja. Po tem so mame s svojim podpisom potrdile Argetino kakovost in ji podelile pečat »Mame potrjujejo« (glej Sliko Č.6 v Prilogi Č). Enzo Smrekar, član uprave družbe Droga Kolinska d. d. in višji izvršni direktor poslovnega programa Delikatesni namazi Atlantic Grupe pravi:

Odločili smo se, da transparentno pokažemo, kako izdelujemo Argeto in s tem spodbudimo zavedanje o pomenu kakovosti živil in industrijske proizvodnje le-teh. Verjamemo namreč v visoko kakovost naših izdelkov in vsak dan se trudimo obstoječe standarde dosegati in presehati. Iskreno nas veseli, da so se mame v tako velikem številu odzvale na naše povabilo in se prepričale v to, da je Argeta kakovosten izdelek (Mame potrjujejo 2013).

V okviru kampanje so oblikovali spletno stran »Mame potrjujejo« v vsakem od jezikov regije. Na njej so poleg informacij o poteku akcije, izbiri kandidatk, videov o ogledu tovarne in njihovih vtisih, objavili tudi sestavine Argete in postopek proizvodnje. Na spletni strani se od maja 2013 lahko vsak prijavi na ogled tovarne, ki tedensko poteka v okviru dneva odprtih vrat. Izbrane mame opisujejo svoje izkušnje kot pozitivne in sklepam, da je Argeta kljub začetnih spodrseljajih kampanjo uspešno izpeljala. Z izbranimi kandidatkami so posneli oglase, ki so jih nato uporabili na trgih, s katerih »mame« prihajajo. Oglasi znotraj kampanje »Mame potrjujejo« so enaki za vse trge, le prevedeni v nacionalne jezike, v njih pa nastopajo »mame«, ki zastopajo določen trg (glej Slike Č.4 in Č.5 v Prilogi Č). Temeljijo na visoki kvaliteti Argete, ki jo podpirajo trditve, ki jih mame potrjujejo, in sicer, da za Argeto uporabljajo skrbno izbrano meso, da je brez konzervansov ter da vsebuje naravne začimbe in rastlinska olja. Kampanjo so poleg oglaševanja podprli tudi s komunikacijo preko družbenih omrežij, veliko pozornosti v medijih pa je nehote dobila tudi zaradi omenjene kočljive situacije z lažnimi fotografijami.

Priloga A.3.2: Opis kampanje »Vsak je lahko kuharski mojster«

V Argeti pravijo, da so s kampanjo »Vsak je lahko kuharski mojster« leta 2010 potrošnikom sporočali, da priprava okusnih in hranljivih obrokov ni rezervirana zgolj za tiste, ki obvladajo kuhanje, saj si lahko s širokim izborom Argetinih paštet pripravijo hiter, okusen in hranljiv obrok. Napisali so: »Vsi Argeta okusi so narejeni po mednarodnih higienskih standardih in sistemu HACCP, kar zagotavlja najvišjo raven proizvodnje varnih živil. Prednost Argete je tudi v tem, da ne vsebuje konzervansov, saj sterilnost in trajnost izdelka dosežejo s toplotno obdelavo« (Droga Kolinska 2010). V televizijskem oglasu navajajo sestavine za gurmansko jed, ki je dejansko Argeta, ki omogoča vsakemu biti kuharski mojster brez truda. Televizijski oglasi za Hrvaško, Srbijo ter Bosno in Hercegovino so bili enaki, le jezikovno prevedeni (glej Slike Č.10, Č.11 in Č.12 v Prilogi Č). V seriji tiskanih oglasov nastopa fantek z nogometno žogo in kuharsko kapo za Argeto Junior, brkati mehanik s kuharsko kapo za kokošjo pašteto in ženska v kopalkah z jadrarno desko in kuharsko kapo za tunino pašteto. Tudi v tem primeru so bili oglasi enaki na vseh preučevanih trgih, bili pa so prevedeni v nacionalni jezik (glej Slike Č.7 in Č.8 v Prilogi Č). Na hrvaškem so poudarjali predvsem žensko, saj naj bi moški z brki pri potrošnikih imel neželene konotacije (Jamnik 2011) (glej Slike Č.9 v Prilogi Č).

Priloga A.3.3: Opis kampanje »Vsak lahko je kot kralj«

V oglasih »Vsak lahko je kot kralj« 2011 so poudarjali, da si lahko zaradi kvalitetnih sestavin Argete vsak privošči, da je kot kralj. V okviru te kampanje so na britanski dvor v času kraljeve poroke poslali vzorce Argete in ponudili »kraljevski izdelek« kot del poročnega jedilnika (Dnevnik 2011). Tako so dobili veliko pozornosti v medijih. Televizijski oglas za kampanjo prikazuje družino, s katero ravnajo kot s kraljevo; zbudijo jih z violinami in nataknejo krono na glavo, ženi krtačijo zobe, pri zajtrku jim strežejo služabniki. Ko hočejo »kralju« odpreti njegovo Argeto, odkloni, ker hoče to vseeno narediti sam. Na koncu poudarijo, da lahko z Argeto vsak je kot kralj, ker je »Argeta narejena iz najboljših kosov mesa po odlični recepturi« (Argeta Youtube kanal 2012). Oglas je enak na vseh preučevanih trgih, le končno besedilo je prevedeno (primer oglasa za Bosno in Hercegovino je Slika Č.13 v Prilogi Č). V okviru te kampanje so na vseh treh preučevanih trgih izvedli nagradno igro »Vaš kraljevski izbor«, ki je potekala na Facebooku. Nagradna igra je bila enaka, izbirali so najbolj priljubljen okus Argete (Facebook stran Argeta Hrvatska 2013; Facebook stran Argeta Srbija 2013; Facebook stran Argeta BiH 2013). Prikaz izbora »kraljevskih okusov« po trgih je Slika Č.14 v Prilogi Č.

Priloga A.3.4: Argeta na spletu

Spletna stran je, poleg ostalih, v srbskem in hrvaškem jeziku. Spletna stran v hrvaškem jeziku je namenjena tudi potrošnikom iz Bosne in Hercegovine, saj spletna povezava, preko katere na Facebooku pozivajo potrošnike, da pregledajo obstoječe okuse, vodi do nje. Navidezno je tudi domena spremenjena v www.argeta.ba, vendar vodi do strani www.argeta.hr. (Facebook stran Argeta BiH 2013). Na spletni strani dobimo informacije o različnih okusih, Argetini zgodbi, povezave do Facebook strani in podobno (Argeta 2013).

Argeta je aktivna na Facebooku, kjer ima postavljene strani za vsakega od preučevanih trgov (Argeta Hrvatska, Argeta BiH, Argeta Srbija). Objave so vsebinsko večinoma enake na vseh straneh, razen prispevkov, vezanih na točno določeno državo. S potrošniki komunicirajo v nacionalnem jeziku in so odzivni na vprašanja in komentarje (Facebook stran Argeta Hrvatska 2013; Facebook stran Argeta Srbija 2013; Facebook stran Argeta BiH 2013).

Uporabljajo tudi Twitter, kjer ima Argeta dva računa, in sicer Argeta Slovenija, na katerem komunicirajo v slovenščini, in Argeta, ki je v angleščini (Twitter račun Argeta 2013; Twitter račun ArgetaSlovenija 2013).

Priloga A.3.5: Analiza aktivnosti glede na pojavnost na družbenega omrežja Facebook

Argeta na preučevanih trgih organizira različne nagradne igre in posebne dogodke. V Bosni in Hercegovini je leta 2012 organizirala nagradno igro Argeta Puzzle, v kateri so potrošniki preko spletne aplikacije sestavljali sestavljanke, ki prikazujejo, kako bi na najbolj kreativen način zaužili Argeto. Tedensko so prejeli nagrade v obliki Argetinih izdelkov in torbic, končna nagrada pa je bil iPod Touch. Istega leta so organizirali tudi projekt »Zaljubimo se v knjige od mladih nog« (bos. »Zavolimo knjige od mladih nog«), v okviru katerega je Argetin raček Junior obiskoval osnovne šole in učencem tretjega in četrtega razreda daroval šolske knjige. V okviru Sarajevskega filmskega festivala so pet let zaporedoma organizirali »gala zajtrk z Argeto« za udeležence, goste in medije. Organizirali so novinarske konference (npr. ob 55-letnici Argete) in degustacijo postne pašete v trgovinah (Facebook stran Argeta BiH 2013).

2012 so v Srbiji v okviru linije Argeta Delight organizirali nagradno igro »Brez odvečnih stvari je uživanje popolno« (srb. »Bez viška uživanje je potpuno«), v kateri so po zgledu Argetinih oglasov za Argeto Delight potrošniki lahko kreirali svoj oblaček, v katerem so navedli dve dobri stvari in eno odvečno. Nagrada so bili paketi Argete Delight in bon za 10000 RSD v športni trgovini. Leta 2011 je donirala 30 000 paštet nevladni organizaciji

Banka hrane, ki s pomočjo distribucije hrane pomaga tisti, ki jim je pomoč najbolj potrebna (Facebook stran Argeta Srbija 2013).

Tudi na Hrvaškem je 2012 potekala ista nagradna igra kot v Srbiji (hrv. »Bez nepotrebnog užitek je savršen«), nagrade pa so bili paketi Argete Delight in bon za 1000 HRK v športni trgovini. Prav tako je 2012 potekala nagradna igra Argeta Snack Puzzle, v kateri je bil, za razliko od nagradne igre na trgu Bosne in Hercegovine, poudarek na Argeta Snacku. Tedenske nagrade so bile torbice in Argeta Snack, glavna nagrada pa iPhone 4S (Facebook stran Argeta Hrvatska 2013).

PRILOGA B: ANALIZA MARKETINŠKEGA SPLETA COCKTE

Priloga B.1: Izdelčni splet Cockte

Osnovni izdelčni splet Cockte (kot je na voljo v Sloveniji):

- »kola« okusi Cockte:
 1. Cockta Original (plastenke: 0,33 l, 0,5 l, 1,5 l, steklenička 0,25 l in pločevinka 0,25 l),
 2. Cockta Limeta (plastenke: 1,5 l in 0,5 l),
 3. Cockta Rdeča pomaranča (plastenke: 1,5 l in 0,5 l),
 4. Cockta Easy (brez sladkorja) (plastenke: 1,5 l in 0,5 l)
- Cockta Rossa (plastenke: 0,5 l, 1,5 l in steklenička 0,25 l)
- Cockta Chinotto (plastenke: 0,5 l, 1,5 l in steklenička 0,25 l)

Na hrvaškem ponujajo vse naštetu, v Srbiji nimajo okusa rdeče pomaranče in Cockte Easy, pa tudi ne posebne izdaje klasične Cockte v 0,33l plastenki. Na bosanskem trgu prav tako ni okusa rdeče pomaranče in 0,33l plastenke klasične Cockte (Cockta 2013).

Priloga B.2: Analiza cen

Tabela B.2.1: Primerjava cen Cockte in tekmecev ter odstopanje od povprečne cene na hrvaškem trgu

Hrvaška					
vrsta artikla	Mercator ¹⁷ [HRK]	Konzum ¹⁸ [HRK]	povprečna cena [HRK]	odklon od povprečne cene [HRK]	odklon od povprečne cene [%]
Cockta (0,5 l)	5,69	5,79	5,74	-0,13	-2,3
Pepsi (0,5 l)	5,99	5,99	5,99	0,12	2,0
Coca Cola (0,5 l)	5,79	5,99	5,89	0,02	0,3
Povprečna cena			5,87		

Tabela B.2.2: Primerjava cen Cockte in tekmecev ter odstopanje od povprečne cene na srbskem trgu

Srbija					
vrsta artikla	Maxi ¹⁹ [RSD]	Mercator ²⁰ [RSD]	povprečna cena [RSD]	odklon od povprečne cene [RSD]	odklon od povprečne cene [%]
Cockta (0,5 l)	62,99	51,89	57,44	0,46	0,8
Pepsi (0,5 l)	65,99	52,12	59,06	2,08	3,6
Coca Cola (0,5 l)	58,99	49,90	54,45	-2,54	-4,4
Povprečna cena			56,98		

¹⁷ Vir podatkov: Spletna trgovina Mercator Hrvaška (2013).

¹⁸ Vir podatkov: Spletna trgovina Konzum Hrvaška (2013).

¹⁹ Vir podatkov: Spletna trgovina Maxi Srbija (2013).

²⁰ Vir podatkov: Vir podatkov: Nives Rudolf, direktorica sektorja za nabavo in prodajo za Mercator Slovenijo (2013).

Tabela B.2.3: Primerjava cen Cockte in tekmecev ter odstopanje od povprečne cene na trgu Bosne in Hercegovine

Bosna in Hercegovina					
vrsta artikla	Mercator²¹ [KM]	Konzum²² [KM]	povprečna cena [KM]	odklon od povprečne cene [KM]	odklon od povprečne cene [%]
Cockta (0,5 l)	0,90	0,95	0,93	-0,08	-7,5
Pepsi (0,5 l)	0,95	1,00	0,98	-0,03	-2,5
Coca Cola (0,5 l)	1,10	1,10	1,10	0,10	10,0
Povprečna cena			1,00		

Priloga B.3: Analiza tržnega komuniciranja

Cockta je bila javnosti že v začetku predstavljena kot jugoslovanska alternativa za zahodnjaško Coca Colo. Poznali so jo tudi pod imenom Yugo Cockta in Cockta Cockta, ki je spominjala na ameriško verzijo (Slovenski etnografski muzej 2013). Prva podoba, ki jo je spremljala že na predstavitvi 8. marca 1953, na smučarskih skokih v Planici, je bila zagorela deklica na modrem ozadju, ki pije Cockto. Ta se še danes pojavlja v Cocktinih oglasih, na spletni strani, na embalaži retro stekleničke in podobnih tržnokomunikacijskih aktivnostih. Najnovejši Cocktini oglasi predstavljajo retro stekleničke, ki so identične tistim iz leta 1953 in so dostopne v gostinskih lokalih v Sloveniji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, Srbiji, Črni Gori in Makedoniji od junija 2013 naprej (Facebook stran Cockta 2013). Ozadje je sestavljeno iz prvih vizualij, povezanih s Cockto; omenjene podobo zagorele punčke in prvih oglasov Sergeja Pavlina, ki jo predstavlja še pod imenom Cockta Cockta (glej Sliko D.1 v prilogi D). Na oglasih piše »Cockta 1953«, na socialnih medijih pa poudarjajo, da je tudi receptura ostala enaka (Facebook stran Cockta 2013).

Priloga B.3.1: Opis kampanje »Cockta, ustvarjena drugačna«

Njihova zadnja kampanja leta 2013 je bila »Cockta – ustvarjena drugačna«. Tudi ta je bila v sklopu aktivnosti, ki jih Cockta izvaja v okviru šestdesetega rojstnega dne. Sami napišejo, da

²¹ Podatki za Mercator Sarajevo. Vir podatkov: Nives Rudolf, direktorica sektorja za nabavo in prodajo za Mercator Slovenijo (2013).

²² Vir podatkov: Spletna trgovina Mercator BiH (2013).

»kampanja simbolično prikazuje vrednosti te blagovne znamke, ki so nespremenjene od njenih začetkov in temeljijo na edinstvenosti okusa, kvalitete in inovacijah« (Cockta Youtube kanal 2013). Oglasi so enakih v vseh državah, le slogan je jezikovno prilagojen (hrv., bos., srb. »Cockta – stvorena drugačija« in ang. »Created different«). Televizijski oglas prikazuje kreativen način odpiranja stekleničke Cockte in ne vsebuje drugega besedila kot končnega slogana (glej Sliko D.3 v Prilogi D). Podoben je bil tudi tiskan oglas, saj vsebuje enako vizualijo in končni slogan (glej Sliko D.2 v Prilogi D). Kampanjo je oblikovala hrvaška agencija Bruketa&Žinić, kar kaže, da se oblikovanje tržnocomunikacijskih aktivnosti ne opravlja samo v Sloveniji. Napišejo, da je bil namen kampanje najstniški ciljni skupini prenesti sporočilo, da je Cockta ustvarjena na drugačen način, kot original na trgu gaziranih napitkov, ki so vsi podobni eden drugemu. Ideja je v tem, da če je Cockta drugačna pijača, potem je namenjena drugačnim ljudem – kreativnim in ljudem z domišljijo, tistim, ki v svet prinašajo več barve. Poleg tega mora biti Cockta, če je res drugačna pijača, tudi postrežena drugače. Oglas temelji na domišljijem odpiranju za Cockto, ki na koncu reši zabavo in zbližuje ljudi (Bruketa&Žinić 2013).

Priloga B.3.2: Opis kampanje »Cockta – osveži življenje«

Leta 2012 je Pristop za njih oblikoval kampanjo »Cockta – osveži življenje«. Cockta je postala »zabavna, lahkotna, poletna in osvežujoča«. Oglas prikazuje skupino mladih, ki odprejo pločevinko Cockte, nakar okolica zaživi v stilu osemdesetih – od oblačil, pričesk, barv, plesa do glasbe (glej Sliko D.7 v prilogi D). V ozadju je priredba refrena znane hrvaške pesmi »Program tvog kompjutera« skupine Denis i Denis iz leta 1984 (Cockta Youtube kanal 2012). To je bilo izhodišče za retro trend, ki prevladuje v oglasu. Poleg tega so na Facebook strani postavili aplikacijo »Cockta Music Video Creator«, kjer so lahko uporabniki skenirali svoj glasbeni video na prej nastavljene scene. Poleti 2012 so dodali tudi prvo spletno radijsko postajo pod okriljem blagovne znamke na področju bivše Jugoslavije »Cockta Live Radio« (Pristop 2012), ki deluje še danes. V skladu s kampanjo pri Cockti izjavijo: »Cockta je pijača mladosti, je hkrati retro in trendovska, je moderna legenda. Je poletno razigrana in obenem retro kul« (Cockta 2013). Oglaševalska kampanja se je predvajala v Sloveniji, Srbiji, Črni gori, Bosni in Hercegovini, Makedoniji in na Hrvaškem. Z njo so po svojih besedah osvežili celotno znamko, »sveža in divja pijača« pa naj bi obljudljala nepozabne trenutke. Pravijo, da kampanja za Cockto predstavlja novo obdobje, saj »temelji na nostalgicnem kontekstu

osemdesetih let, vendar na popolnoma nov in svež način« (Cockta 2013). Zopet gre za kampanjo, ki je enaka na vseh trgih, le končni slogan je preveden v različne jezike.

Priloga B.3.3: Opis kampanje Nevergreen – »Vedno živa«

Cocktina kampanja Nevergreen leta 2011 je potekala v vseh državah regije enotno in zato ne moremo govoriti o prilagajanju na določene trge. Šlo je za kampanjo, ki je ciljala predvsem na mlade, saj je tematika zajemala takrat popularne vampirje. Koncept je bila serija, na avdicijo za like pa so se preko posebne spletne strani lahko prijavi kandidati iz različnih držav nekdanje Jugoslavije, med katerimi je nato potekalo glasovanje in dejanske avdicije v Zagrebu in Beogradu. Zgodba govori o mestu Nevergreen, ki ga vodi tolpa vampirjev (glej Sliki D.8 v Prilogi D). Njihov vodja je glavni vampir Napoleon, ki že stoletja vzdržuje mir med vampirji in navadnimi smrtniki s strogo varovano skrivnostjo. Skrivnost je eden in edini napoj, ki daje zverem ravno dovolj užitka, da se ne pobijejo med sabo in da ne pobijejo ostalih, ki živijo v mestu. Ta napoj je Cockta, ki jo Napoleon streže v svojem baru. Mir zrušijo nepričakovani dogodki na noč polne lune, ki lahko popolnoma spremenijo razmere v mestu. Posneli so 10 epizod, ki so bile predvajane kot spletna nadaljevanka, pospremili pa so jo s sporočilom »Cockta, forever alive« ali »Cockta, vedno živa« (Cockta 2013). V predstavitvi kampanje pravijo, da je bil cilj ponovno predstaviti legendarno pijačo s kulturnim statusom v nekdanji Jugoslaviji mlajšemu občinstvu. Cockta je bila v nekdanji Jugoslaviji pijača mladih, združevala pa je različne države, narodnosti in generacije. Po razpadu Jugoslavije sta postopoma izginila prepoznaven značaj in regionalna identiteta Cockte. Da bi se spet povezali z mlajšim občinstvom v regiji, so jim ponudili nekaj ekskluzivnega – regijsko prepoznavnost in globalno vsebino. Za vlogo v nadaljevanki se je prijavilo skoraj 600 tekmovalcev. Akcija je povzročila mnogo publicitete, podprli pa so jo tudi z televizijskimi in tiskanimi oglasi ter komunikacijo skozi družbena omrežja (Pristopgroup Youtube kanal 2012). Jezik, ki ga govorijo liki v nadaljevanki, je nekakšna »balkanska« angleščina, z liki pa so posneli tudi televizijske in tiskane oglase (glej Sliki D.9 in D.10 v Prilogi F).

Priloga B.3.4: Slogani v starejših komunikacijskih aktivnostih

Cockta se je v šestdesetih letih svojega obstoja na trgu pojavljala s številnimi slogani. Prvi Cocktin televizijski oglas je prikazoval skupino mladih, ki se z avtom z odprto streho pripeljejo do mize, obložene s Cocktami in si začnejo veselo podavati in piti pijačo. Spremlja

jo besedilo »Cockta – za žejo v vročih poletnih dneh« (Cockta 2013). Slogani ostalih bolj opaznih kampanj so:

- »Cockta, pijača vaše in naše mladosti« (1980). V oglasu Cockto poimenujejo »prva jugoslovanska brezalkoholna pijača, domačega, naravnega okusa« in poudarijo, da je »domača, naravna, z okusom šipka« (Cocktabrezheca Youtube kanal 2008).
- »Prve ne pozabiš nikoli« (2001). V oglasu nastopata fantka, ki občudujoče gledata deklico, ki pije Cockto. V naslednjem kadru je deklica zvezana, fantka pa pijete njeno Cockto. 2002 so posneli podoben oglas na nogometno temo s fantkoma, deklico in Zlatkom Zahovičem, saj je bila Cockta generalni pokrovitelj slovenske nogometne reprezentance, to pa je bil ravno čas svetovnega prvenstva v nogometu (Cockta 2013).
- »Brez kofeina - brez kisline - brez heca!« (2006). Oglasi so bili napisani v obliki stripa, v njih pa so nastopali živalski liki z duhovitimi izjavami (Cockta 2013; Futura DDB 2013). Na enem izmed tiskanih oglasov je v ospredju napis »Videz vara. To ni kola.« (glej Sliko D.12 v Prilogi D) (Futura DDB 2013).

Priloga B.3.5: Cockta na spletu

Cockta ima postavljeno spletno stran v večih jezikih, med njimi tudi v hrvaškem, bosanskem in srbskem. Ima enotno Facebook stran za oboževalce iz vseh držav, na kateri večinoma komunicira v angleščini, redkeje v slovenščini, na komentarje pa odgovarja tudi srbsčini ali hrvaščini (Facebook stran Cockta 2013). Imajo tudi Twitter, na katerem komunicirajo samo v enem jeziku – angleščini (Twitter račun Cockta 2013). Na Facebook strani lahko oboževalci poslušajo »Cockta Live Radio«, redno tudi objavljajo seznam popularnih skladb. Na strani je 3-D galerija o Cocktinih začetkih na trgu, prvih promocijskih akcijah, embalažah in uspehu. V okviru 60-letnice Cockte redno komunicirajo retro podobe (retro steklenička, kozarec, prvi oglasi). Objavljajo tudi informacije o nagradnih igrah in dogodkih – od junija veliko poudarjajo Cockto Chinotto, npr. nagradno igro za potovanje v sanjsko destinacijo in promocijske aktivnosti v Srbiji in na Hrvaškem. Sporoča tudi njihove aktivnosti sponzoriranja določenih dogodkov, kot je Magdalena, festival kreativne komunikacije za mlajše od tridesetih let, humanitarna akcija Lions Cluba v Ljubljani in »vintage« vikend, pri čemer poudari, da je Cockta pijača »vaše in naše mladosti«. Način komuniciranja je lahkoten, zabaven (Facebook stran Cockta 2013).

PRILOGA C: INTERVJU Z ANO ŽUNJANIN, SENIOR BRAND MANAGERKO ARGETE

Intervju je potekal preko elektronske pošte, vprašanja pa so se nanašala na pozicioniranje Argete na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine in Srbije.

2004 je Jana Alič na marketinškem fokusu predstavila pozicijsko izjavo Argete:

"Argeta je bz pašet vrhunske kakovosti in izvrstnega okusa. Ima široko paleto okusov in pakiranj. Je brez konzervansov. Najdemo jo v vsaki trgovini."

Se te pozicijske izjave držite še vedno?

Izjava gospe Jane Alič še vedno drži, le da se je Argeta od tedaj še bolj nadgradila (več okusov, več novih linij, Junior linija brez aditivov....).

Ima Argeta zapisano pozicijo?

Na vseh omenjenih trgih ima Argeta uveljavljeno pozicijo. Na Hrvaškem zavzema 3. mesto po tržnem deležu, v Bosni in Hercegovini zavzema 1. mesto in v Srbiji 2. mesto. (Vir: Nielsen, vrednostni tržni delež, perioda april/maj 2013).

Se ta razlikuje po posameznih trgih? (Če da, zakaj? So razlog kulturne razlike?)

Pozicije po tržnih deležih, kot lahko vidite zgoraj, se po trgih razlikujejo. Razlogov je več, npr. v Bosni in Hercegovini je na 1. mestu, ker ji tamkajšnji potrošniki najbolj zaupajo, saj noben Argetin izdelek ni narejen iz svinjskega mesa. V Srbiji in na Hrvaškem pa ima Argeta drugo pozicijo, ker imata obe državi močnega lokalnega konkurenta oz. proizvajalca, to je Gavrilović na Hrvaškem in Carnex v Srbiji.

Ponuja Argeta na katerem izmed izbranih treh trgov izdelek, ki ga na drugem ne in zakaj?

Da. Kateri izdelek bo na katerem trgu je odvisno od trendov, navad potrošnikov, kupne moči in podobnih faktorjev, ki jih ima dani trg.

Kakšne so priporočene cene za posamezne trge? So višje/nizje od konkurentov? Kdo so glavni konkurenti po izbranih trgih?

Argeta je na vseh treh trgih višje cenovno pozicionirana, kar pomeni da je dražja od konkurence. V Srbiji je glavni konkurent Carnex, na Hrvaškem je glavni konkurent Gavrilovič, v Bosni in Hercegovini pa je glavni konkurent Ovako.

So izdelki blagovne znamke široko prisotni na izbranih treh trgih? Je za Argeto velik problem, da na Hrvaškem ni prisotna v trgovski verigi Konzum?

Argeta je dobro prisotna/distribuirana na vseh treh trgih. Seveda bi bila zelo zadovoljna če bi na Hrvaškem bili prisotni tudi v Konzumu.

Ste pozorni na to, da je komuniciranje konsistentno z pozicijo, ki jo želite doseči?

Da, vsekakor si želimo biti konsistentni v komuniciranju s potrošnikom. V komunikaciji nam je najbolj pomembno, da komuniciramo kvaliteto in njeno mazljivost, saj jo Argeta zanesljivo ima.

V kolikšni meri morate prilagajati oglaševanje na posameznem trgu, razen jezikovnih prevodov?

Oglase načeloma ne prilagajamo vsakemu trgu posebej, le delno, v kolikor smatramo, da je to potrebno.

PRILOGA Č: ARGETA – ANALIZIRANI OGLASI IN DRUGI ELEMENTI TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

Slika Č.1: Poziv mamam na Hrvaškem za prijavo v kampanjo »Mame potrjujejo«



Vir: Facebook stran Argeta Hrvatska (2013).

Slika Č.2: Poziv mamam v Srbiji za prijavo v kampanjo »Mame potrjujejo«



Vir: Facebook stran Argeta Srbija (2013).

Slika Č.3: Poziv mamam v Bosni in Hercegovini za prijavo v kampanjo »Mame potrjujejo«



Vir: Facebook stran Argeta BiH (2013).

Slika Č.4: Hrvatski internetni oglas za kampanjo »Mame potrjujejo«



Vir: Argeta (2013).

Slika Č.5: Srbski internetni oglas za kampanjo »Mame potrjujejo«



Vir: Argeta (2013).

Slika Č.6: Podpisi mam, ki po obisku tovarne potrjujejo kvaliteto Argete



Vir: Facebook stran Argeta Hrvatska (2013).

Slika Č.7: Bosanski oglasi za kampanju »Vsak je lahko kuharski mojster«



Vir: Facebook stran Argeta BiH (2013).

Slika Č.8: Srbski tiskani oglasi za kampanju »Vsak je lahko kuharski mojster«



Vir: Facebook stran Argeta Srbija (2013).

Slika Č.9: Hrvaški oglas za kampanjo »Vsak je lahko kuharski mojster«



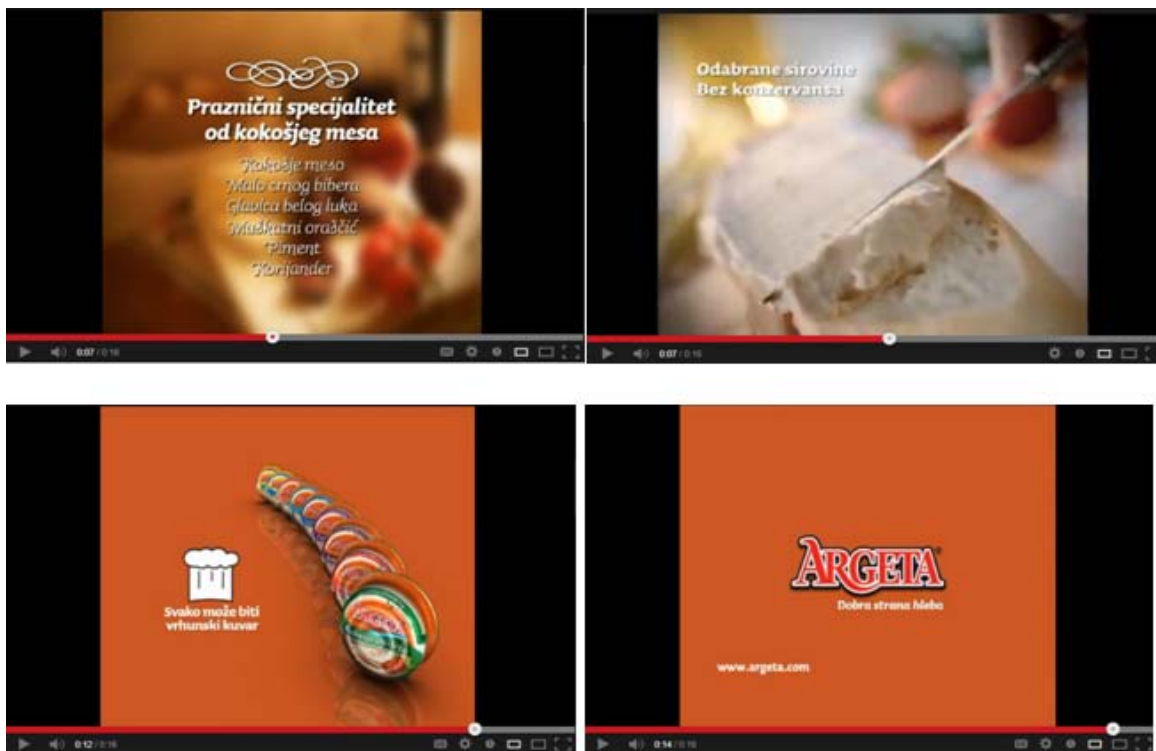
Vir: Facebook stran Argeta Hrvatska (2013).

Slika Č.10: Hrvaški video oglas »Vsak je lahko kuharski mojster«



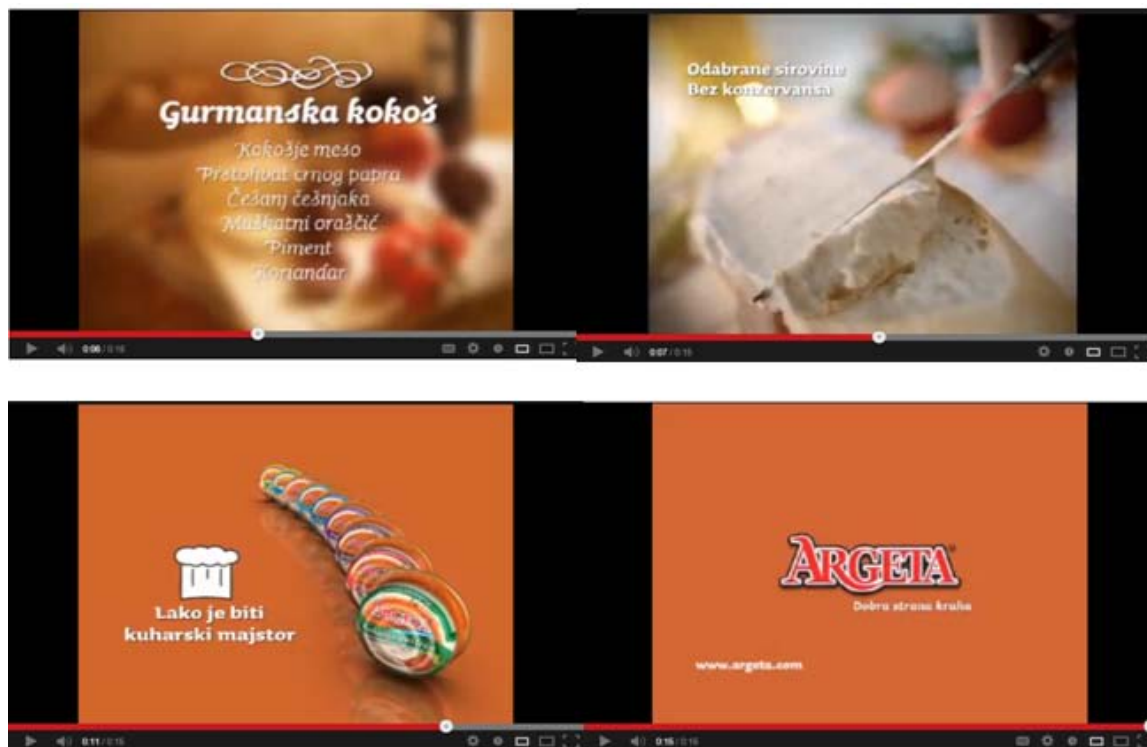
Vir: Argeta Youtube kanal (2010a).

Slika Č.11: Srbski video oglas »Vsak je lahko kuharski mojster«



Vir: Argeta Youtube kanal (2010b).

Slika Č.12: Bosanski video oglas »Vsak je lahko kuharski mojster«



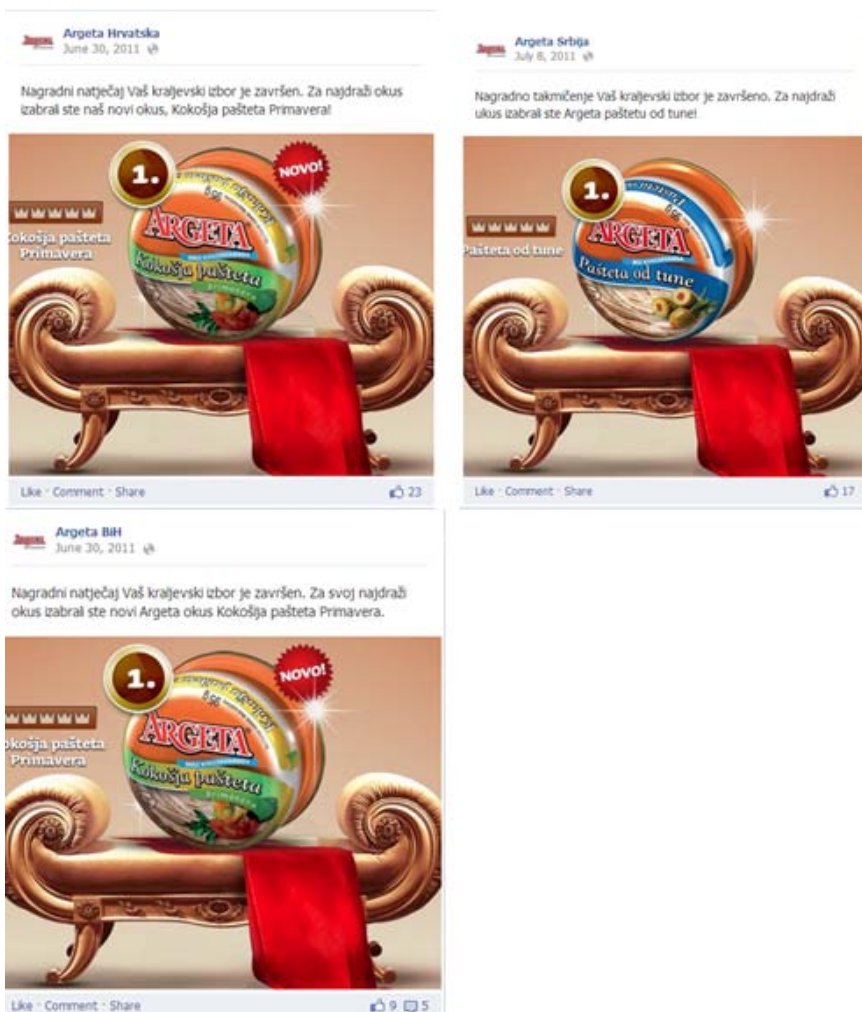
Vir: Argeta Youtube kanal (2010c).

Slika Č.13: Bosanski oglas za kampanjo »Vsak lahko je kot kralj«



Vir: Argeta Youtube kanal (2012).

Slika Č.14: Rezultati nagradne igre »Vaš kraljevski izbor«



Vir: Facebook stran Argeta Hrvatska (2013); Facebook stran Argeta Srbija (2013); Facebook stran Argeta BiH (2013).

PRILOGA D: COCKTA – ANALIZIRANI OGLASI ELEMENTI TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

Slika D.1: Ozadje oglasa za retro stekleničko



Vir: Cockta (2013).

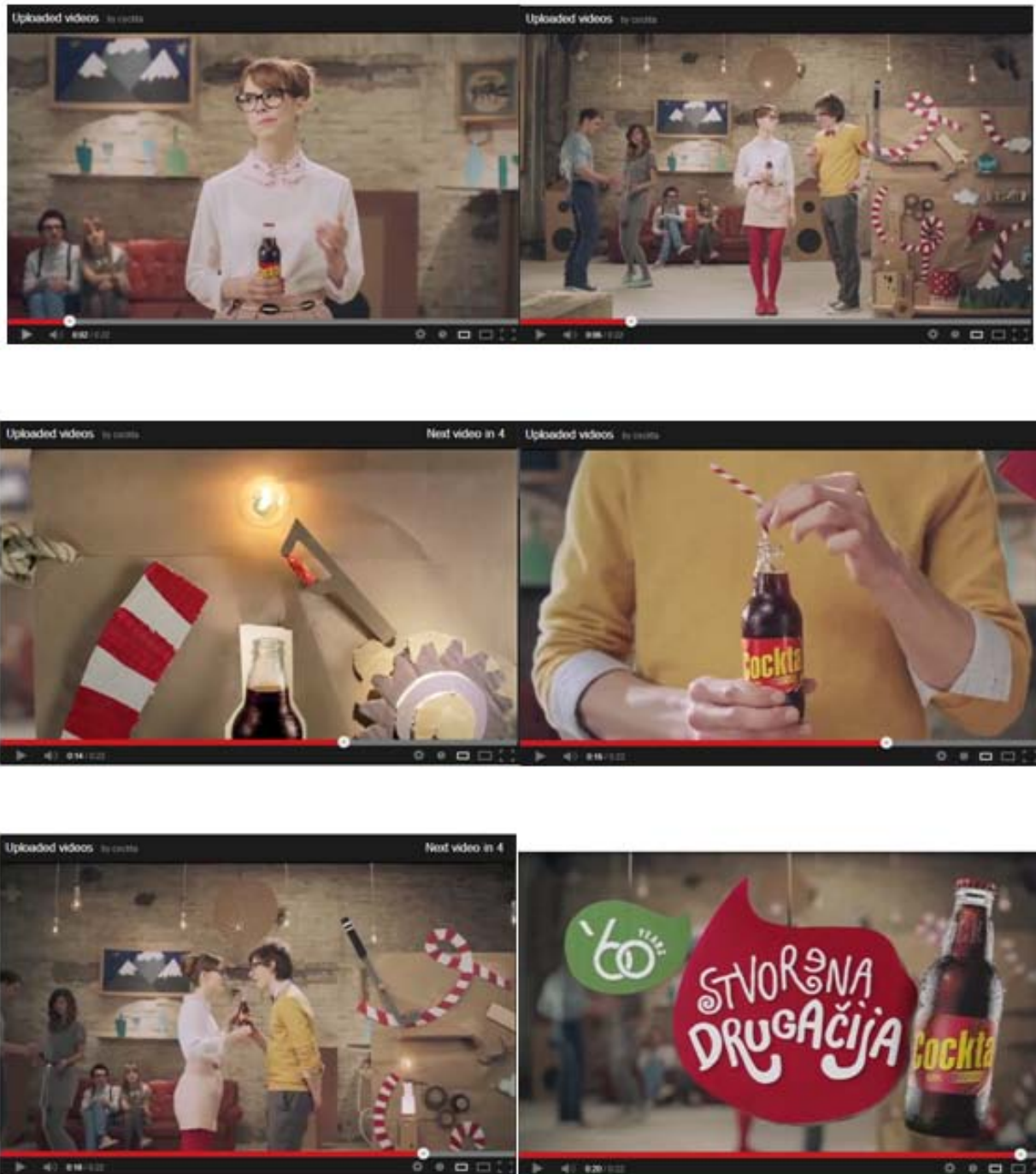
Slika D.2: Tiskana oglasa za kampanjo »Ustvarjena drugačna«



Vir: Bruketa&Žinić (2013).



Slika D.3: Video oglas za kampanjo »Ustvarjena drugačna«



Vir: Cockta Youtube kanal (2013).

Slika D.4: Tiskani oglas za kampanjo »Cockta, osveži življenje«



Vir: Pristop (2012).

Slika D.5: Tiskani oglas za kampanjo »Cockta, osveži življenje« v angleščini



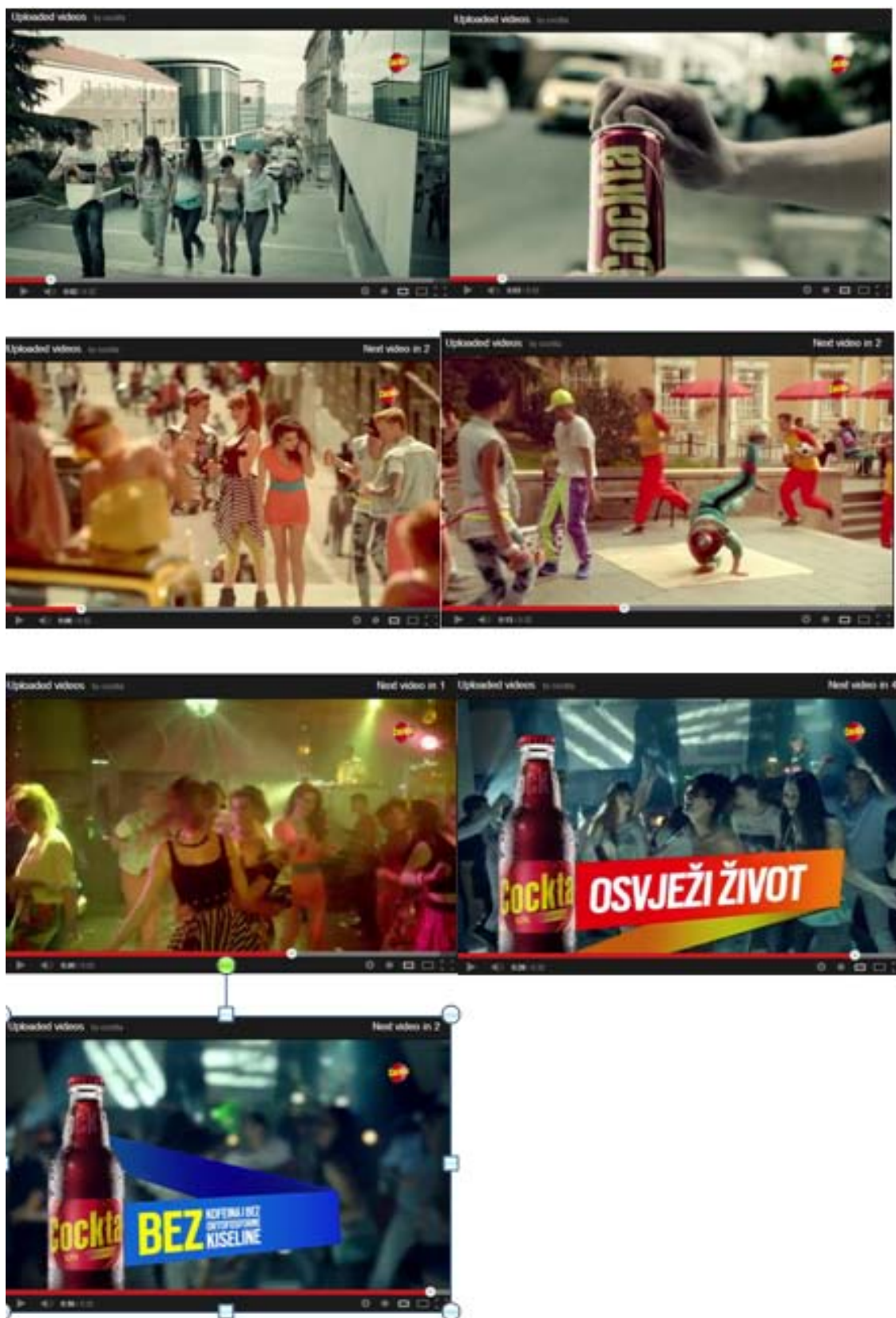
Vir: Facebook stran Cockta (2013).

Slika D.6: Logotip Cockte



Vir: Bruketa&Žinić (2013).

Slika D.7: Video oglas za kampanjo »Cockta, osveži življenje«



Vir: Cockta Youtube kanal (2012).

Slika D.8: Zasedba spletne nadaljevanke Nevergreen



Vir: Cockta (2013).

Slika D.9: Oglas za kampanjo »Vedno živa«



Vir: Cockta (2013).

Slika D.10: Oglas za kampanjo »Vedno živa« v vozilih javnega prometa v Bosni in Hercegovini



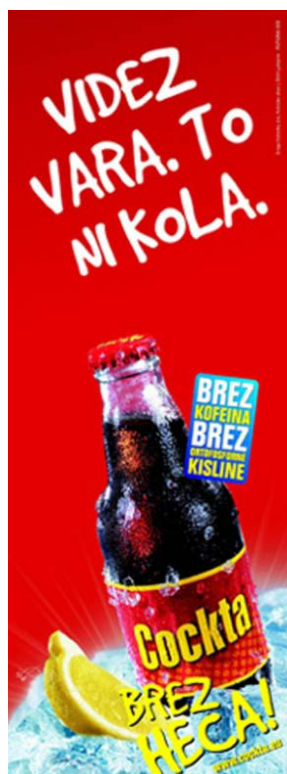
Vir: Infomedia (2011).

Slika D.11: Retro šestorček leta 2013



Vira: Cockta (2013).

Slika D.12: Oglas za kampanjo »Brez kofeina - brez kisline - brez heca!«



Vir: Futura DDB (2013).

Slika D.13: Starejši Cocktin oglas



Vir: Društvo za marketing Slovenije (2010)

PRILOGA E: RAZVOJ BLAGOVNIH ZNAMK ARGETA IN COCKTA

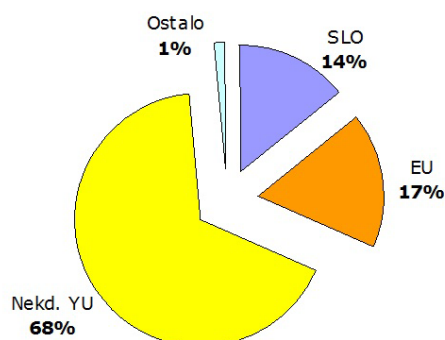
Priloga E.1: Razvoj blagovne znamke Argeta

Argeta je blagovna znamka pašet, ki spada pod Drogo Kolinsko. Konec novembra 2010 je Drogo Kolinsko in s tem tudi Argeto prevzela hrvaška Atlantic Grupa (Finance 2011a), s čimer je Droga Kolinska je postala peta divizija tega podjetja (Droga Kolinska 2013). Znotraj Kolinske ima Argeta dolgo zgodovino, saj obstaja že od leta 1957, ime, ki se je ohranilo do danes, pa je dobila v sedemdesetih. Sprva so proizvajali le kokošjo pašteto, med leti 1969 in 1998 pa je prodaja narasla kar za 1500 %. Leta 2001 so proizvodnjo preselili v nove prostore in razvili štiri nove okuse. Danes v Argetini tovarni v Izoli proizvedejo 6000 ton Argete na leto. V Izoli proizvajajo paštete za trge Evropske unije in za Makedonijo, poleg tega pa še ribje paštete za vse ostale trge. Leta 2005 so lansirali Argeto tunino pašteto, ki je eden od najbolj priljubljenih okusov med potrošniki. S tem so vstopili v segment ribjih namazov. 2006 so odprli tovarno v Bosni in Hercegovini, ki proizvaja paštete za hrvaški, bosanski, srbski in črnogorski trg (Argeta 2013).

V letu 2003 je Argeta večino prodaje dosegla na trgih nekdanje Jugoslavije (68 %), v državah Evropske unije je vrednostno dosegla 17 % celotne prodaje, v Sloveniji pa 14 % (glej sliko E.1.1) (Alič 2004).

Slika E.1.1: Vrednostna struktura prodaje Argete v letu 2003

STRUKTURA PRODAJE (vrednostno 2003)



Vir: Alič (2004).

Danes le 8 % paštet prodajo v Sloveniji, več kot 90 % proizvodnje namenijo izvozu. Argeta je prisotna v več kot tridesetih državah, poleg držav bivše Jugoslavije pa dobre poslovne rezultate dosega tudi v Avstriji, Švici in Nemčiji (Primorske novice 2012).

Tako kot v državah bivše Jugoslavije, jo tudi na trgih zahodne Evrope kupujejo zlasti kupci islamske veroizpoved (Finance 2002).

Po poročanju Večera (2010) je bila Argeta po tržnem deležu leta 2010 na prvem mestu v Bosni in Hercegovini (50% tržni delež), Sloveniji (41%), na Kosovu (40%) in v Makedoniji (39%). Drugo mesto po tržnem deležu je zasedala v Črni gori (33% tržni delež), Srbiji (27%), v Avstriji (21%), Švici (18,5%) in na Hrvaškem (13,6%). Svojevrsten uspeh je dosegla na švicarskem trgu, kjer se je njen tržni delež bližal 20 odstotkom, konec maja 2010 pa je vstopila tudi v največjo trgovsko verigo v Švici Migros.

Priloga E.2: Razvoj blagovne znamke Cockta

»Cocktina zgodba se je začela leta 1952, ko je direktor podjetja Slovenija vino Ivan Deu iz Združenih držav Amerike prinesel v kovčku stekleničko Coca Cole in predlagal, da podobno pijačo izdelajo za domače tržišče« (Slovenski etnografski muzej 2013). Rjavo, penasto tekočino, ki je »ponazarjala zahodni življenjski slog«, je ustvaril Emerik Zelinka v podjetju Slovenijavino s plodovi šipka, različnimi zelišči, karameliziranim sladkorjem in vitaminom C. Ime naj bi izviralo iz angleške besede »cocktail«, ki pomeni mešanico sestavin (Cockta 2013). Cockta je bila javnosti prvič predstavljena 8. marca 1953 na smučarskih skokih v Planici. Spremljala jo je velika promocijska akcija. Na panojih je bila na modrem ozadju zagorela deklica, ki pije Cockto. Gre za stvaritev Uroša Vagaje, ji je še danes aktualna in jo Cockta še vedno uporablja na spletni strani, retro stekleničkah itd. Promotorke so, oblečene v kombinezone s Cocktinimi znaki, delile Cockto med gledalci, promocijska stojala so stala od železniške postaje do skakalnice, stekleničke Cockte pa so bile ob skokih osrednja zanimivost (Slovenski etnografski muzej 2013). Isto leto so proizvedli prvi milijon litrov pijače in napolnili 4,5 milijona stekleničk, z vpisom v knjigo Zveznega patentnega urada v Beogradu in v knjigo patentnega urada v Bernu pa je postala zaščitena znamka. Na začetku se je pojavljala pod imenom Cockta Cockta, ki naj bi posnemalo ameriško Coca Colo (Slovenski etnografski muzej 2013), poznali pa so jo tudi pod imenom Yugocola (Cockta 2013).

V prvih štirinajstih letih obstoja je imela Cockta 25-odstotno letno rast prodaje in predstavljala enega najboljših jugoslovanski izdelkov (Cockta 2013). Zaradi večje zaprtosti

trga na začetku ni imela konkurence, konec šestdesetih let pa je na trg vstopila prva tuja konkurenca (uveljavile so se druge gazirane brezalkoholne pijače, kot sta Coca Cola in Schweppes), ki je zaradi želje po zahodnih izdelkih začela izpodrivati cockto (Cockta 2013; Slovenski etnografski muzej 2013).

V začetku osemdesetih so ji naredili slogan »Pijača naše in vaše mladosti«, čemur je sledila močna rast prodaje do 37 milijonov litrov, kar je največ doslej. Sredi osemdesetih in začetku devetdesetih let je prodaja upadla. Razlogi za to so bili pojav plagiatov na jugoslovanskih trgih, razpad Jugoslavije in s tem krčenje trga in povezan propad podjetja Slovin. Po letu 1991 so nekateri tržni strokovnjaki Cockti napovedali propad, vendar je polnenje 1996 prevzelo Slovenijavino in prodaja je začela spet naraščati (Cockta 2013). Leta 2000 je blagovno znamko kupilo podjetje Kolinska. Predvsem od 2005, ko sta se združili podjetje Droga in Kolinska, je prišlo do velikih sprememb in ponovnega uspeha na trgu (Slovenski etnografski muzej 2013). 2010 je Drogo Kolinsko prevzelo hrvaško podjetje Atlantic Grupa, sedež podjetja pa je še vedno v Sloveniji.

Droga Kolinska je 2011 poročala, da Cocktin tržni delež na najpomembnejših trgih raste. V Sloveniji je rasel predvsem tržni dele klasične Cockte. Količinski tržni delež med brezalkoholnimi gaziranimi pijačami v letu 2011 je bil 16,1 %, vrednostni pa 19,6 %. Na hrvaškem trgu je bil na trgu gaziranih brezalkoholnih pijač količinski tržni delež 5,4 % vrednostni pa 7,7 %. Med »kola« pijačami je bil količinski tržni delež Cockte na hrvaškem trgu 7,7 %, vrednostni pa 8,1 %. Količinski tržni delež med vsemi gaziranimi brezalkoholnimi pijačami v Srbiji je bil 4 %, vrednostni pa 4,5 %. Med »kola« pijačami ima v Srbiji 6,3% količinski tržni delež in 6,8% vrednostni (Finance 2012).