

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Anamarija Kalan

Gverilski marketing: napad ali obramba?

Magistrsko delo

Ljubljana, 2015

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Anamarija Kalan

Mentor: doc. dr. Andrej Škerlep

Somentor: doc. dr. Mihael Kline

Gverilski marketing: napad ali obramba?

Magistrsko delo

Ljubljana, 2015

ZAHVALA

*Mentorjema doc. dr. Andreju Škerlepu in doc. dr. Mihaelu Klinetu
za vse strokovne nasvete in prijazno pomoč pri pisanju magistrskega dela.*

*Družini,
ki je verjela vame, za vso podporo, pomoč, spodbudne besede in varstvo
moje male Isabele med
študijem.*

*Nazadnje in najbolj pa Alešu in Isabeli
za brezpogojno ljubezen, strpnost in razumevanje.*

Gverilski marketing: napad ali obramba?

Razvoj tržne miselnosti sledi vedno novim in različnim tržnim usmeritvam oziroma konceptom, ki krojijo današnjo družbo. Naravni tržni izbor ob nekontinuiranih spremembah postaja vedno bolj pomemben, saj je tržni prostor omejen, tekmecev pa vse več. Bistven je vsak stik, ki ga ima podjetje s slehernim posameznikom v zunanjem svetu. Glavna naloga je pritegniti pozornost s pomočjo gverilskega marketinga. Gre za paradigmo novega časa, za umetnost pridobivanja ljudi s pomočjo netradicionalnih marketinških praks, intenzivno doživljanje blagovne znamke z uporabo izkustvenih marketinških orodij, sposobnost odgovarjati potrebam sodobnega potrošnika – bodisi lojalnega bodisi novega. Gverilski marketing je oglaševalska strategija doseganja maksimalnih rezultatov z uporabo nenavadnih, nepričakovanih, presenetljivih in kreativnih tržnokomunikacijskih taktik, ki delujejo napadalno ali obrambno. Ena izmed blagovnih znamk, ki na svetovnem trgu deluje edinstveno in ni le znamka, temveč stil življenja, je zagotovo Red Bull. Namenjena je potrošnikom, ki živijo na robu, niso povprečni in premorejo veliko strasti pri tem, kar počnejo.

Ključne besede: gverilski marketing, marketing, oglaševanje, tržno komuniciranje, Red Bull

Guerrilla Marketing: Attack or defense?

The path to marketing evolution constantly follows new trends, more specifically marketing concepts, which form today's society. The natural selection in time of discontinuous changes is becoming crucial as marketing space is limited and there is continuous entry of new players, thus presenting intense competition. As a result, it is imperative for every company to form excellent relations with all individuals in the outside world. Main task: To acquire individuals' attention through utilization of Guerrilla Marketing! The time for a new form of paradigm has emerged. Guerrilla Marketing will aid in obtaining new audience, which was unable to be reached through the use of non-traditional marketing methods. Such form of marketing will permit the customer to experience the brand through implication of new marketing strategies and the ability to respond to the needs of a modern customer – both, loyal and disloyal. Guerrilla Marketing is an advertising strategy which has the ability to achieve outstanding results with the use of extraordinary, unexpected, surprising and creative marketing communications strategies which can operate on both forms; offensive and defensive. One of the world's most recognized brands, which some see as a way of life due to its uniqueness is Red Bull. It is for consumers who live on the edge, who are not ordinary and want to experience great passion in any activity.

Keywords: Guerilla Marketing, Marketing, Advertising, Marketing Communications, Red Bull

KAZALO

1	Uvod	7
1.1	Raziskovalni problem	8
1.2	Teza in raziskovalna vprašanja	8
1.3	Metodološki pristop	9
2	Osnovni elementi tržnega komuniciranja	11
2.1	Novi pristopi in premiki	15
3	Kaj je gverilski marketing?	18
3.1	Sociološki in družbeni pogled na gverilski marketing	22
3.2	Kulturološki razvoj gverilskega marketinga	23
3.3	Kdo uporablja pristope gverilskega marketinga?	25
3.4	Glavna naloga gverilskega marketinga	26
3.5	Cilji gverilskega marketinga	26
4	Strateško načrtovanje gverilskega marketinga	29
4.1	Obramba	33
4.2	Napad	35
5	Gverilsko razumevanje trga	37
5.1	Fokusiranje na potrošnika	37
5.1.1	<i>Virusni marketing</i>	40
5.1.2	<i>Zunanje oglaševanje</i>	40
5.1.3	<i>Marketing »iz zasede«</i>	40
5.2	Moč empatije in izkustva	41
5.3	Oblikovanje sporočila	42
6	Študija primera: Red Bull	44
6.1	Analiza uporabe gverilskega marketinga	46
6.1.1	<i>Red Bull Air Drop</i>	46
6.1.2	<i>Red Bull Wings For Life World Run</i>	48
6.1.3	<i>Red Bull Wings Team</i>	49
6.2	Rezultati uporabe gverilskega marketinga	50
7	Razmislek o uspešnosti gverilskega marketinga	52
7.1	Neželeni učinki gverilskega marketinga	52
8	Sklep: Kdo zmaga v "vojni"?	54
9	Literatura	56
	PRILOGE	62
	PRILOGA A: Red Bull Air Drop gverilska promocija v Sloveniji	62
	PRILOGA B: Analiza Bromleyeve "kvazisodne" metode	63
	PRILOGA C: Vprašalnik za predvidene poglobljene intervjuje	65

KAZALO SLIK IN TABEL

SLIKA 2.1: OSNOVNE PRVINE V PROCESU KOMUNICIRANJA.....	11
SLIKA 3.1: OSNOVNI UČINKI GVERILSKEGA MARKETINGA	20
SLIKA 3.2: TRŽNOKOMUNIKACIJSKI MODEL AIDA	27
SLIKA 4.1: PRIKAZ STRATEŠKIH ALTERNATIV ZA URESNIČITEV CILJEV GVERILSKEGA MARKETINGA.....	29
SLIKA 4.2: STRATEŠKO NAČRTOVANJE UTRJEVANJA IN BRANJENJA POZICIJE PODJETJA .	32
SLIKA 5.1: MODEL VEDENJA POTROŠNIKOV	37
SLIKA 5.2: MODEL VEDENJA POTROŠNIKOV PRI GVERILSKEM OGLAŠEVANJU	39
SLIKA 6.1: GVERILSKA OGLAŠEVALSKA KAMPANJA RED BULL AIR DROP	47
SLIKA 6.2: GVERILSKA OGLAŠEVALSKA KAMPANJA WINGS FOR LIFE WORLD RUN	49
SLIKA 6.3: RED BULL WINGS TEAM	50
TABELA 6.1: ANALIZA UPORABE GVERILSKEGA MARKETINGA ZA PODJETJE RED BULL	51

1 Uvod

Današnja moderno družbo si je težko predstavljati brez potrošništva. Vsakodnevno smo oblegani z oglasnimi sporočili, med katerimi se nam le malo kateri vtisne v spomin. Pri marketingu pa vedno bolj in bolj postaja pomembno, da oglas potrošnika ujame nepripravljenega in ga preseneti. Tako se zaradi izvirne ideje in načina predstavitve oglasnega sporočila zviša raven pozornosti potencialnih kupcev, s tem pa zapomnljivost oglasa in blagovne znamke.

Značilnosti trga so se skozi čas spreminjale. V 21. stoletju se je razvijal od trga proizvajalcev, na katerem je povpraševanje večje od ponudbe, v trg porabnikov, na katerem ponudba presega povpraševanje. Z razvojem trga so se razvijali tudi različni pristopi podjetij na vedno bolj enormen trg. Pot razvoja tržne miselnosti pa je sledila različnim tržnim usmeritvam oz. konkurenčnim konceptom, na osnovi katerih podjetja izvajajo svoje marketinške aktivnosti (Kotler in Keller 2009, 18–28): koncept proizvodnje, koncept izdelka, trženjski koncept, prodajni koncept, koncept socialnega trženja, koncept holističnega trženja, koncept trajnostnega trženja.

V ostrem boju za tržni delež se je marketing usmeril predvsem v pridobivanje novih odjemalcev. To je privedlo do dragih taktičnih kampanj, nižanja cen in prodajnih promocij (Young in Aitken 2007, 85). Podjetja, ki želijo obdržati kupce, povečujejo naložbe v marketing in marketinško upravljanje. In pametna podjetja so to že spoznala.

Naravni tržni izbor naj bi bil ob nekontinuiranih spremembah, s katerimi se soočamo danes, še toliko bolj pomemben, saj je tržni prostor omejen, tekmecev pa vse več. Strateška konkurenčnost krči čas. Spremembe med tekmece bi sicer po evoluciji lahko trajale cele generacije. Tako pa lahko tekmeec v nekaj letih doseže povsem nov položaj na »trgu virov preživetja«. Zato je proces strateškega razmišljanja, planiranja in upravljanja povsem drugačen od evolucionarskih procesov zunaj. Naravna konkurenca je evolutivna, strateška konkurenca pa revolucionarna (Podnar in drugi 2007).

1.1 Raziskovalni problem

Magistrsko delo *Gverilski marketing: napad ali obramba?* predstavlja teoretsko študijo najrazličnejših strategij gverilskega marketinga. Cilj dela je spoznati ozadje pri spletanju različnih načrtov in taktik za osvajanje potrošnikov – novih in dosedanjih. Poleg tega bom pozorna tudi na ostale dejavnike, ki bi lahko vplivali na potrošnike v komunikaciji. Zanima me, s kakšnim namenom se uporabljajo metode in orodja gverilskega marketinga – za ohranjanje ali za osvajanje trga. Ali so tako uspešni samo zaradi gverilskega dostopa do potrošnikov ali uporabljajo še druge pristope? Katere?

Zanimivo bo raziskovati, kdaj podjetje uporablja gverilski marketing, mogoče le ob uvajanju novega izdelka na trg. Pomemben je še razmislek o določeni stopnji kritičnosti in konservativnem ravnanju organizacij pri gverilskem oglaševanju.

Predvsem bi rada izpostavila, kaj želijo podjetja doseči z določeno strategijo: večanje lojalnosti kupcev, opozarjanje kupcev na določeno blagovno znamko, obveščanje o novem izdelku, obveščanje o znamki ali drugo.

Če upoštevamo vse zgoraj naštetе dejavnike, vidimo, da bo šlo v magistrskem delu za teoretsko študijo različnih strategij gverilskega marketinga s pomočjo danega primera na trgu. Raziskovalni cilj je prikazati izrazito poglobljeno in analitično razumevanje organizacijske odločitve o izbiri najprimernejšega načrta za osvajanje potrošnikov ter kot output predstaviti rešitev oziroma teoretsko orodje, ki ga lahko uporabimo v današnji že dodobra nasičeni komunikaciji med organizacijami in potrošniki.

1.2 Teza in raziskovalna vprašanja

V magistrskem delu me bo zanimalo:

- S kakšnim namenom se uporablja gverilski marketing?
- Kakšni so strateški načini gverilskega marketinga in njihovi cilji?
- Katere slabosti prinaša gverilsko oglaševanje organizaciji?
- Je gverilski marketing bolj primeren za osvajanje ali ohranjanje trga in potrošnikov?
- Kateri so glavni marketinški dejavniki, ki pripeljejo podjetje do uspeha?

Z odgovori na zgoraj navedena vprašanja si bom utrla pot za potrditev osrednje teze:

Levinson nas opozarja, da je gverilski marketing vedno bolj primerna strateška metoda pri bojevanju na trgu, kjer potrošniki živijo, delajo in kupujejo.

Glavni raziskovalni vprašanja, s katerima bom preverjala tezo, sta:

- Kateri načini strateškega gverilskega marketinga so najuspešnejši pri ciljnih potrošnikih?
- Ali je Red Bull izbral najbolj primerno marketinško strategijo za uspešen boj na trgu?

1.3 Metodološki pristop

Magistrsko delo je v prvem delu teoretsko naravnano, saj je sestavljeno kot interdisciplinarna analiza strategij gverilskega marketinga. Uporabila bom razpoložljive primarne vire domačih, predvsem pa tujih avtorjev, kot so monografije, skripti, zborniki, znanstveni in strokovni članki in serijske publikacije. Največjo pozornost bom namenila literaturi Jaya Conrada Levinsona od leta 1984 do danes. Pri tem bom uporabila metodo deskripcije in metodo kompilacije oziroma metodo medsebojnega združevanja virov v smiselno celoto. Skozi celotno nalogo bom osrednji problem izpostavljala in obravnavala s pomočjo teorij, ki prihajajo iz marketinga, gverilskega marketinga, oglaševanja, prodaje in psihologije potrošnika.

V drugem delu pa bom s študijo primera ugotavljala, katere marketinške strategije uporablja podjetje Red Bull. Študijo primera bom analizirala s pomočjo Bromleya in njegove "kvazisodne" metode raziskovanja. V primerjavi z drugimi pristopi ta metoda uporablja sistematične induktivne postopke za gradnjo argumentov o točno določenem primeru ali nizu podobnih primerov (Bromley 2002, 12). Empirični del bo tako vseboval sekundarne vire že do sedaj raziskanih študij, analiziranih dokumentacij in strokovnih ter znanstvenih člankov, vzporedno pa bom sama poskušala priti do temeljnih dejavnikov pri uporabi strateških gverilskih orodij, s pomočjo polstrukturiranih intervjujev s

člani vodstev v marketinškem oddelku podjetja Red Bull Slovenija in v centralnem podjetju Red Bull v Salzburgu.

2 Osnovni elementi tržnega komuniciranja

Obstaja več opredelitev tržnega komuniciranja, zato bom v nadaljevanju navedla nekaj najpomembnejših, od osnovnih do bolj kompleksnih.

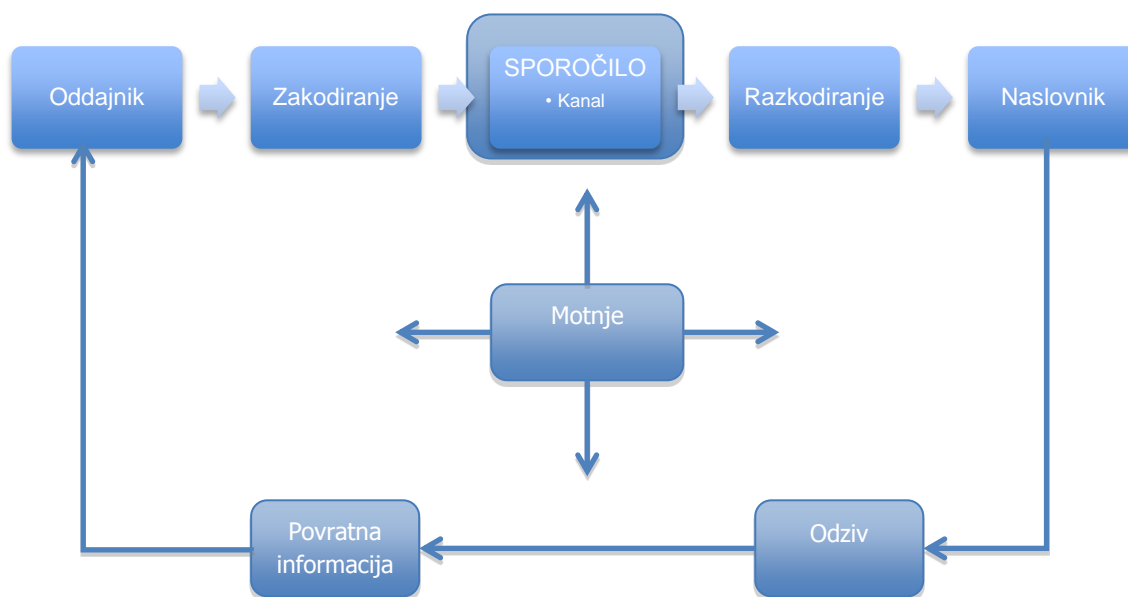
The Chartered Institute of Marketing iz leta 1976 opredeljuje tržno komuniciranje kot proces predstavitve integriranega spleta dražljajev z namenom vzbuditi želeni splet reakcij v okviru marketinškega spleta (v Fill 1995, 5). Obenem pa je pomembno izpostaviti tri vidike te opredelitve (Fill 2002):

- kognitivno reakcijo na sporočilo,
- dvosmerno komunikacijo,
- integriranost spleta.

Komuniciranje torej s komunikacijskimi elementi vzpostavi dialog s posamezniki in spodbuja njihove reakcije.

Kotler (1996, 597) pravi, da mora tržnik razumeti, kako poteka komunikacija oziroma sporočanje. Spodnja slika prikazuje komunikacijski model, ki nam kaže, kdo komu kaj sporoča, po kateri poti in s kakšnim učinkom.

Slika 2.1: Osnovne prvine v procesu komuniciranja



Vir: Prirejeno po Kotler in Armstrong (2012, 414).

Zgornji diagram prikazuje Kotlerjevo analizo vseh desetih prvin osnovnega komunikacijskega modela. V komunikaciji so pglavitni udeleženci:

- oddajnik in naslovník,
- komunikacijski orodji:
 - sporočilo in kanal,
- štiri komunikacijske funkcije:
 - zakodiranje,
 - razkodiranje,
 - odziv,
 - povratna informacija,
- motnje.

Model poudarja pglavitne dejavnike za učinkovito komunikacijo. Oddajnik mora vedeti natanko, katerega naslovníka želi doseči in katere povratne informacije pričakuje od njega. Pri zakodiranju sporočila pa mora upoštevati, katero ciljno skupino običajno razkodira sporočilo. Pri izbiri komunikacijskega kanala je pomembno, da izbere pravega, da bo dosegel ciljno občinstvo. Omogočiti mora tudi povratne kanale, da bo sprejemal odzive občinstva na svoja sporočila.

Povratna informacija (angl. feedback) nam sporoča, ali je bilo sporočilo poslano in če je bilo razumljeno na pravi način, torej na način, ki ga je želel pošiljatelj. Pri osebni komunikaciji so stvari preprostejše, saj pošiljatelj sporočila opazuje odziv prejemnika na sporočilo in lahko v trenutku ukrepa.

Tržno komuniciranje omogoča, da so potencialni odjemalci obveščeni o ponudbi podjetja. Prav tako prepričujejo in opominjajo obstoječe in potencialne potrošnike o njihovih potrebah, zaželenosti vstopa v menjalne odnose in jih nagovarjajo k sodelovanju. Poleg tega podjetja tržno komuniciranje uporabljajo za diferenciacijo oziroma razlikovanje med podobnimi konkurenčnimi izdelki in blagovnimi znamkami (Fill 1999, 3).

Kline je zapisal (2000, 2): »O komunikaciji govorimo, ko imamo dva ali več udeležencev določenega odnosa in med njimi poteka izmenjava informacij. Je dvosmeren proces.«

AMA, ameriška marketinška zveza, je leta 2004 sprejela splošno opredelitev, ki pravi, da je marketing organizacijska funkcija podjetja in splet postopkov, s katerimi ustvarjamo, komuniciramo in dostavljamo vrednost porabnikom in upravljamo odnose z njimi na načine, ki koristijo organizaciji in vsem njenim deležnikom.

Ena izmed novejših teorij marketinga oziroma tržnega komuniciranja pravi: »Marketing je aktivnost, splet institucij in postopkov za ustvarjanje, komuniciranje, dobavljanje in menjavo ponudb, ki imajo vrednost za porabnike, stranke, partnerje in družbo kot celoto.« (Jančič in Žabkar 2002, 670). Tržno komuniciranje je torej poslovna filozofija, ki postavlja v ospredje predvsem potrošnika, da je čim bolj zadovoljen.

Dober tržnokomunikacijski načrt je vse (Schultz in drugi 1994). Izhaja pa iz vseh do sedaj pridobljenih podatkov, analiz in raziskovanj. Podnar in drugi (2007, 162) pravijo, da: "kar koli podjetje počne trgu, se vedno prične in konča s tržnim komuniciranjem," saj to zajema vse dejavnosti, s katerimi se podjetje predstavlja in prikazuje na ciljnem trgu. Popoln proces marketinškega komuniciranja poteka v točno določenem zaporedju (Podnar in drugi 2007):

1. Določitev ciljnega trga.
2. Določitev ciljev in strategije tržnega komuniciranja.
3. Identifikacija ciljne skupine.
4. Oblikovanje sporočila.
5. Izbira komunikacijskih kanalov.
6. Določitev finančnih sredstev tržnega komuniciranja.
7. Vrednotenje učinkovitosti tržnega komuniciranja.

Da bi podjetje lahko doseglo želeno pozicijo na trgu, mora potrošniku ponuditi vrednost v obliki marketinškega spleta (Jančič 1990, 90). Niz trženjskih inštrumentov, ki jih podjetje uporablja za sledenje svojim trženjskim ciljem, imenujemo 4P trženjskega spleta (Kotler 1998, 98–100):

- product (izdelek ali storitev),
- price (cena),
- place (prodajne poti),

- promotion (tržno komuniciranje).

Avtor Lauternborn je povzel, da 4P pravzaprav ustrezajo 4C, ki jih imenujemo (Kotler 1998, 26):

- customer needs and wants (potrebe in želje kupca),
- cost to the customer (cena),
- convenience (pripravnost),
- communication (komunikacija).

Instrumenti trženjskega spleta so nujno potrebni za izvedbo posameznih tržnokomunikacijskih akcij. Tržniki neprestano iščejo nove in nove načine za doseganje učinkovitosti in pri tem menjajoče uporabljajo komunikacijska orodja glede na njihovo ekonomsko ustreznost. Po Kotlerju (1996, 596) četrti element trženjskega spleta, tržno komuniciranje, imenovan tudi promocijski splet oziroma najnovejše poimenovanje »promocijski miks« (Kotler in Armstrong 2012, 406), sestavlja pet pglavitnih značilnosti:

- Oglaševanje
Vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev znanega plačnika.
- Neposredno trženje
Komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odzivajo.
- Pospeševanje prodaje
Kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov oziroma storitev.
- Odnosi z javnostmi
Razni programi za promocijo in/ali ohranjanje podobe podjetja oziroma izdelkov.
- Osebna prodaja
Osebni stik z enim ali več možnimi kupci.

Za podjetja je najbolj pomembno, da celoten proračun, ki je namenjen marketinškemu komuniciranju, razdeli med teh pet orodij. Nekatera podjetja uporabljajo vsa razpoložljiva orodja, druga dajejo prednost tistim, ki so

primernejša in učinkovitejša na njihovem področju. Vsako izmed naštetih orodij je specifično. Treba je določiti cilj, ki ga želimo z uporabo posameznega orodja doseči, ter glede na to izbrati najprimernejši instrument marketinškega komuniciranja.

Celotna strategija marketinga podjetja mora delovati složno, integrirano, v en glas. Po mnenju nekaterih avtorjev se je tak koncept začel uveljavljati na začetku devetdesetih (Harris, 1998), predstavlja pa pomemben mejnik v razvoju marketinške discipline. Nadalje Harris (1998) predpostavlja, da je integrirano tržno komuniciranje praksa, ki je nujna za preživetje organizacij v 21. stoletju. Več tedanjih avtorjev jo opiše kot sinergijo upravljanja vseh virov informacij o izdelku in storitvi. »Ključna korist, ki izhaja iz integracije tržnega komuniciranja, je namreč v sinergiji. Je fenomen $2 + 2 = 5$.« (Picton in Broderick v Harris 1998). Rezultat posameznih elementov marketinškega komuniciranja integriranih v celoto je mnogo več kot posamezni deli sami.

2.1 Novi pristopi in premiki

Ne glede na najrazličnejša nova poimenovanja, razvoj tehnologije, medijev in ostale spremembe, ki jih prinaša vedenje družbe, zahteva marketing tudi nove pristope v komunikaciji (Clow in Baack v Harris 2006):

- **Konkurenca**
Trg postaja vedno večji in globalen, zato potrošnik ni več omejen le na svoj kraj pri iskanju informacij in nakupovanju.
- **Tehnologija**
Razvoj zagotavlja vedno več informacij o vedenju potrošnikov in njihovih nakupnih navadah.
- **Moč**
Sprememba moči (angl. Channel Power) od proizvajalca k potrošniku, ki aktivno išče informacije.
- **Integracija informacij**
Potrošnik povezuje vse možne informacije v zvezi z izdelkom oziroma podjetjem, zato je pomemben nadzor vseh možnih stičnih točk.
- **Komunikacija**

Počasen zaton oglaševanja v množičnih medijih je privedel do narekovanja uporabe vseh razpoložljivih komunikacijskih kanalov.

- Znamčenje

Potrošnikova navada ni več kupovanje in izbira ene znamke, temveč nakupuje iz skupine več znamk.

Po mojem mnenju je navdušenje nad najrazličnejšimi marketinškimi odnosi posledica spreminjajočih se okoliščin, v katerih marketing ni več tako učinkovit, kot je nekoč bil. Težko verjamem, da gre za trenutno stanje, ampak za začetek drugačnega razumevanja marketinga, ki bo v prihodnje dal večji poudarek marketinškim odnosom. Ključni dejavnik spreminjanja in razvijanja marketinških odnosov pa ni informacijska tehnologija, čeprav jih hkrati v vse večji meri tudi zahteva in omogoča. Bistven je neučinkovit dosedanj marketing, ki se ne znajde v novih okoliščinah, česar pa se zavedajo številni marketinški strokovnjaki, ki iščejo nove in nove možnosti in rešitve.

Naisbitt in Aburden (1990, 333) menita, da je potrošnik kralj. Ali to drži in če so podjetja res njegovi »podložniki«, bo pokazal čas. Pri celostnem marketingu ne govorimo o popolni suverenosti vse bolj individualističnega potrošnika, temveč o potrebi po doseganju soglasja o konkurenčno najboljših rešitvah nastajajočih problemov potrošnika in tudi drugih deležnikov znotraj omejitev in usmeritev družbenega in naravnega okolja (Jančič 1996, 194).

Kljub tehnološkemu razvoju in vsem ostalim inovativnim prednostim marketinškega komuniciranja pa Škerlep (1998) opozarja, da lahko pride do degradacije elementov spleta tržnega komuniciranja:

V novi paradigmi »marketinških odnosov« je marketinška dejavnost tista, ki je konceptualno ekstrapolirana na odnose z vsemi strateškimi deležniki. Na začetku, torej v klasični paradigmi marketinga, je bilo še možno razmejiti po eni strani na marketinško usmerjenost na potrošnike in po drugi strani na usmerjenost odnosov z javnostmi na vse ostale deležnike. Ta nova paradigma marketinga pa je pripeljala do redukcije odnosov z javnostmi zgolj na eno od dejavnosti marketinškega komuniciranja, poenostavljeno, so degradirani na raven komunikacijske tehnike. (Škerlep 1998, 74).

Posledica tega je, da so specialisti za določene elemente tržnega komuniciranja postali zgolj tehnični izvajalci, ne pa svetovalci vodstva pri razvijanju strategij podjetja pri upravljanju z deležniki.

3 Kaj je gverilski marketing?

Marketing je vsak stik, ki ga ima podjetje z vsakim posameznikom v zunanjem svetu. To predstavlja veliko možnosti pri uporabi marketinških orodij. Pomen je jasen: pritegniti pozornost na tako nasičenem trenutnem trgu (Levinson 2007). Gre za umetnost pridobivanja ljudi, ki želi človekovo mišljenje povezati z mišljenjem podjetja. Miller in drugi (2011) opisujejo marketing kot današnja znanost, ki nas uči vedno novih načinov za merjenje in napovedovanje vedenja ter vpliva na potrošnike. Zato se tu izkaže, kot zelo pomembna, uporaba novejših in netradicionalnih marketinških praks (Lenderman 2005). To so tiste, ki povezujejo vizualno in verbalno komunikacijo, soznamčenje, prostore, povezane z blagovno znamko, izdelke in ljudi (Schmitt 1999, 79–97). Holbrook in Hirschman (1982, 132–141) tovrstno uporabo orodij imenujeta izkustveni marketing, pri katerem gre za uporabo izkustvenih marketinških orodij, ki potrošniku omogočajo intenzivno doživljanje blagovne znamke, s sposobnostjo odgovarjati potrebam sodobnega potrošnika – bodisi lojalnega bodisi novega – z nalogo širiti pozitivne informacije po vsej svoji socialni mreži. Termin, ki opisuje tovrstno komuniciranje, je leta 1984 prvi uporabil Levinson (1987). Gverilski marketing, kot ga je poimenoval, opredeljuje kombinacijo taktik in sredstev, ki z domišljijo in veliko mero navdušenja ustvarja odmevno komunikacijo med potrošniki.

Gverilski marketing (angl. Guerrilla Marketing) je oglaševalska strategija doseganja maksimalnih rezultatov, pri kateri uporabimo nenavadne, nevsakdanje, nepričakovane, presenetljive in čim bolj odbite marketinške taktike za doseg velikih odzivov – bodisi pozitivnih bodisi manj pozitivnih. To je posledica dejstva, da je cilj večine gverilskih marketinških kampanj potrošnika opozoriti nase na najbolj možni osebni in nepozabni ravni. Zato se pogosto gverilski marketing osredotoča predvsem na manjše skupine oz. na skupine, pri katerih lahko podjetja in organizacije dobijo potrošnikovo povratno informacijo (feedback) (Investopedia 2015). Namesto da bi uporabili razširjene medijske kampanje, gre za interakcijo med podjetji in predlagatelji na določeni lokaciji.

En od Levinsonovih opisov se glasi: »Uporaba nekonvencionalnih marketinških taktik za doseg maksimalnega učinka«. »Oče« gverilskega marketinga ga opisuje kot nanašanje na dušo in esenco trženja, ki ostane za vedno – doseganje običajnih ciljev, kot sta dobiček in veselje, z nekonvencionalnimi metodami, kot sta energija in domišljija (Levinson 1984).

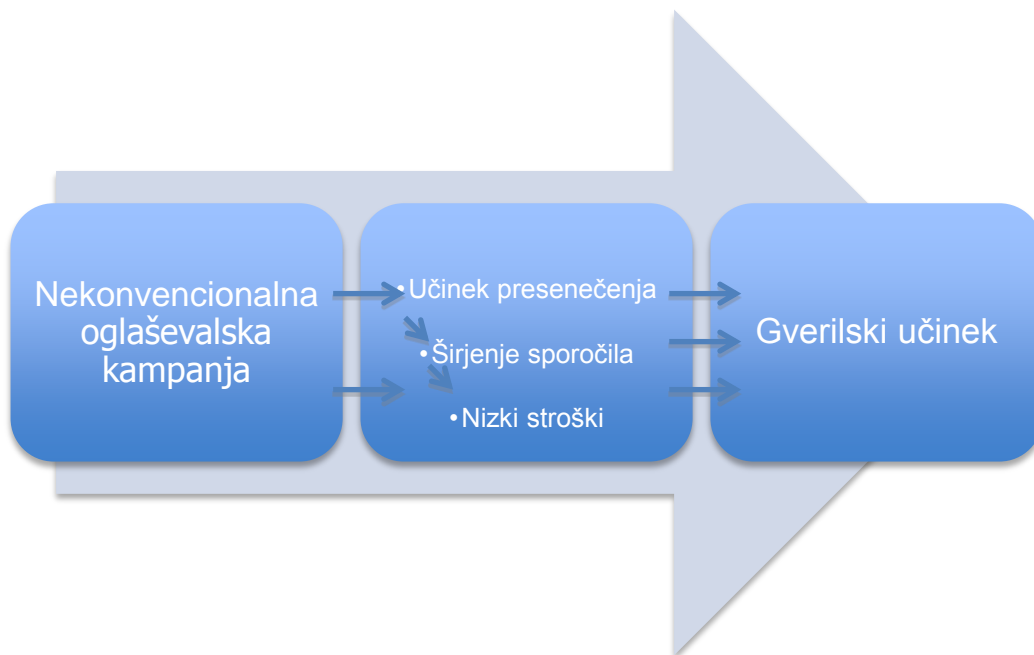
Levinsonove knjige, napisal jih je več kot 60, vsebujejo množice »orožij gverilskega marketinga«, ki služijo podjetjem, korporacijam in na splošno vsem organizacijam kot nekakšno vodilo pri razvijanju njihovega marketinškega načrta. Avtor spodbuja tržnike k uporabi zdrave pameti, a kot spoznava iz dneva v dan, žal to ni stvar, ki bi bila povsem splošna. Gverilec mora poznati vse te resnice. A to ni dovolj, potrebuje še kreativnost in uporabo nekonvencionalnih metod promocije, saj je gverilski marketing gverilski, le dokler je samo naš.

Klasično tržno komuniciranje temelji na izkušnjah in presoji, za kar Levinson meni, da je enako, kot če bi rekli na ugibanju, medtem ko gverilsko marketinško komuniciranje v veliki meri temelji na psihologiji oz. na zakonitostih, ki so usmerjene predvsem v potrošnika.

Gverilski marketing je ena od možnih konceptov, ki jih lahko organizacija uporabi za pridobitev pozornosti na trgu. Od drugih marketinških pristopov se razlikuje predvsem po nepričakovanem, nenavadnem, inovativnem in presenetljivem načinu trženja izdelka ali storitve (Hatch 2005; Baltes in Leibnig 2008). Je oblika premične forme trženja, ki sporočilo organizacije predstavi želenemu potrošniku na način osebnega izkustva in popolne nepričakovanosti (Margolis in Garrigan 2008, 16). Splošno mnenje je, da gverilski marketing prinaša predvsem pozitivne povratne informacije učinkov trženja, čeprav strokovnjaki opozarjajo, da morajo biti podjetja pri svojih kampanjah bolj kritična in konservativna (Kaden 2006).

Vendar to ne pomeni, da je vsaka inovacija ali šokantna kampanja kampanja gverilskega marketinga. Naslednji diagram (slika) opisuje neločljive elemente gverilskih marketinških akcij, ki jo naredijo prepoznavno.

Slika 3.1: Osnovni učinki gverilskega marketinga



Vir: Hutter in Hoffmann (2011, 4).

Iz modela zgoraj je razvidno, da je rezultat popolnoma nepričakovane situacije presenečenje, na katerem temelji oglaševano sporočilo, ki mora imeti močan in dolgotrajen učinek (Ries in Trout 1986). Gverilci pravijo, da ne poznajo druge priložnosti, zato morajo v eni sami priložnosti nastopiti popolno. Običajno so gverilske akcije poceni, saj so kratke, vendar morajo v še tako kratkem času stopiti iz povprečja (Riedl 2009; Hutter in Hoffmann 2011, 3–4).

Nadalje Levinson razčleni bistvo gverilskega marketinga na 15 pglavitnih točk, ki jih prikladno marketinško poimenuje skrivnosti od A do Z (Lautenslager 2014):

- Asortiment
Podjetje potrebuje kombinacije marketinških aktivnosti in akcij, da uspešno doseže ciljne porabnike.
- Doslednost
Tržnik mora zagotoviti, da je njegovo marketinško delovanje vedno dosledno. Sporočila, ki jih pošilja, morajo biti vedno skladna z marketinškim planom in stremeti k (enakemu) zelenemu.
- Dostopnost – udobnost

Čas ni denar – je veliko bolj pomemben. Delovanje oz. poslovanje mora biti dostopno in udobno odjemalcem in ne podjetju.

- **Investicija**
Marketinške aktivnosti niso strošek, temveč investicija – zelo dobra investicija, če je opravljena na pravilen način.
- **Konsenz**
Dandanes je marketing pogosto vsiljiv. Zato mora podjetje delovati skladno z marketinškim sistemom, za katerega je dobil odobritev, bodisi odjemalcev bodisi upravnih organov.
- **Konsistentnost**
Ohranjanje marketinškega sistema, podobe in identitete je pomembno za dolgoročno zaupanje odjemalcev.
- **Kontinuiteta**
Pravi dobiček pride šele, ko dosežemo ponavljajočo prodajo. V tradicionalnem marketingu se marketing konča že po opravljenem nakupu, a za prave tržnike se tukaj marketing šele začne.
- **Merljivost**
Pomembnost merjenja marketinških akcij se kaže v dobičku. Nekatera marketinška orodja zadenejo tarčo naravnost v sredino, spet druga ustrelijo popolnoma mimo. Če ne merimo rezultatov akcij, ne moremo vedeti, katera so katera.
- **Oborožitev**
Definira jo kot opremo, ki jo tržnik potrebuje v borbi za zmago. Glavna oborožitev gverilskih podjetij je tehnološki napredek: računalniki, programska oprema, telefoni, inovacije ipd. Vsak uspešen tržnik mora izkoristiti ves tehnološki potencial, ki mu je na voljo.
- **Odvisnost**
Doseganje večjih promocij z manjšimi investicijami s pomočjo podjetij, ki nas lahko promovirajo v zameno, da tržnik tudi promovira njih.
- **Potrpljenje**
Practiciranje predanosti, gledati na marketing kot investicijo, biti konsistenten in spodbujati zaupanje pri potrošnikih. Potrpljenje je glavna vrlina gverilcev.

- Predanost
Velika mera predanosti podjetju in interesu marketinga povprečen marketinški sistem naredi odličnega.
- Vpletenost
Vpletenost med podjetjem in odjemalcem, ki mora postati razmerje. Podjetje mora obdržati stike z odjemalcem tudi po končani vpletenosti, zato da potrošniki to pozitivno razmerje delijo z drugimi potencialnimi odjemalci.
- Vsebina
Samo dober stil oglaševanja ni dovolj. Današnji trg od oglaševanja zahteva vsebino. Ta bo prinesla uspeh.
- Zaupanje
Zaupanje vase je najbolj pomemben dejavnik podjetja, zaupanje odjemalca v podjetje pa je še bolj pomemben dejavnik. Šele ko potrošnik zaupa, začne presojati.

Te skrivnosti so glavne aktivnosti, ki gverilski marketing ločijo od klasičnega in bi jih vsako uspešno marketinško usmerjeno podjetje moralo vnesti v svoj marketinški koncept komuniciranja.

Marketinške gverilce je navdihnila strategija »vojskovanja«, pri kateri ne gre za običajno borbo, ampak jo lahko primerjamo z množico manjših taktik, ki vključuje »oborožene« civiliste oz. potrošnike. Pri večini teh taktik gre za vključevanje sabotaž, zased, racij in elementov presenečenja. Podobno torej kot gverilsko vojskovanje gverilski marketing uporablja vrsto taktiziranja v industriji trženja (Creative Guerrilla Marketing 2012). Ta alternativni slog oglaševanja se močno zanaša na nekonvencionalno tržno strategijo z vključevanjem visoke stopnje energije in domišljije.

3.1 Sociološki in družbeni pogled na gverilski marketing

Življenje v sodobnem potrošništvu terja sociološko naravnost potrošnika, v katerem mora posameznik ponotranjiti norme in vrednote vedenja. Rezultat takšne socializacije je subjekt potrošniške želje (Falk v Ule in Kline 1996, 15–17).

S sociološkega vidika o gverilskem marketingu govorimo kot o doseganju presenečenja med potrošniki, o neizbežnem vtisu in o precejšnji meri ustvarjanja socialne iskrice (Orvel 2015). Nadalje Orvel pravi, da gverilski marketing ustvari veliko več dragocenega vtisa na potrošnike v primerjavi s tradicionalnimi oblikami oglaševanja in trženja.

»Prepričevalno množično komuniciranje pogosteje služi kot agent ojačitve in ne kot zamenjave ali pretvorbe v nekaj drugega« (Klapper v Ule in Kline 2007, 61). To delovanje je deloma rezultat načina, kjer je vpliv komunikatorja posredovan z uporabo določenih dodatnih komunikacijskih dejavnikov in pogojev. Po Klapperjevem mnenju ljudje oblikujejo svoje mnenje na osnovi delitve mnenja, ki temelji na obojestranskih interesih podjetja, potrošnikov in množičnih medijev.

Kirn (2003) na primer tudi ugotavlja, da je fenomen oglaševanja zaznavan s teorijo propagande. »V družbah, kjer vladajo moderne produkcijske razmere, se celotno življenje kaže kot neizmerno kopičenje spektaklov. Vse, kar je bilo neposredno doživeto, se je oddaljilo v predstavo.« (Debord 1999, 30). V predstavo za popolno izkustvo med potrošniki.

Družbena vloga se kaže v tem, ko oglaševanje uči potrošnike uporabe izdelkov. Določeni izdelki imajo več različnih načinov uporabe, vsak potrošnik pa si izbere tistega, ki mu najbolj ustreza. Razširjen koncept družbene vloge trženja vsebuje tudi kulturno vlogo. Trženje dolgoročno narekuje trende preoblikovanja kulture in subkultur potrošnikov (Kotler 1998, 627).

3.2 Kulturološki razvoj gverilskega marketinga

Na začetku ustvarjanja postmoderne družbe ne moremo govoriti še o obstoju potrošniške želje pri ljudeh. Želja po razkošju, luksuzu in prekomerni potrošnji je pripeljala do pravega razvoja potrošniškega trga. Bataille (v Ule in Kline 1996, 15) je celo postavil domnevo, da je prekomerno trošenje znak kulture in da sta se askeza in odpoved vedno menjavali z obdobji oz. okoliščinami, ko je bilo dovoljeno in celo zapovedano trošenje, razkošje, vsakovrstni ekscesi itd. Po njegovem mnenju se celoten koncept potrošnje ne gradi na racionalni ekonomiji, temveč na nujnem entropičnem momentu kulture. Na ta način trošenje pomeni in omogoča tudi nastajanje novega.

Kulturni koncept Johnson (v McNaughton 2008) opisuje kot premikanje kulturnih elementov skozi razvijanje procesov proizvodnje in potrošnje. Izpostavlja štiri momente: proizvodnjo, besedilo, razumevanje in kulturno povezovanje. Krog kulture se ustvari, ko kulturni posredniki, oglaševalski kreativci, ustvarijo kratek stik med proizvajalci in potrošniki (Soar 2000). Curtin in Gaither (v McNaughton 2008) podobno razlagata, da do kratkih stikov prihaja, ko kulturni kapital, npr. oglaševanje, najprej temelji na strokovnem priznanju in potrjevanju, nato pa še na javnem občinstvu. Tako je kulturna vpetost v trženje in krog kulture oglaševanja sklenjen. Oglaševalska akcija lahko obide celo potrošnike, ki so se do sedaj držali svoje tržne rutine, obenem pa tudi velika občinstva.

Skozi čas se je tudi marketinška sfera spreminjala, pristopi pa so postajali vse bolj gverilski. Govori se o poskusih reinstitucionalizacije skozi (simbolno) reartikulacijo znanja, ki se je dogajala znotraj komunikacijskega »boja« med kapitalskimi, strateškimi in nekapitalskimi, aktivističnimi, taktičnimi komunikacijskimi pristopi, praksami. Omenjeni boj se največkrat odvija na semiotični ravni. Z igro simbolov, ki so taktično umeščeni v podatkovno sfero, medijski aktivisti velikokrat izkoristijo sebi v prid do takrat ustvarjeno javno podobo, kumulativno vrednost »vrednot«, infiltrirano v družbeno zalogo znanja (Vodeb 2003, 742). Pri tem se največkrat uporablja tehnika »detournement« (Debord 1999) oz. »culture jamming«¹. Kapitalski diskurz posnema ravno takšne pristope. Zato nadalje lahko ločimo tudi med komercialnim in nekomercialnim pristopom komunikacije. Komercialni si s finančnim pristopom prilasti del javnega prostora, zato lahko hkrati prepove kakršno koli direktno komuniciranje v tako prilaščeni del javne sfere. Nekomercialni pa deluje v takem primeru iz pozicije nemoči, zato se mora posluževati nekapitalskih pristopov, ki pa se običajno izkažejo za učinkovitejše. Skorajda tako učinkovite, da si jih komercialni diskurz skuša prilastiti in uporabljati (Vodeb 2003, 743).

¹ Vrsta oglaševanja, kjer ena izmed blagovnih znamk izpostavi lastne, objektivne prednosti. Pri tem gre za konflikt vrednosti več proizvodov, storitev ali idej na semiotični ravni (Vodeb 2003).

Zadnjih več desetletij pa se takšni in podobni koncepti srečujejo v točki med dominantno in inovativno (izzivajočo) kulturo in njihovimi komunikacijskimi praksami kot orodji za (re)produkcijo.

3.3 Kdo uporablja pristope gverilskega marketinga?

Prvotno so strokovnjaki gverilske pristope priporočali predvsem manjšim podjetjem. Predvsem zaradi nizkih stroškov. Tako naj bi lahko začela tudi majhna podjetja konkurirati gigantom z visokimi oglaševalskimi sredstvi (Svenšek 2012).

Tudi drugi gverilci omenjajo, »da je tovrstni marketing pogosto idealen za manjša podjetja, ki za doseg večjih krogov občinstva nimajo namenjenega enormnega kapitala« (Creative Guerrilla Marketing 2014). Toda danes uporabljajo strategije gverilskega marketinga tudi velika globalna podjetja (Svenšek 2012). Nekako jih je k temu prisilila gospodarska situacija, saj je v kriznih razmerah, ko so se sredstva za marketing marsikje skrčila, postalo še toliko pomembnejše doseganje pozornosti potrošnikov s čim manjšimi sredstvi. Nenazadnje so velike korporacije tiste, ki imajo ogromno komunikacijsko moč (Kirn 2003) in narekujejo tempo na oglaševalskem trgu.

Obstaja več komunikacijskih kanalov. Za gverilski marketing strokovnjaki največkrat omenjajo osebne komunikacijske kanale za prenašanje sporočil s podjetij na potrošnike (Kotler in Armstrong 2012, 419). Največkrat tovrstni marketing uporabljajo podjetja, ki se za svoje trženje zanašajo predvsem na promocije »in-your-face«,² ki se širijo s pomočjo virusnega trženja, oz. »word-of-mouth«,³ saj tako dosežejo želeno občinstvo brezplačno (Investopedia 2015). Pepers in Rogers (v Chaffey in drugi 2000, 294) ga definirata kot marketing prihodnosti, saj vzpostavlja edinstven dialog med podjetjem in posameznimi potrošniki ali skupinami potrošnikov. Uporaba tovrstne taktike

² Oblika pospeševanja prodaje, ki je usmerjena neposredno na potrošnike, ki torej ne poteka prek medijev (npr. prodaja od vrat do vrat, neposredno oglaševanje po pošti ali storitve na domu, pošiljanje izdelkov na dom za določen čas ... (Potočnik in Umek 2004, 98)).

³ Oglaševanje od ust do ust. Oblika oglaševanja, ko zadovoljni potrošnik izdelka ali storitve o tem obvesti prijatelje, znance, družinske člane, sodelavce itd., da bi kupili enak izdelek. Pogosto je oglaševanje od ust do ust vplivnejše od oglaševalskih kampanj v medijih. Pri tem seveda ne gre za oglaševanje kot plačano obliko prenosa sporočil, temveč za zaupanje ali prepričanje potencialnega kupca; da z nakupom ne bo naredil napake (Potočnik in Umek 2004, 331).

pa ni namenjena vsem vrstam blaga in storitev, temveč večinoma tistim, ki so usmerjeni v mlade potrošnike, za katere je bolj verjetno, da se bodo odzvali pozitivno.

3.4 Glavna naloga gverilskega marketinga

Zakaj se uporablja? Zato, da se nam vtisne v spomin. Zato, ker se zaradi izvirne ideje in načina predstavitve sporočila zvišata pozornost potencialnih potrošnikov in zapomnljivost blagovne znamke. Še več – občinstvo, ki je videlo oglasno sporočilo, ga zaradi izvirnosti in zanimivosti deli s svojimi prijatelji, kar povzroči tudi viralnost oglasnega sporočila (Hrabar 2013), kar pomeni, da si ga ogleda in zapomni vedno več potencialnih kupcev.

3.5 Cilji gverilskega marketinga

Rastoča prodaja in rastoč dobiček je razmerje, ki si ga verjetno želi vsak tržnik in ne le gverilec. »Če si želite zdravih dobičkov, morate načrtovati tako, da vam vsak prodan izdelek prinese dobiček. Sprožiti morate gverilski tržni napad in številke nadzorovati s svojim sokoljim očesom. Naj vas očarajo samo rastoči dobički,« pravi Levinson (1999, 49).

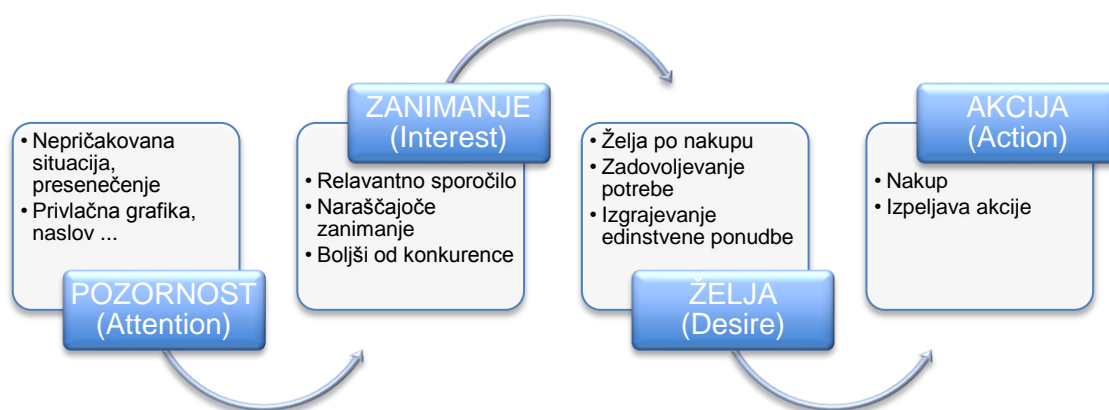
Glavni cilj tržnikov je doseči uspešno komunikacijo s potrošniki in povečati dobiček. Tržnik, ki nima postavljenih ciljev, nima marketinškega načrta, s tem pa je njegovo delovanje neusmerjeno, nestabilno in zato ne more dosežati ciljev. Pomembno za vsako podjetje je imeti striktno in osredotočeno postavljene cilje, kako učinkovito bodo prišli do njih, pa je predvsem odvisno od marketinških metod, ki jih uporabljajo.

Pomembno je napraviti filozofijo podjetja vidno (GMarketing 2013). Ta pa ni vezana na posamezne medije, temveč se strategija komuniciranja oprijema sredstev za ustvarjanje govoric. To povzroča večjo mobilnost in pozornost okolice. Koraki, ki so obvezni za uspeh gverilskega marketinga, so trije (Lenderman 2005):

1. Prinašati mora korist potrošniku.
2. Potrošnika mora doseči takrat, ko si tega želi in ko je najbolj dojemljiv za sporočila.
3. Biti mora iskren in avtentičen.

Kot prikazuje večina literature, obstajajo trije pomembni dejavniki, ki ločijo in identificirajo inovativen marketing od tradicionalnega: visoka stopnja inovativnosti in izvirnosti, divergentno mišljenje in visoka stopnja tveganja. S primerjanjem različnih definicij marketinga, ki so na voljo, lahko v spletu nizamo elemente, ki se dotikajo tudi gverilskega marketinga. Za izpopolnjevanje marketinških ciljev, da bi zadovoljili stranke na za nas donosen način, z uporabo komunikacijskih kanalov, in da lahko poslovne cilje spremenimo v marketinške dejavnosti podjetja, dosežemo s pomočjo kombiniranja značilnosti tradicionalnega trženja in gverilskega trženja. Za to obstaja učinkovit marketinški komunikacijski model AIDA ali drugače imenovani model hierarhije učinkov, sprejemanja novosti in komunikacije.

Slika 2.2: Tržnokomunikacijski model AIDA



Vir: Prirejeno po Ule in Kline 1996, 78.

Kot navajata Ule in Kline (1996), je model razvil Strong (leta 1925), izhaja pa iz dejstva, da je neučinkovito neposredno nagovarjati k nakupu nekoga, ki izdelka še ne pozna, saj se v njem še ni pojavilo zavedanje, zanimanje in želja po izdelku, tako podjetje ne uresničuje zastavljenih ciljev. Pomembno je usmeriti cilj podjetja v kreiranje želje po izdelku in posledično tudi po nakupu. To lahko stori le, če pozna potrebe potrošnikov in skladno z njimi izpostavi pomembne lastnosti izdelka ter jih pokaže v luči koristi za vsakega

posameznika. Visoka stopnja interesa nato vzbudi pri potrošniku željo po uporabi ponujenega izdelka, v zadnji fazi procesa pa je treba doseči predanost nakupu in dokončati akcijo (Ule in Kline 1996, 79).

Drugi podoben hierarhični model za določanje tržnokomunikacijskih ciljev je Russel-Colleyev model iz leta 1961 DAGMAR (Defining Advertising Goals for Measuring Advertising Responses) (Fill 1999):

- nezavedanje (Unawareness),
- zavedanje (Awareness),
- razumevanje (Comprehension),
- prepričanje (Conviction),
- ukrepanje (Action).

Uspeh izpeljane akcije je po Colleyevem mnenju odvisen od tega, kako določena oglaševana akcija sporoča željeno sporočilo izbrani ciljni skupini posameznikov v pravem trenutku in v okviru začrtanih stroškov.

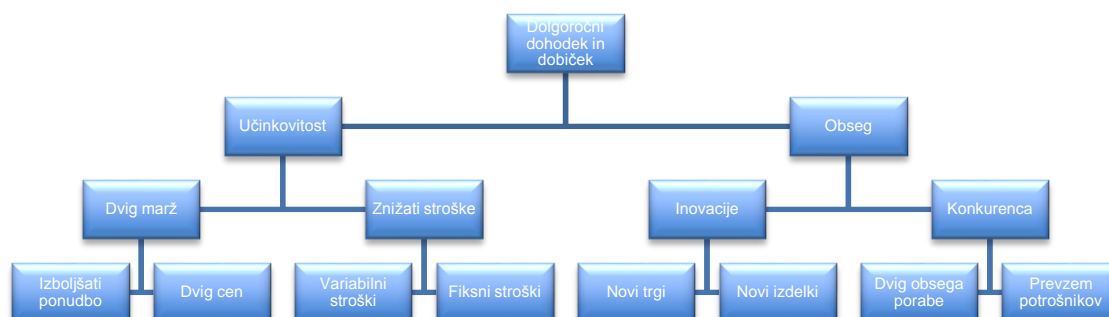
Želeni cilj vsake marketinško speljane akcije je zagotovo nakup, obenem pa obstaja še veliko vmesnih ciljev. Pomembno vprašanje je, ali je cilj komuniciranja doseči večje prepoznavanje izdelka ali pa morda večjo všečnost; za nekatere izdelke je lahko cilj komuniciranja razviti čim večjo željo oz. preferenco v primerjavi s kompetentnimi izdelki ali pa na primer informacijo o izdelku, če mogoče prepričanje o smiselnosti nakupa ni dovolj globoko (Starman in Hribar 1994, 20–21).

4 Strateško načrtovanje gverilskega marketinga

Vsako podjetje ali organizacija, ki želi uspeti na trgu, si mora izoblikovati jasno, utrjeno, razlikovalno in branljivo konkurenčno pozicijo. Tržniki morajo glede na presojo tržnih razmer sprejeti različne ukrepe za uresničevanje marketinških ciljev. Kotler in Armstrong (2012, 440) pri razvijanju oglaševalske strategije izpostavljata dva glavna elementa: ustvariti oglaševalsko sporočilo in izbrati primeren oglaševalski kanal, medij.

Ključno je, da pri oblikovanju marketinških strategij vedno izhajajo iz specifičnosti okoliščin trgov in potrošnikov, ponudbe, našega položaja in sposobnosti ter ravnanja tekmecev. Zato strateško načrtovanje vseskozi izhaja predvsem iz globokega razumevanja zahtev in želja potrošnika ob hkratnem upoštevanju načel uspešnega konkurenčnega boja. Še natančneje: To je pristop, ki omogoča podjetjem načrtovati, izvajati in nadzirati izsledke, ki bodo zadovoljili sedanje pa tudi potencialne porabnike bolje, kot jih in jih bodo zadovoljili sedanji in prihodnji ponudniki.

Slika 3.1: Prikaz strateških alternativ za uresničitev ciljev gverilskega marketinga



Vir: Podnar in drugi (2007, 99).

Povečana konkurenčnost v poslovnem okolju, pospešena s silovitim vzponom japonskega gospodarstva, je konec prejšnjega stoletja prisilila marketinško

disciplino, zlasti v ZDA, v uporabo vojaških analogij, ki so utemeljene na konceptu tržnega konflikta (Podnar in drugi 2007, 94). McDonald in Brown (v Jurše 1997, 242–246) navajata naslednje možne strateške pozicije tržnega ravnanja podjetja:

- Tržni vodja: dominantna pozicija podjetja v panogi.
- Skupno vodstvo: pozicija skupnega dominiranja, deljena s konkurentom.
- Izzivalec – sledilec: pozicija naraščanja moči ob pomembnem tržnem deležu.
- Tržni specialist: krepitev pozicije v tržni niši vključno z vodilno pozicijo v ozkem segmentu.

Preden stopimo v ring z gverilskim marketingom se moramo vprašati, ali se želimo braniti ali želimo napasti. Torej, izbrati moramo pravo marketinško strategijo. Pomembno je, ali želimo pridobivati nove potrošnike ali želimo ohranjati dosedanje (Levinson in drugi 2010). Marketinške strategije so tako različno naravnane, odvisne pa so predvsem od marketinških ciljev: razširitev celotnega trga, braniti tržni delež ali povečati tržni delež (Leader Follower Strategy 2011). Zato je treba nadalje raziskati, kakšne strategije uporabe gverilskega marketinga obstajajo in katere prinašajo najboljše rezultate. Postavljam si vprašanje, ali je gverilski marketing bolj primeren za osvajanje trga in ciljne publike ali za ohranjanje obstoječih prostorov in ljudi.

Gverilci in gverilski pripravniki morajo upoštevati preprosto gverilsko strategijo, ki jo vodijo po gverilskem marketinškem koledarju, spremlja pa jo orožarna, do vrha napolnjena z gverilskim marketinškim orodjem (Levinson 1999).

Brez dodelanega načrta načrtovani cilji ne bodo uresničeni. Brez doslednega marketinškega načrta bodo številke lepe, a samo kratkoročno. Levinson skupaj z nekaterimi marketinškimi strokovnjaki in guruji poda ključna načela za obrazložitev bistva gverilskega načina razumevanja komuniciranja organizacije s potrošniki:

1. Raziskava trga
Pomeni pridobivanje informacij o sedanjih in potencialnih strankah, konkurentih ter uspehu dejavnosti podjetij. Temelji na psihologiji ljudi in njihovem načinu razmišljanja, ne pa na izkušnjah in presoji.
2. Seznam prednosti
Seznam, ki jih imajo potrošniki pri sodelovanju s podjetjem – nizke cene, prijazno osebje, dostopnost, kakovostne storitve in zaupanje.
3. Izbira marketinškega orodja
Izmed več kot dvesto različnih marketinških orodij naj podjetje izbere sebi primerno. Najpomembnejše orodje tržnika naj bo uporaba sodobne tehnologije.
4. Izdelava marketinškega načrta
Glavni vložki v marketinški načrt morajo biti čas, energija in domišljija, ne samo denar.
5. Izdelava časovnice
Tj. izdelava tabele, kjer podjetje vodi in vidi uspešnost marketinških aktivnosti. Na koncu določenega obdobja (leta) lahko podjetje oceni svoje delovanje.
6. Iskanje partnerjev
Sodelovanje s partnerji, ki se ukvarjajo s podobno ali nam koristno dejavnostjo, lahko pripomore izpeljati oglaševanje učinkoviteje, lažje in cenejše.
7. Izpeljava marketinške akcije
Namesto ciljanja na pridobitev novih odjemalcev naj se podjetje raje osredotoči na večje transakcije z že obstoječimi odjemalci. Marketinško komuniciranje naj se zato nagiba bolj k individualni ponudbi in ne toliko k množični.
8. Vzdrževanje napada
Gverilska akcija je sestavljena iz več elementov, ki drug drugega dopolnjujejo in tako tvorijo uspešno celoto.
9. Spremljanje in merjenje rezultatov
Analiziranje rezultatov je nujno za podjetje zaradi pridobitve informacij, kako uspešni oz neuspešni so bili pri določeni izpeljani akciji.
10. Izpopolnjevanje in izboljšanje marketinškega načrta

S pridobljenim znanjem in z izkušnjami podjetja lahko nadalje izboljšajo strategijo svojega gverilskega marketinškega poslovanja.

Gverilski marketing poda idejo: razvijte svoj marketinški načrt, ustvarite tržne materiale in se z njimi borite – spet in spet in spet.

Marketinške strategije lahko razdelimo na več načinov.⁴ Ena izmed možnosti je glede na stopnjo agresivnosti. Preden se tržnik v podjetju odloči izoblikovati strategijo, s katero želi braniti ali utrditi pozicijo na trgu, mora najprej izoblikovati in analizirati jasna izhodišča, glej sliko.

Slika 4.2: Strateško načrtovanje utrjevanja in branjenja pozicije podjetja



Vir: Jurše (1997, 245).

Na osnovi teh izhodišč lahko tržnik opravi svojo presojo za izbiro svoje strategije glede na tržno pozicijo podjetja; ali bo s podjetjem napadal ali pa zasedel obrambno strategijo pred akcijami konkurentov in vplivi širšega okolja. Poleg tega je treba stalno spremljati razvoj lokalnega okolja in vpliv zunanjih sprememb ter se z ustreznimi ukrepi pravočasno odzivati.

⁴ Avtorji podajajo različne delitve marketinških strategij. Podnar in drugi (2007, 14–17) na primer navajajo štiri osnovna načela delitve strategije za marketinško upravljanje podjetja: korporativna, poslovna, funkcijska in izdelčna strategija.

Ena izmed pomembnih Kotlerjevih strategij je strategija »potisni in potegni« (angl. Push-Pull). Definirana je kot: »Uporaba ustreznih prodajnih prijemov in promocij, da se izdelek lahko prebije skozi komunikacijske kanale; proizvajalec agresivno promovira izdelek najprej ponudniku, ta pa nato potrošniku. Strategija potega pa ustvarja povpraševanje s pomočjo oglaševanja in promocije. Če sta oglaševanje in promocija uspešni, bo povpraševanje izvedeno.« (Harris 1998, 245).

Harris v svoji knjigi *The Marketer's Guide to Public Relations* (1991) Kotlerjevi strategiji »potisni in potegni« doda še »posreduj«; ta omenja tudi druge javnosti,⁵ ki vplivajo na uspeh oziroma neuspeh izdelka.

Kotler (v Podnar in drugi 2007, 94) pa nadalje natančneje poudari dva splošna tipa strategij glede na ofenzivno ali pa defenzivno naravnost podjetja v danih okoliščinah. Govorimo o »vojaških pristopih«, ki jih podjetje izvaja do drugega podjetja, konkurenta, saj je s tem določena njegova tržna pozicija. Podjetja v boju za višje tržne pozicije ravnajo napadalno, pri ohranjanju le-te pa izvajajo obrambne tehnike gverilskega marketinga.

4.1 Obramba

Imenuje se tudi defenzivna gverilska strategija. Njena osnovna značilnost je, da se jo poslužujejo le podjetja z vodilnim tržnim deležem. Splošno načelo je, da mora vodilno podjetje v panogi največkrat »napasti« samega sebe, saj le tako ohrani svojo svežost, vitalnost in pripravljenost na morebitne napade tekmecev. Če pa se ti kljub vsemu pojavijo v večjem obsegu, jih mora vodilno podjetje čim prej zaustaviti (Trout in Ries 1986).

Obstoječa pozicija na trgu je odraz pretekle strateške marketinške izbire in odločitve tržnikov, vendar pa bodoči rezultati temeljijo predvsem na tem, kako dobro se bo podjetje prilagodilo bodočemu okolju. Obrambna strategija ni lena, saj morajo tržniki nenehno nadzirati pozicijo in delovanje podjetij v isti in podobni panogi na trgu, da pravočasno zaznajo morebitne spremembe in se jim prilagodijo, oziroma jih nadgradijo, tako da pozicijo zavarujejo pred negativnimi vplivi tovrstnih sprememb.

⁵ Drugi družbeni vratarji, ki iščejo zgodbe in so medijsko podprti: Urad za varstvo potrošnikov, okoljevarstveniki, vladne regulacije ... (Harris 1998, 245–246).

Strategije vzdrževanja oz. obrambe prikazujejo, kako naj se ob poizkusih napadalcev, navedenih v prihodnjem odstavku, vede branilec. Poznamo naslednje možnosti (Podnar in drugi 2007, 95–97):

- **Pozicijska obramba**
Povezana je z utrjevanjem obrambne črte, kjer se pričakuje nasprotnikov napad. V marketinškem smislu je povezana s pospešenimi vlaganji v kakovost, tehnologijo in krepitev obstoječih kompetenc.
- **Elastična obramba**
Zahteva od podjetja stalno uvajanje novosti, s čimer premika središče bojevanja v najrazličnejše smeri in tako otežuje osredotočenje napada. Lahko pa zajame tudi druge oblike razpršenosti podjetij, ki z vstopanjem v nove tehnologije posredno varujejo svojo glavno kompetenco.
- **Obramba z napadom**
S pomočjo boljšega poznavanja trga lahko podjetje izpostavi večjo dodano vrednost svojih izdelkov, kar napadalca prisili, da se začne sam braniti. Gre za »kazen« ali pristop stalnega izboljševanja vsega, kar je povezano z nekim novim izdelkom.
- **Protiofenzivna obramba**
Neposreden napad na napadalca, največkrat za napad na nezadostno izoblikovan del napadalčevega marketinškega spleta. Inovacijo napadalca torej napademo z lastno, še boljšo inovacijo.
- **Bočna pozicijska obramba**
Stremeti moramo k odličnosti v vseh elementih marketinškega spleta, tudi bočnih, stranskih, saj napad največkrat preti na področju naših morda spregledanih lastnosti.
- **Strateški umik**
Gre za na videz nečastno dejanje, a morda v nekaterih okoliščinah edina razumna pot. V marketinškem smislu to pomeni, da se začasno odrečemo posameznim segmentom trga in se preusmerimo v nove, vzpenjajoče temelje.

4.2 Napad

Poznamo ga tudi pod imenom ofenzivna strategija. Poslužujejo se je predvsem podjetja, ki imajo kot izzivalci dovolj virov, da lahko vodilno podjetje napadejo na vseh področjih (Trout in Ries 1986).

Močan napad je najboljša obramba. Najboljše na trgu je, da smo prvi, ki se podamo v boj. »Podjetniški judo« pomeni vstop v tržne niše, kjer je uspeh odvisen od malenkosti. Pomeni pa tudi, da nas uspeh – ko se pač zgodi – ne povozí (Mullin 2014). Da ne bi postali krma za ostale gverilce, je treba ohraniti svojo gverilsko ostrino. Filozofi upravljanja podjetja (Levinson 1999) nas pozivajo k moči in učinkovitosti gverilskih veščin, ki predvsem novim podjetjem omogočajo, da prehitijo speče velikane.

Za napadalno tehniko gverilskega marketinga je treba najprej dodobra preučiti panogo, v katero se podjetje uvršča. Pregledati izdelovalce, dobavitelje, njihov način poslovanja in navade. Še posebej njihove slabe navade (nadutost, osredotočanje na bogate stranke, nerazumevanje kakovosti, višje cene, povečanje namesto izboljševanja). Napad se izvrši na tistem delu fronte, kjer vodilno podjetje meni, da je pravzaprav najmočnejše. Seveda mora izzivalec najprej najti razpoko, kar zahteva uporabo poglobljenih metod marketinškega raziskovanja.

Strategije soočanja, glede na prikazovanje ofenzivnega oziroma napadalnega delovanja, Podnar in drugi (2007) ločijo na:

- Frontalni napad
Podjetje napade dosedanjega vodilnega v vseh elementih marketinškega spleta. Gre za redko strategijo, saj se pogosto konča s porazom.
- Bočni napad
Osredotoča se na nasprotnikove pomanjkljivosti posameznih elementov. Za svoj tržni prodor na primer izbere pri vodilnem podjetju nepokrita geografska območja ali nezadovoljene želje posameznih segmentov.
- Obkoljevanje

Cilj je raztegnitev obrambne črte branilca. Razpršitev različnih vrst napadov oslabi branilca na posameznih delih in napadalcu omogoča preboj. Podjetje tako lahko uveljavi načelo premoči na posameznem delnem trgu ali izdelku.

- Izogibanje

V neposrednem spopadu se to kaže v poskusu zadovoljevanja drugih želja potrošnikov z novimi ali drugačnimi izdelki ali pa v nastopu na drugih trgih.

- Gverilska vojna

Predstavlja način bojevanja malih in šibkejših podjetij. Podjetje nepričakovano napade branilca vodilnega položaja na posameznem delu marketinškega spleta in se, še preden se ta zave in ustrezno odgovi, umakne ter napade povsem drugje. V marketinškem vojskovanju v to strategijo sodijo tudi kratkotrajne akcije pospeševanja prodaje, lokalizirano zniževanje cen, izbira nenavadnih medijev komuniciranja itd. Na žalost pa tudi aktivnosti industrijskega vohunjenja, kupovanje ključnih kadrov, širjenje negativnih govoric ipd.

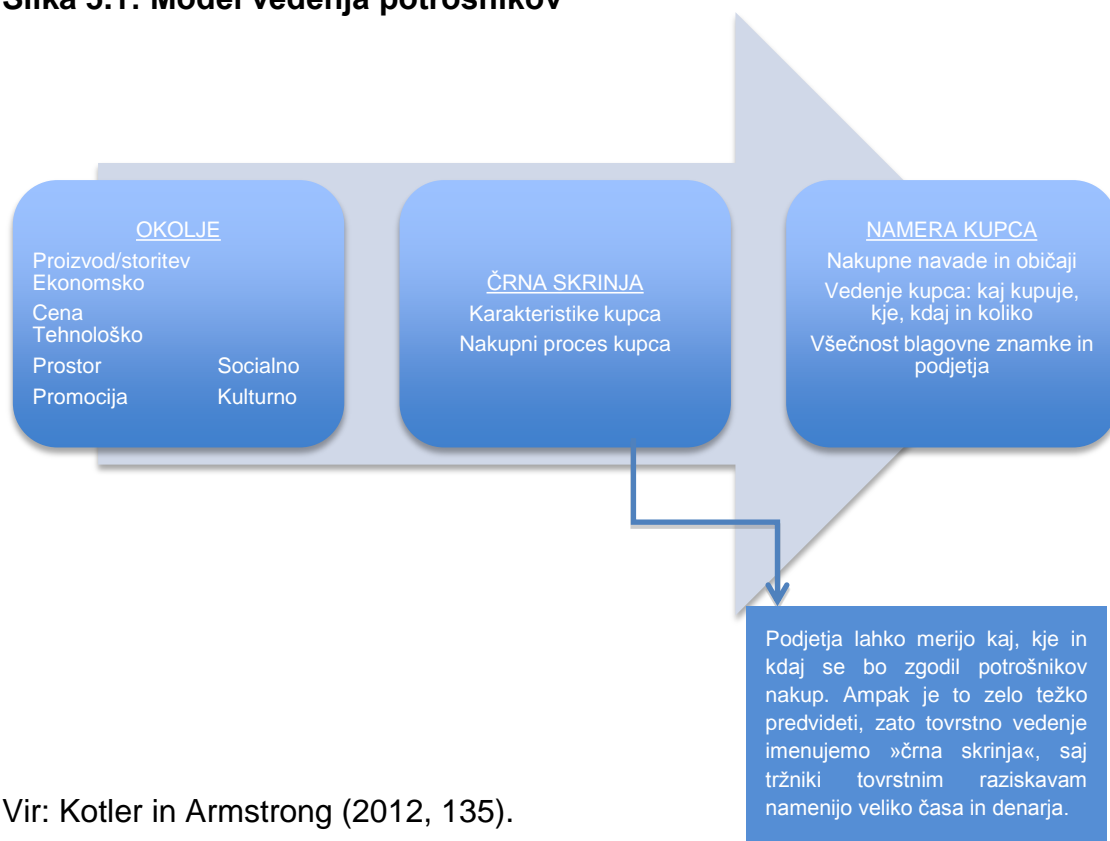
5 Gverilsko razumevanje trga

5.1 Fokuseranje na potrošnika

Kljub temu, da podjetje uporablja gverilske pristope pri ohranjanju oziroma napadanju tržne pozicije, pa v odnosu do potrošnika ni nikoli v »vojni«. »Filozofija marketinških odnosov je torej izražena skozi prepričanje, da je v vsakokratnem odnosu moč doseči zadovoljstvo le ob hkratnem doseganju zadovoljstva partnerja v menjavi« (Jančič 1996, 133)

Potrošniki po vsem svetu se razlikujejo glede na starost, dohodek, stopnjo izobrazbe in okuse. Prav tako na nakup vpliva neverjetna paleta izdelkov in storitev. Porabniki so povezani med seboj in z drugimi elementi, ki vplivajo na njihovo izbiro med izdelki, storitvami in podjetji.

Slika 5.1: Model vedenja potrošnikov



Vir: Kotler in Armstrong (2012, 135).

Tržni komunikologi bi radi razumeli, kateri dražljaji se spremenijo v nakupno vedenje in ponoven odziv znotraj »črne skrinje« (Slika 5.1). Karakteristike kupca vplivajo na njegovo dejanje in odzivanje na dražljaje. Na nakupni proces pa vpliva posameznikovo obnašanje. Zato gledamo najprej na

značilnosti ciljne skupine potrošnikov, ki vplivajo na njegovo vedenje, in šele nato razmišljamo o potrošnikovem nakupnem procesu (Kotler in Armstrong 2012, 135).

Potrošniku je treba ponuditi nekaj posebnega – poudariti svetlo točko našega proizvoda ali storitve. Gverilci imajo posebno nalogo, pravi Levinson, stranke morajo prepričati, da nas potrebujejo, da znamo rešiti njihove težave in potem to tudi storiti (Levinson 9, 1999). Vse skupaj se zdi kot krog. Njegovo prvo polovico zavzemajo stranke, ki imajo težavo, potrebno rešitve. Ker rešitev prepoznamo, postanejo ti potrošniki naši potrošniki. Ker smo njihovo težavo zares rešili, nas bodo priporočili drugim strankam, našim morebitnim prihodnjim potrošnikom. Te pa sestavljajo drugo polovico kroga. Resnica je, da se 95 odstotkov podjetij fokusira le na to polovico kroga (Mooij 6, 2014). Zaobseči pa moramo vsega, če želimo iz ponudbe iztisniti največ. Jančič pravi (1997, 40–41): »Nikoli ne prevlada en sam pol, razlika je vedno le v poudarku.«

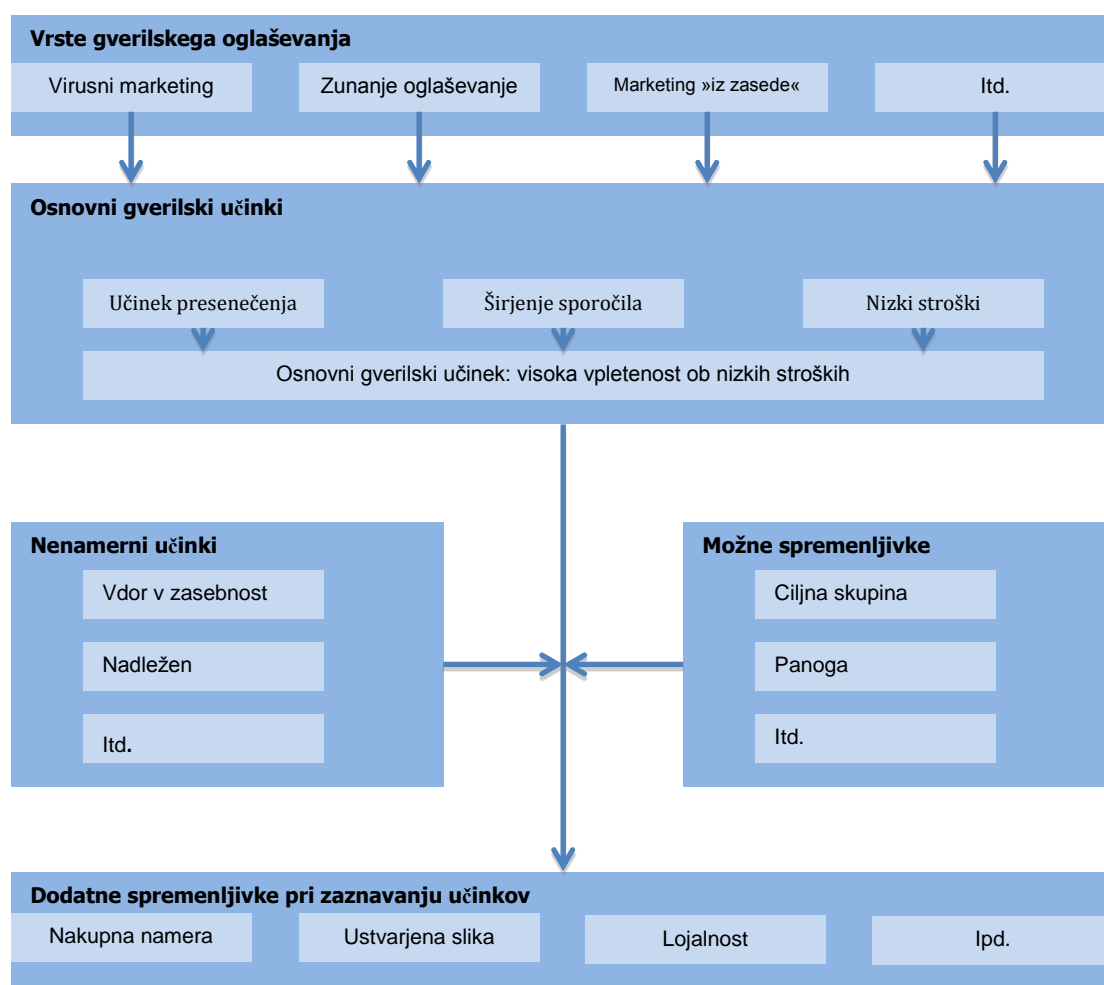
Ljudje si želijo imeti stvari, marketing pa jim pove, da so te stvari na voljo, dostopne in vredne poželenja (Levinson 14, 1999). Marketing deluje, ker si množice želijo nakupovati in pri tem biti vodene. Kakovostni odnosi s potrošniki so ključni, pri tem pa odigrajo ključno vlogo marketinški odnosi pri povezovanju z deležniki (Harris 1998). Gre za procese planiranja, izvajanja in ovrednotenja tržnokomunikacijskih programov za spodbujanje prodaje in zadovoljstva družbe (Harris 1998, 21).

Gverilci trdijo, da so njihova podjetja reševalci težav. Imajo nekakšen radar za iskanje le-teh. Ljudje, kot že vemo, ne kupujejo šamponov in balzamov, temveč čiste lase. Iznajdljivi prodajalci strankam zagotavljajo, da njihovi šamponi las ne samo operejo, temveč jim dajejo briljanten sijaj – temu pravimo prodaja prednosti (Levinson 15, 1999). Najuspešnejši izdelki sodobnega časa pomagajo ljudem, da prenehajo kaditi, zaslužijo več denarja, obnovijo rast las, lažje shujšajo, odpravijo gube in prihranijo čas. Uspešni izdelki in storitve so reševalci težav (Tungate 10, 2007).

Potrošnikove reakcije na gverilske kampanje se lahko razlikujejo od reakcij na običajna oglasna sporočila, predvsem zato, ker je gverilsko oglaševanje dokaj

nepričakovano in nekonvencionalno. Običajno potrošniki ne pričakujejo v nekem trenutku na določenem mestu neke promocije, zato morda lahko neodvisno ocenijo njihov odnos do oglaševanja preteklih kampanj. Gverilsko sporočilo potrošnikom se zgodi na neobičajnih mestih in skozi neobičajne komunikacijske kanale z namenom provokativno presenetiti in doseči širjenje sporočila med potrošniki.

Slika 5.2: Model vedenja potrošnikov pri gverilskem oglaševanju



Vir: Hutter in Hoffmann (2011, 8).

Strokovnjaki lahko dobro ali slabo prakso kampanj gverilskega marketinga merijo na veliko različnih načinov (pozornost, odnos do oglaševanja, ugled podjetja, prodajne številke). Običajno vrednotimo gverilsko oglaševanje s tem, da upoštevamo različne gverilske inštrumente (virusni marketing, zunanje oglaševanje, marketing »iz zasede« itd.), ki vzbudijo različne gverilske učinke pri potrošnikih.

5.1.1 Virusni marketing

Virusni marketing ali »marketinški virus« podjetje ustvari z določeno zanimivo in uporabno informacijo, ki je ljudem tako zelo všeč, da jo sami širijo in posredujejo svojim znancem, obenem pa nevede ustvarjajo brezplačno promocijo podjetja ter pridobivajo nove potencialne potrošnike za podjetje. Cilj podjetja je spremeniti odjemalce v kanale prodaje in marketinga. To pomeni, da so obstoječi potrošniki hkrati kupci in posredniki oglasnega sporočila.

5.1.2 Zunanje oglaševanje

Zunanje oglaševanje ali ambientalni marketing je bilo zasnovano kot protiutež tiskanim, radijskim in televizijskim medijem ter spletnemu oglaševanju, saj odjemalce večinoma lahko dosežemo zunaj, na pravem mestu, kjer je naše sporočilo najbolj dovzetno. Svoje oglasno sporočilo največkrat kar potisnemo med izbrano ciljno publiko. Tako dosežemo, da se potrošniki večkrat spomnijo naše blagovne znamke, ko pomislijo na promocijski izdelek ali storitev, obenem pa tako lažje zadržimo zavest o naši blagovni znamki, ki je ne gradimo samo z zunanjim oglaševanjem, temveč s celotnim tržnim komuniciranjem. Množično pozornost iščemo na določenih lokacijah in neposredno vplivamo na odjemalce v njihovih vsakodnevnih aktivnostih.

5.1.3 Marketing »iz zasede«

Marketing »iz zasede« je metoda, kjer odjemalce nagovarjamo z marketinškim komuniciranjem točno tam, kjer potrebujejo naš izdelek. Poglavitni cilj tovrstnega marketinga je potrošniku ponuditi naš izdelek/storitev takrat, ko se jim porodi želja po našem ali tovrstnem izdelku/storitvi. Torej jih pričakamo, da izpolnimo njihove potrošniške želje. Občinstvo dosežemo s pomočjo nekonvencionalnih kanalov, torej izven vseh tradicionalnih medijev, in kot sem že dejala, mu ljudje zaupajo bolj kot tradicionalnemu marketingu. Žal pa je analiza gverilskih učinkov precej kompleksna, predvsem zaradi različnih inštrumentov, različnih povezovalnih in posredniških dejavnikov in zaradi različnega vrednotenja kriterijev za ocenjevanje gverilskih kampanj. Zato Hutter in Hoffmann (2011) predlagata prikazan model za lažje sistematiziranje nadaljnjih raziskav potrošnikovih vedenj ob zaznavanju gverilskega marketinga.

Potrošnikove reakcije na gverilske oglaševalske kampanje lahko pogosto variirajo in se običajno razlikujejo od reakcij na običajno oglaševanje, predvsem zato, ker je gverilsko tudi neobičajno in ni enako potrošnikovim pričakovanjem ter predhodnim zaznavanjem običajnih oglaševalskih akcij.

Gverilsko oglaševanje se odvija na neobičajnih mestih in preko neobičajnih medijev skuša vzbuditi presenetljiv učinek in nadaljnje širjenje sporočila. Zato večinoma običajni modeli o vplivanju oglaševanja na potrošnika niso ustrezni za merjenje gverilskih učinkov oglaševanja na potrošnika. Marketinški strokovnjaki v podjetju morajo Hutterjev in Hoffmannov model še nadalje razširiti in prilagoditi na afektivni, kognitivni in konativni ravni, glede na potrebe podjetja.

5.2 Moč empatije in izkustva

Postavite se v kožo svojih kupcev (Young in Aitken 2007, 101). Tako lahko podjetja postanejo deležna velikih koristi. Skušamo predvideti njihovo počutje in njihove želje po nakupu nekega izdelka ali storitve. Bistvo izkustvenega znamčenja ni v tržnem deležu, temveč v deležu, ki ga blagovna znamka zasede v mišljenju in čustveni pripadnosti potrošnika.

Golin (v Harris 1998, 23) pravi: »Kakovost proizvoda, kot uspeh javne politike, šteje v potrošnikovih očeh več, kot pa etika proizvajalca oziroma podjetja. V primeru, ko nam sam izdelek ne ponudi veliko, pride v ospredje vrednost ugleda znamke, podjetja ali organizacije. V glavah potrošnikov, za katere je ves marketinški spektakel enak, pomembni postaneta etika in morala.« Da ne bo pomote: Blagovna znamka je vsekakor še vedno pomembna za uspeh, ampak potrošnik je tisti, ki se bo odločil o nakupni politiki; o nakupu avta ali hamburgerja. V pravem pomenu besede, ko se potrošniki odločijo za nakup, se odločijo za nakup dveh stvari: proizvoda in podjetja.

Jančič (1996, 173–174) meni, da je glavna filozofija marketinškega odnosa izražena skozi doumevanje, da je v vsakokratnem odnosu moč doseči zadovoljstvo le ob hkratnem doseganju zadovoljstva partnerja v menjavi. Dolgoročne odnose s potrošniki dosežemo z empatičnim vživljanjem v potrebe potrošnikov, upoštevanjem njihove pomembnosti, medsebojnim zaupanjem in s prilagajanjem ter z izpolnjevanjem obljub.

Danes je vprašanje »kdo sem« zamenjalo vprašanje »kaj doživim«, nepozabna doživetja in izkustva so postala vir za dojetje lastne identitete, ki oblikuje posameznika preko komunikacijskih kod, ki jih nosijo izdelki in blagovne znamke. Čutni element je ključen za ustvarjanje izkustva z blagovno znamko (Von Borries 2003, 75–86; Slassi 2005, 40). Ta element potrošniku potrjuje dejstvo, da je izkustvo tisto, ki ga naredi resničnega.

Privlačnost je najbolj osebna in emocionalna lastnost neke blagovne znamke, izdelka, storitve, organizacije, podjetja. Osebek, stvar ali podjetje, ki so javnosti, torej potrošnikom, najbolj privlačni, imajo tudi največjo moč prepričevanja. Slassi (2005) izkustveni marketing dopolnjuje z emocionalnim poudarkom, češ da emocionalnega odnosa potrošnika do blagovne znamke ne more ustvariti zgolj izkustvo, temveč izkustvo, ki ga oblikuje in nadzoruje potrošnik sam. Orodja, ki to najbolj omogočajo, pa niso vezana le na tradicionalne prakse, temveč vedno bolj izpostavljajo netradicionalne in nekonvencionalne marketinške prakse.

Vsekakor je podjetje Red Bull del te zasnove, saj vsako leto vedno več ljudi poziva k poistovetenju z njihovim nekonvencionalnim, avanturističnim pogledom na svet – Red Bull ni le blagovna znamka, je stil življenja (angl. Red Bull is not a brand, it's lifestyle) (O'Brien 2012).

5.3 Oblikovanje sporočila

Namen gverilske akcije in njenega sporočila je pritegniti pozornost ciljnih potrošnikov, ohraniti zanimanje, spodbuditi željo in povzročiti dejanje. Da bi dosegli takšno stanje, morajo sporočevalci pri ustvarjanju in kreiranju komunikacijskega sporočila imeti veliko domišljije in ustvarjalnih vrlin. Obenem pa se morajo posluževati odgovorov na naslednja štiri vprašanja (Kotler 1998, 605):

- Kaj? (vsebina sporočila)
- Kako? (zgradba sporočila)
- Kakšna je osnovna ideja? (oblikovanje sporočila)
- Kaj posredovati? (vir sporočila)

Komunikacijsko sporočilo torej temelji na ustvarjalnosti. Podjetja in organizacije ⁶ skrbno načrtujejo vsak oglaševalski apel in ničesar ne prepuščajo naključju. Pri svojem načrtovanju pa tržnokomunikacijski kadri uporabljajo različne pristope delovanja. Komunikacijsko sporočilo apeliramo glede na naslednje tri vrste apelo:

- Emocionalni
Spodbuditi določene pozitivne in negativne občutke, motivirati.
- Racionalni
Vplivati na lastne interese kupcev, pokazati funkcionalne lastnosti in prednosti.
- Moralni
Usmeriti se na občutke pravičnosti in poštenosti, na vprašanje, kaj je dobro in kaj slabo.

⁶ Podjetja in organizacije običajno za izvajanje tržnokomunikacijskih akcij uporabijo eno izmed naslednjih oblik (Belch in Belch 1998, 68–74):

- Centralizirana organizacijska struktura
Podjetje ima v okviru trženjskega oddelka tudi oddelek za tržno komuniciranje. Oddelek ima svojega vodjo, ki je neposredno odgovoren direktorju trženja, skrbeti pa mora za tržno komuniciranje vseh izdelkov podjetja. Vodja tržnega komuniciranja v podjetju skupaj z nadrejenimi določa proračun in koordinira tržno komunikacijo podjetja skupaj z izbrano agencijo.
- Decentralizirana organizacijska struktura
Podjetje ima znotraj svojega asortimenta večje število blagovnih znamk ali izdelčnih skupin, za katere so značilni t. i. izdelčni vodje ali vodje blagovnih znamk. Ta vodi vse marketinške aktivnosti za izdelke, ki so v njegovi pristojnosti. Skrbi za dobiček, proračun, prodajo, razvoj in tudi za oglaševanje in ostale oblike komuniciranja, skupaj z agencijo.
- Hišna agencija
Deluje v okviru podjetja in pri oblikovanju komunikacijskih sporočil. Ne sodeluje pa z zunanjimi oglaševalskimi agencijami.

6 Študija primera: Red Bull

Podjetje Red Bull uporablja edinstveno marketinško strategijo, ki velja za eno od ključnih kompetenc v organizaciji (Bodner 2011). Njihov izdelek oziroma energijska pijača je postala popularna takrat, ko je družba sprejela njihov drugačen marketinški pristop (Dolan 2005). Novo področje trga se je začelo odpirati predvsem s pomočjo "napada" gverilskega marketinga in ustvarjanja povpraševanja in ponudbe na sami lokaciji, kjer se potrošniki nahajajo (Hein 2001). Njihov namen je predstaviti Red Bull kot energijsko pijačo za ljudi, ki živijo na robu, ki niso povprečni in premorejo veliko strasti pri tem, kar počnejo.

V njihovih začetkih, pod vodstvom Dietricha Mateschitza, so bili v podjetju samo tajnik in šest prodajnih oseb (Dolan 2005), zaradi svojih trženjskih strategij in karizmatičnosti voditelja pa so svojo prodajno silo dramatično povečevali.

Torej, kako se strategija prenaša v prodajo? Težko je izmeriti, vendar jim očitno uspeva, saj ima Red Bull trenutno 44-odstotni tržni delež med energijskimi pijačami, zaposluje več kot 9000 ljudi, letno proda pet milijard pločevink in je dostopen v 165 državah (Selling Energy 2002; Bannister 2005; Creative Guerrilla Marketing 2012, Red Bull 2015).

Že leta pri Red Bullu raziskujejo in razvijajo izdelke, da bi ostali čim bolj konkurenčni na trgu. Njihove raziskave vključujejo notranje in zunanje analize družbe in zagotavljajo informacije, ki jih je mogoče uporabiti pri zagotavljanju konkurenčne prednosti (Kotler in Armstrong 2012, 104). Red Bull je s pomočjo tovrstnih podatkov razvil energijsko pijačo brez sladkorja. Red Bull »sugarfree« je bil razvit kot stranski produkt podjetja za kupce, ki več razmišljajo o svojem zdravju.

Glavni ciljni trg Red Bulla je srednja mlajša populacija, študenti, ki ljubijo avanture in ekstremen življenjski slog. Zato so pri podjetju izdelali svojo zasnovo izdelka s prepoznavno ozko pločevinko, ki ponazarja elegantnejšo obliko v primerjavi s svojimi konkurenti.

Cena je velik dejavnik, ki ga je treba upoštevati pri Red Bullu. Gre za »premium« izdelek na trgu energijskih pijač. To pomeni višjo ceno od konkurentov, obenem pa ohranjajo precejšen tržni delež zaradi domnevno relativne močne skupine potrošnikov, ki so pripravljeni plačati višjo ceno za kakovostnejši izdelek. Vendar se moramo zavedati, da vedno obstaja neka omejitev zvestobe določenemu proizvodu. Čeprav je Red Bull glavni na trgu energijskih pijač, predvsem med študenti in športnimi navdušenci, še vedno obstaja grožnja, da bi zaradi gospodarske krize marsikdo raje kupil podobno, konkurenčno pijačo po nižji ceni. Poleg tega pa Red Bull ni nuja za potrošnike, zato lahko gospodarski pritisk v prihodnje močno vpliva na ceno Red Bulla.

Promocija in oglaševanje sta dve izmed Red Bullovih največjih komponent in zagotovo največji razlog, zakaj je podjetje sposobno vzdrževati več kot 40-odstotni tržni delež na svetu. Njihov slogan »ti da krila« (angl. It gives you wings) apelira na mlade, saj jim daje občutek svobode in sposobnosti, da lahko dosežejo vse. Tovrstno trženje je zagotovo pustilo velik pečat na mlajši populaciji kupcev energijskih pijač, vendar pa je bilo v vodstvu marketinga podjetja rečeno, da bodo usmerili večji delež marketinga k spodbujanju športnih tekmovalcev, od tistih bolj običajnih, kot so deskanje, nogomet, hokej na ledu, do ekstremnih športov, Formula 1, Air Race letalske dirke, nam najbližja je v Rovinju, cestno kolesarjenje, Nascar dirke, Rally tekovanja in v zadnjem času tudi World Run.

Njihov marketinški pristop temelji predvsem na tem, da so njihovi proizvodi porazdeljeni tam, kjer se njihov ciljni trg pogosto zadržuje (na primer bencinske črpalke v Evropi in v nočni klubi v ZDA). Ker jim ta strategija uspeva, lahko trdijo, da so vodilni v svoji panogi.

Namesto da bi bili odvisni od televizijskih programov in drugih medijev, so se pri Red Bullu odločili za razpršenost svojega sporočila in uporabo neposrednega trženja. To jim omogoča, da lahko podjetje neprestano spreminja sporočila glede na vrsto občinstva, s katerim komunicirajo (Seybold in Lindstrom 2004). Njihova strategija primarno apelira na najstnike, ki pa ne bodo najstniki za vedno, zato torej njihova strategija temelji na spreminjanju

svojega sporočila, ki je odvisna od starostne generacije in se prilega blagovni znamki energijske pijače.

Za oglaševanje porabijo zares ogromno denarja, tu ne drži prvo pravilo Levinsona, da je gverilsko oglaševanje poceni, največ investirajo v športne ekipe. Do leta 2014 je družba investirala 900.000.000 \$ v oglaševanje, kar predstavlja 30 odstotkov vseh prihodkov družbe (Red Bull 2015). Z vlaganjem v športne ekipe in ekstremne športe pa zajamejo večji segment potrošnikov, ki jim je izdelek izpostavljen. Da jim ni treba plačevati večjega števila televizijskih in drugih medijskih oglasov, se družba samodejno oglašuje: blagovna znamka je vtisnjena na uniformah igralcev, na avtomobilih, ob prizorišču športnih dogodkov ipd. Kljub temu pa je pomembno, da podjetje preuči, kateri oglaševalski kanal je najučinkovitejši za njih. Na ta način zmanjšajo stroške oglaševanja in prihranke namenijo raziskavam, razvoju izdelka in drugim enako pomembnim udejstvom.

6.1 Analiza uporabe gverilskega marketinga

6.1.1 Red Bull Air Drop

Red Bull Air Drop ali nekaj, kar bo priletelo iz zraka, je po mojem mnenju najbolj atraktivna gverilska marketinška kampanja podjetja Red Bull. V času, ko so študenti po celem svetu najbolj obremenjeni z izpiti in učenjem, Red Bull poskrbi za njihov boljši motivacijski zagon.

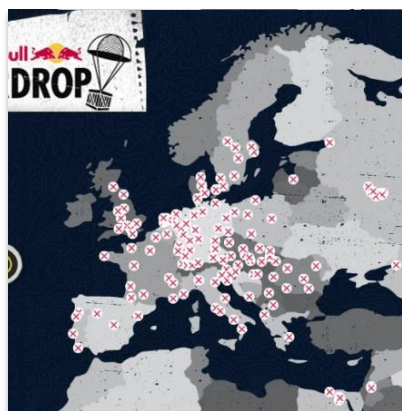
Čez noč v več kot 400 univerzitetnih središč v 55 državah na šestih kontinentih s helikopterji dostavijo v univerzitetna središča velike zaboje, polne Red Bullovih pločevink. Pri nas je zaboj pristal na Kardeljevi ploščadi v Ljubljani, v Mariboru ter Kopru, kjer je največje število fakultet in študentskih domov na enem mestu (glej prilogo A). Ko študenti opazijo zaboj, lahko brezplačno vzamejo svojo pločevinko, zato se dober glas hitro razširi po celotnem kampusu. Vsem študentom je sporočilo podjetja jasno, da so dobili krila, zagon in dodatno motivacijo za nadaljnje učenje.

Povzetek: V spletnih blogih je ta kampanja imenovana kot največja gverilska akcija (angl. Biggest Guerrilla Stunt Ever) (Radić 2012; Red Bull 2015). Z njo je Red Bull zajel v veliki meri vse študente na izbranih univerzah, saj so se

nadalje med seboj pogovarjali, »hashtagali«, »tvitali«, kje lahko brezplačno dobijo svojo pločevinko in se preko spleta zahvaljevali podjetju.

V tem primeru govorimo o gverilskem zunanjem oglaševanju, ki doseže zelo velik učinek presenečenja pri študentih, saj jim ponudimo pločevinko Red Bulla takrat, ko jo najbolj potrebujejo. Zato brez učinka vsiljevanja dosežemo največji možni učinek zadovoljevanja potrošnikovih potreb. S tem pa jih spodbudimo k nadaljnjemu nakupu pločevinke, saj jim je promocijska pločevinka pomagala pri večji zbranosti med učenjem in študijskim delom.

Slika 6.1: Gverilska oglaševalska kampanja Red Bull Air Drop



Vir: Pinterest (2015).

6.1.2 Red Bull Wings For Life World Run

Po uspešni premieri Wings For Life World Run 2014 se je letos 3. maja 2015 odvijal že drugi dobrodelni tek. 6 kontinentov, 35 prizorišč in več kot 35.000 udeležencev je teklo za tiste, ki tega ne morejo. Startnina in ostale donacije gredo v dobrodelne namene. Letos so zbrali več kot 4,2 milijona evrov.

Wings For Life je mednarodna neprofitna fundacija za raziskavo poškodb hrbtenjače. Ustanovljena je bila, ko se je sin najboljšega prijatelja Dietriha Mateschitza poškodoval in postal tetraplegik. Misija fundacije je najti zdravilo za poškodbo hrbtenjače, zato organizacija financira znanstvene in klinične raziskave na svetovni ravni. To je poškodba, ki največkrat prizadene ekstremne športnike in jim tako onemogoči nadaljnje udejstvovanje v življenjskih ciljih (Wings For Life 2015).

Tek poteka z istočasnim startom na lokacijah po vsem svetu – ne glede na to, ali je noč ali dan, pomlad ali jesen. 30 minut kasneje začnejo zasledovalna vozila zasledovati tekače, počasi in previdno, dokler ne prehitijo vseh udeležencev in je tekmovanje zaključeno. Na tem tekmovanju ni ciljne črte in določene razdalje – ciljna črta dohiti vsakega.

100 odstotkov prihodka od dogodka Wings For Life World Run je namenjenih fundaciji Wings For Life, ki financira raziskave za iskanje zdravila za poškodbe hrbtenjače in želi hkrati o tem osvestiti čim več ljudi.

Povzetek: “Teci za tiste, ki tega (še) ne morejo,” je glavno oglaševalsko sporočilo te gverilske kampanje podjetja Red Bull. Širjenje oglaševalskega sporočila poteka s pomočjo virusnega marketinga, čeprav se ljudje verjetno tega niti niso zavedali. Ko so tekli in bili hkrati dobrodelni, so nevede oglaševali podjetje Red Bull. Svojo pozitivno izkušnjo so širili znancem in tudi preko socialnih omrežij; #wingsforlife, #worldrun sta na primer na instagramu objavljena več kot 60.000-krat. Na štartnih številkah, na majicah, na zunanjih plakatih, na avtomobilih, povsod je bilo možno zaslediti ime blagovne znamke podjetja, tako preko vizualizacij, kot preko vseh medijskih kanalov, ki so objavljali ta dogodek.

Slika 6.2: Gverilska oglaševalska kampanja Wings For Life World Run



Vir: Pinterest (2015).

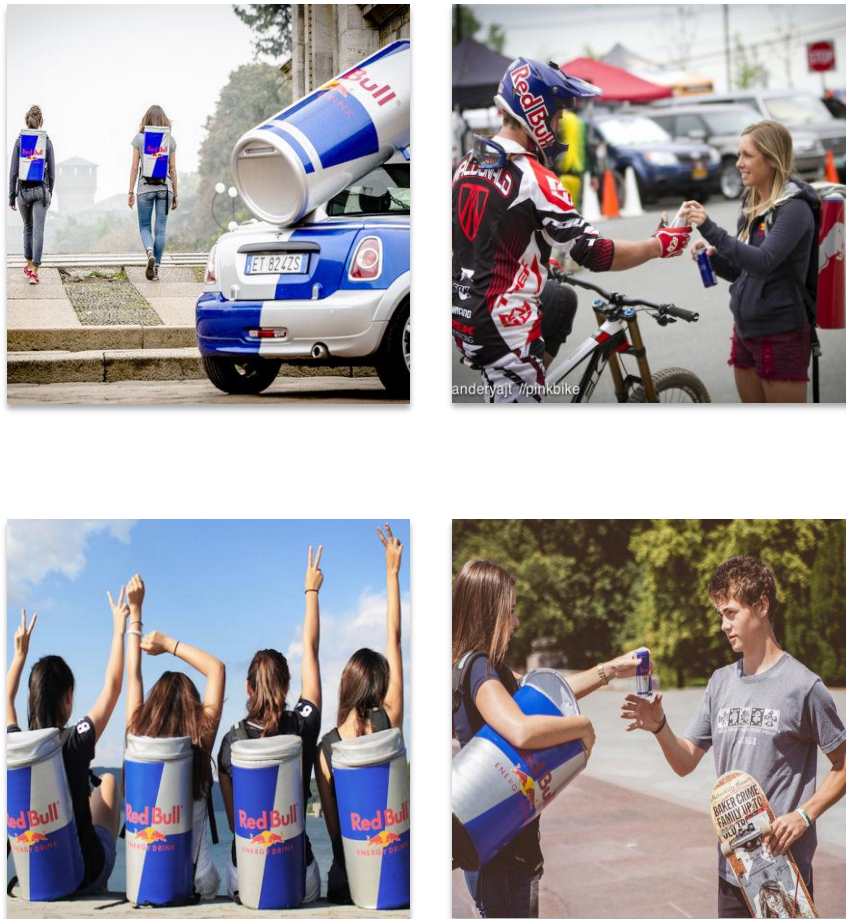
6.1.3 Red Bull Wings Team

»Krilata« ekipa Red Bulla, Wings Team, je zabavna, podjetniška, dinamična in zgovorna skupina punc, ki so v središču trženjske strategije podjetja Red Bull. Njihov cilj je razvažati poskusne proizvode, pridobivati nove uporabnike in predstaviti obstoječim uporabnikom nove porabne priložnosti. Dekleta poskrbijo, da vsak potrošnik ob prejeti pločevinki doživi posebno interakcijo in občutek, da Red Bull skrbi zanj, mu ponudi energijo, ko mu je primanjkuje. Wings Team dekleta so obraz blagovne znamke Red Bull.

Wings Team je povezava med tržno strategijo podjetja in potrošniki, uresničuje zastavljene marketinške cilje. Večinoma deluje zelo gverilsko, saj išče potrošnike, ki potrebujejo Red Bull, in jim ga na izbrani lokaciji tudi ponudi

– v službi, na fakulteti, športnem igrišču, dogodku ipd. Dekleta so vedno tam, kjer ljudje potrebujejo dodatna krila in motivacijo, ki jo nudi pločevinka Red Bulla.

Slika 6.3: Red Bull Wings Team



Vir: Pinterest (2015).

6.2 Rezultati uporabe gverilskega marketinga

Izbrala sem tri po mojem mnenju najbolj zanimive in atraktivne dosedanje gverilske marketinške kampanje, ki jih uporablja podjetje Red Bull pri svojem tržnem komuniciranju s potrošniki. V spodnji tabeli sem jih sistematično analizirala za lažji pregled in nadaljnji razmislek o uspešnosti uporabe gverilskega marketinga.

Tabela 6.1: Analiza uporabe gverilskega marketinga za podjetje Red Bull

	RB Air Drop	RB Wings For Life World Run	RB Wings Team
VRSTE GVERILSKEGA OGLAŠEVANJA	Zunanje oglaševanje	Virusni marketing	Marketing »iz zasede«
GVERILSKI UČINEK	Učinek presenečenja	Širjenje sporočila	Učinek presenečenja
MOŽNOST NENAMERNIH UČINKOV	Vdor v zasebnost	/	Nadležnost
TRŽNA POZICIJA	Obrambna	Napadalna	Napadalna/obrambna

Iz zgornje tabele lahko razberemo, da vsak izmed oglasov, ki sem jih izbrala apelira na različne vrste gverilskega marketinga. Oglaševalska akcija Red Bull Air Drop uporabi tehniko zunanjega oglaševanja za doseganje čim večjega učinka presenečenja med izbranimi potrošniki. Red Bull Wings For Life World Run, s pomočjo organizacije tekaškega tekmovanja na svetovni ravni širi dobrodelno sporočilo in sporočilo blagovne znamke Red Bull. Red Bull Wings Team ekipa pa ima nalogo presenetiti potrošnika tam, kjer le-ta potrebuje pločevinko energijske pijače.

Pri oglaševalskem projektu Red Bull Air Drop in Red Bull Wings Team obstaja možnost doseganja nenamernih učinkov do potrošnikov, kot sta vdor v zasebnost in nadležnost.

Podjetje do konkurentov z oglaševalsko akcijo Red Bull Air Drop izvaja obrambno tehniko, saj so študenti, ciljni potrošniki, največji potrošniki Red Bulla. Pri Wings for Life World Run uporabijo napadalno tehniko gverilskega marketinga, saj s tem konkurentom sporočajo, da kljub vodilni vlogi na trgu energijskih pijač, še vedno poizkušajo svoje sporočilo širiti v največjem možnem obsegu. Promocijska ekipa Red Bull Wings Team pa skrbi, tako za pridobivanje novih potrošnikov, kot za ohranjanje starih, zato podjetje konkurentom predstavlja napadalca, obenem pa skrbijo za ohranitev tržne pozicije.

7 Razmislek o uspešnosti gverilskega marketinga

Večina tradicionalnih tržnikov še vedno ocenjuje uspešnost marketinške komunikacije s številom gledalcev, ki so ujeli oglaševano sporočilo (angl. eyeball-counting formula). Gverilski marketing zavrača to metodologijo. Uspeh blagovne znamke za gverilske tržnika pomeni le eno stvar – zapomnljivo interakcijo, ki nastane med blagovno znamko in potrošnikom. Ne poskušajo ustvariti le vtisa o blagovni znamki ali izdelku, temveč aktivno postati njen del (Sandberg 2006).

Marsikdo se z Levinsonom in njegovimi študijami o novodobnem marketingu ne strinja, pa čeprav sami govorijo enako, le bolj konservativno in tradicionalno. Marketinga ne primerjajo ravno z vojnim bojiščem, kot to dela Levinson, a še vedno govorijo o velikem vplivu emocionalnosti in o izkustveni interakciji podjetja ali blagovne znamke s potrošnikom, ki je značilna za gverilski marketing.

Mnenju, da je gverilsko komuniciranje nov koncept, nasprotujejo drugi, ki menijo, da gre le za novo poimenovanje, sam koncept pa je prisoten že dlje časa, kar argumentirajo z dejstvom, da je pomen gverilskega marketinga enak pomenu marketinških odnosov z javnostmi, kjer je prav tako pomembna inovativnost, kreativnost, presenetljivost in domiselnost pri oblikovanju tržnokomunikacijskih kampanj (Škerlep 2015).

Nekatere študije celo tako kritizirajo gverilski marketing, da jih obsojajo, da gverilci kradejo ideje svobodnim umetnikom. Podobno so zapisali tudi v *New York Timesu* (Lambert 2007), da je oglaševalski trg že tako ali tako zasičen, da tržniki obupano iščejo nove in nove metode oglaševanja. Zato se pogosto zgodi, da so žal nekatere oglaševalske kampanje popolnoma zgrešene in neprimerne, nekatere tudi žal nikoli javno objavljene.

7.1 Neželeni učinki gverilskega marketinga

Nekatere aktivnosti gverilskega marketinga imajo lahko tudi negativne učinke in so na robu še dovoljenega. Še posebno oglaševanje »iz zasede« lahko včasih prečka mejo legalnih in etičnih vrednot (O'Sullivan in Murphy 1998; Townley 1998). Druge aktivnosti (kot na primer zunanje oglaševanje) običajno zavzemajo prostor, kjer poteka oglaševanje brezplačno. Nekateri potrošniki

zato lahko tovrstno oglaševanje razumejo kot vsiljivo in marketinške vdore na zasebnih območjih kot motenje miru in estetike v njihovem naravnem okolju (Kimmel 2005). Da bi se uspešno soočili s tovrstnimi neugodnimi stranskimi učinki, je pred vsako gverilsko aktivnostjo treba upoštevati tudi negativne posledice.

Canan in drugi (2010) opozarjajo na tri glavne problematike gverilskega marketinga:

- Zunanje gverilsko oglaševanje lahko privede do prometnega kaosa ali celo nesreče, saj oglaševanje lahko zmoti voznika med vožnjo.
- Oglaševanje ima lahko negativen vpliv na otroke, saj ni nujno, da so razumeli oglaševalsko sporočilo.
- Nebrzdano oglaševanje lahko privede do kršitve etične, pravne in socialne norme.

Seveda provokativne kampanje povečajo zanimanje med potrošniki, kar je vsekakor primarni dejavnik gverilskih oglaševalskih akcij. Vendar pa lahko v določenem okolju vzbudijo tudi razočaranje, užaljenost, jezo in nasilno vedenje. Nenadoma ima lahko prepletanje velikega zanimanja in tovrstnega negativnega učinka močan negativni vpliv na merila spodbujanja nadaljnjih učinkov pri potrošniku (ugled, nakupna namera, zvestoba). Marketinški strokovnjaki morajo zato vlagati v raziskovanje, kakšna negativna čustva so lahko vzbujena in kako negativni rezultati vrednotenja vplivajo na slabo podobo podjetja ter s tem zavrnitev nakupne namere. Nadaljnje raziskave zato zahtevajo, da se v podjetju zavedajo potencialnih tveganj in predvidijo rešitve, kako se izogniti tovrstnim tveganjem. Zatorej morajo biti vse gverilske kampanje preverjene tudi z etičnega vidika (Huntter in Hoffman 2011, 9–10).

8 Sklep: Kdo zmaga v "vojni"?

Namen moje raziskave je bil ugotoviti, katero vrsto gverilskega marketinga je najboljše zaobjeti v današnjem oglaševalskem kaosu – napadalno ali obrambno. Kako se spopasti z vrsto kreativnih kolažev in obenem biti inovativen, zanimiv, zapomnljiv, predvsem pa izstopajoč?

Uspešna komunikacija je zmaga v vojni. Marketing je vse in samo komunikacija posredovanega sporočila kupcem/potrošnikom.

Rekla bi, da se ni najbolje osredotočati na vrsto pozicije, ki jo podjetje zaseda, torej na obrambno ali napadalno tehniko; najbolj je pomembna komunikacija, ki jo ustvarjamo s potrošnikom, bodisi z obstoječim bodisi s pričakovanim.

V magistrskem delu sem želela intervjuvati nekaj marketinških strokovnjakov in gurujev iz podjetja Red Bull, a sem v slovenskem in v avstrijskem marketinškem oddelku podjetja naletela na enak odgovor. Njihova marketinška politika je strogo zaupna. Kar trg in družba od njih zahtevata, da je objavljeno, je torej objavljeno v njihovem letnem poročilu, vse ostale informacije pa ostajajo znotraj soban marketinških idejnih snovalcev. Tako žal nisem mogla analizirati po Bromleyevi metodi »kvazisodnega« primera in s pomočjo induktivnih sistematičnih postopkov za gradnjo argumentov iz poglobljenih intervjujev izbrane študije primera (glej prilogo B).

Za potrditev izbrane teze **»Levinson nas opozarja, da je gverilski marketing vedno bolj primerna strateška metoda pri bojevanju na trgu, kjer potrošniki živijo, delajo in kupujejo«**, pa lahko trdim, da Red Bull izbira prave marketinške strategije za gverilski preboj in obstanek na trgu. Kar dokazuje njihov tržni delež na svetovni ravni in do sedaj zbrane analize zadovoljnih potrošnikov.

Po raziskovanju in analiziranju različnih marketinških strategij in pristopov lahko rečem, da je najboljše zaobjeti čim več marketinških strategij, vsake po malo, in jih posredovati gverilsko. Poslušati moramo potrošnike, podjetje in se jim poskušamo približati s kančkom emocionalne note. Očitno je še vedno pomembno in vedno verjetno bo, da v določeni stvari prepoznamo del sebe in svojega življenjskega stila.

O gverilskem marketingu ni veliko napisanega, če odštejem seveda vseh 60 Levinsonovih knjig, se je le peščica marketinških strokovnjakov in znanstvenikov lotila razčlembe gverilskega razumevanja oglaševanja. Kljub temu, da je pomemben del marketinške prakse, pa akademsko ostaja še dokaj ne raziskan (beri: pomanjkanje literature). Tega se zavedam, zato kritično ugotavljam, da izbran problem ni itegriran v akademski in drugi znanstveni obliki.

Za konec velja omeniti modrost kitajskega stratega Sun Cuja, ki pravi:

Obstaja pet načinov, kako vnaprej določiti zmagovalca. Zmagoslavni so tisti, ki vedo, kdaj je nastopil pravi trenutek za boj. Zmagoslavni so tisti, ki pravilno presodijo, koliko čet potrebujejo. Zmagoslavni so tisti, katerih višji in nižji čini imajo enake cilje. Zmagoslavni so tisti, ki previdno oprezajo za nasprotnikovimi nesposobnostmi. Zmagoslavni so tisti, katerih generali so sposobni in jih njihova vlada ne omejuje. Tako vnaprej določimo zmagovalca.

Ob tem pa bi še dodala, da je ranljivost odvisna od nasprotnika, nepremagljivost pa od nas samih.

9 Literatura

Baltes, Guido in Isabell Leibnig. 2008. *Guerrilla Marketing for Information Services?* Dostopno prek: http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1642002&005627_34ff426b2540ade08ac0159af592d564.pdf (3. marec 2015).

Bannister, Christine. 2005. *Innovation Excites Energy Drinks*. Dostopno prek: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-259800608.html> (4. marec 2013).

Belch, George in Michael Belch. 1998. *Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Bodner, Bernard. 2011. *Company Analysis of Red Bull*. Dostopno prek: Google Books (3. marec 2015).

Bromley, Dennis. 2002. *Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?* Helsinki: Henry Stewart Publications.

Canan, Ay, Pinar Aytakin in Sinan Nardali. 2010. *Guerrilla Marketing Communication Tools and Ethical Problems in Guerrilla Advertising*. *American Journal of Economics and Business Administration* 2 (3): 280–286.

Chaffey, Dave, Richard Mayer in Kevin Johnston. 2000. *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Harlow: Prentice Hall.

Creative Guerrilla Marketing. 2012. Dostopno prek: <http://www.creativeguerrillamarketing.com/what-is-guerrilla-marketing/> (3. februar 2015).

Creative Guerrilla Marketing. Red Bull: Masterminds of New Age Marketing. Dostopno prek: <http://www.creativeguerrillamarketing.com/viral-marketing/red-bull-masterminds-of-new-age-marketing/> (4. marec 2015).

Debord, Guy. 1999. *Družba spektakla: Komentarji k družbi spektakla*. Ljubljana: Koda.

Dolan, Kerry A. 2005. *The Soda With Buzz*. Dostopno prek: http://www.forbes.com/global/2005/0328/028_print.html (3. marec 2015).

Fill, Chris. 1999. *Marketing Communication. Frameworks, Theories and Applications*. London: Prentice Hall.

--- 2002. *Marketing Communication. Context, Strategies and Applications*. Europe: Prentice Hall.

GMarketing. 2013. Dostopno prek: <http://www.gmarketing.com/> (4. marec 2015).

Harris, Thomas L. 1998. *Value-Added Public Relations: The Secret Weapon of Integrated Marketing*. New York: McGraw-Hill.

--- in Patricia T. Whalen. 2006. *The Marketer's Guide to Public Relations in the 21st Century*. New York: Routledge.

Hatch, Cary. 2005. When Should You Try Guerrilla Marketing? *ABA Bank Marketing* 37 (2), 53–56.

Hein, Kenneth. 2001. *Red Bull Marketing*. Dostopno prek: http://media.wix.com/ugd/story_id=1120373 (28. februar 2015).

Holbrook, Morris B. in Elizabeth C. Hirschman. 1982. The Experiential Aspect of Consumption: Consumer Fantasy, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research* 9 (2), 132–141.

Hrabar, Domen. 2013. *Kaj je gverilski marketing?* VIKING Marketing, 8. december. Dostopno prek: <http://www.vikingmarketing.si/kaj-je-gverilski-marketing/> (9. februar 2015).

Hutter, Katharina in Stefan Hoffmann. 2011. Guerrilla Marketing: The Nature of the Concept and Propositions for Further Research. *Asian Journal of Marketing*, 1–16. Dostopno prek: <http://docsdrive.com/pdfs/academicjournals/ajm/0000/28161-28161.pdf> (25. marec 2015).

Investopedia. 2015. Guerrilla Marketing Definition. Dostopno prek: <http://www.investopedia.com/terms/g/guerrilla-marketing.asp> (9. februar 2015).

Jančič, Zlatko. 1996. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene

vede.

--- 1997. Nova paradigma v marketinški disciplini: Soupravljanje marketinških odnosov. *Akademija MM* 1 (1): 37–43.

Jančič, Zlatko in Vesna Žabkar. 2002. Impersonal vs. Personal Exchanges in Marketing Relationships. *Journal of Marketing Management* 18 (7–8): 657–671.

Jurše, Milan 1997. *Strateški marketing*. Maribor: Ekonomska in poslovna fakulteta.

Kaden, Robert J. 2006. *Guerrilla Marketing Research*. London: Kogan Page Limited.

Kimmel, J. Alan. 2005. Introduction: Marketing Communication in the New Millennium. V *Marketing Communication – New Approaches, Technologies and Styles*, ur. Allan J. Kimmel, 1–6. Oxford:Oxford University Press.

Kirn, Gal. 2003. Radikalen pogled: Oglaševanje skozi teorijo propagande in ideologije. *Teorija in praksa* 40 (4): 724–733.

Kline, Miro. 2000. *Integrirano tržno komuniciranje*. Študijsko gradivo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 2004. Transfer imidža turistične tržne znamke države na ostale njene znamke. *Teorija in praksa* 41 (5–6): 962–978.

Kotler, Philip in Kevin Lane Keller. 2009. *Marketing Management*. Upper Saddle River: Person Education.

--- in Gary Armstrong. 2012. *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.

Lambert, Steve. 2007. *Who hates Guerilla Marketing?* Dostopno prek: <http://antiadvertisingagency.com/who-hates-guerilla-marketing-in-boston/> (9. maj 2015).

Lautenslager, Al. 2014. *Market like You Mean It*. Dostopno prek: Entrepreneur Press.

- Leader Follower Strategy*. 2011. Dostopno prek: http://www.public.iastate.edu/~sjwong/pdf540/leader_follower_strategy (11. marec 2015).
- Lenderman, Max. 2005. *Experience The Message*. Toronto: McClelland & Steward.
- Levinson, Jay Conrad, Frank Adkins in Chris Forbes. 2010. *Guerrilla Marketing for Nonprofits*. Entrepreneur Press.
- Levinson, Jay Conrad. 1987. Guerrilla Marketing: Winning Without Weapons. *Industrial Distribution* 76 (5): 87–90.
- 1999. *Popoln gverilski marketing: 50 zlatih pravil za uspeh v poslu*. Maribor: Bodočnost.
- 2007. *Guerrilla Marketing: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from your Small Business*. New York: Houghton Mifflin Company.
- Margolis, Jonathan in Patric Garrigan. 2008. *Guerrilla Marketing for Dummies*. Indianapolis: Wiley Publishing.
- McNaughton, J. Melanie. 2008. Guerrilla communication, visual consumption, and consumer public relations. *Public Relations Review* 34, 303–305.
- Miller, Robert B., Stephen Heiman E. In Tad Tuleja. *The New Conceptual Selling*. London: Kogan Page.
- Mooij, de Marieke. 2014. *Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes*. London: Kogan Page.
- Mullin, Roddy. 2014. *Promotional Marketing*. London: SAGE Publications.
- O'Brien, James. 2012. *Red Bull Content Marketing*. Dostopno prek: <http://mashable.com/2012/12/19/red-bull-content-marketing/> (9. maj 2015).
- O'Sullivan, Paul in Patrick Murphy. 1998. Ambush marketing: The ethical issues. *Psychological Marketing* 15: 349–366.
- Orvel, Ray Wilson. 2015. *The Guerrilla Group*. Dostopno prek: <http://guerrillagroup.com> (3. februar 2015).

- Pinterest*. 2015. Red Bull Air Drop. Dostopno prek: <https://www.pinterest.com/search/pins/?q=redbull+airdrop> (6. maj 2015).
- Pinterest*. 2015. *Red Bull Wings For Life World Run*. Dostopno prek: <https://www.pinterest.com/search/pins/?q=wingsforlife> (9. maj 2015).
- Potočnik, Vekoslav in Alenka Umek. 2004. *Terminološki slovar trženja*. Ljubljana: Založba GV.
- Radić, Katarina. 2012. *Take a Look at Red Bull's Biggest Guerrilla Project Ever*. Dostopno prek: <http://www.brandingmagazine.com/2012/04/20/take-a-look-at-red-bulls-biggest-guerrilla-project-ever/> (4. maj 2015).
- Red Bull*. 2015. Dostopno prek: <http://www.redbull.com/si/sl> (4. maj 2015).
- Riedl, Alexander. 2009. *Direct Recruiting*. München: BoD.
- Sandberg, Per. 2006. *Guerilla Marketing: Reaching the Consumer in an Untraditional Way*. Dostopno prek: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:4275/fulltext01> (9. maj 2015).
- Schmitt, Bernard H. 1999. *Experiential Marketing*. New York: The Free Press.
- Schultz, E. Don, Stanley Tannenbaum in Robert F. Lauterborn. *The New Marketing Paradigm*. Lincolnwood: NTC Business Book.
- Selling Energy*. 2002. Dostopno prek: <http://www.economist.com/node/1120373?show=abstract> (3. marec 2015).
- Seybold, Patricia in Martin Lindstrom. 2004. *Brandchild: Remarkable Insights into The Minds of Today's Global Kids and their Relationships whit Brands*. London: Kogan Page Limited.
- Slassi, Karam. 2005. *Research: The Sensory Experience*. Brand Strategy. Dostopno prek: Google Books (9. maj 2015).
- Soar, Matthew. 2000. Encoding Advertisements: Ideology and Meaning in Advertising Production. *Mass Communication & Society* 3 (4): 415–437.
- Starman, Danijel in Jože Hribar. 1994. *Direktni marketing: koncepti in metode*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

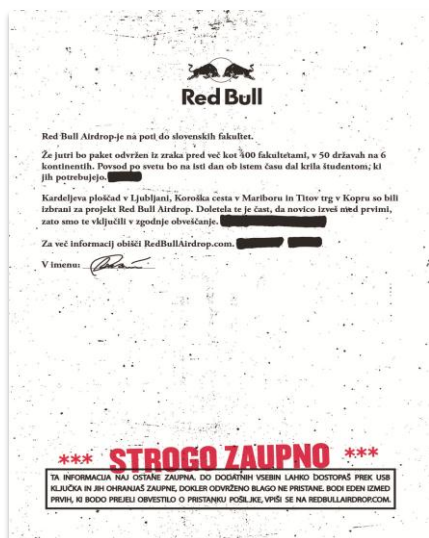
- Sun, Cu. 1996. *Umetnost vojne*. Ljubljana: Amalietti.
- Svenšek, Jerneja. 2012. *Z gverilskim marketingom stopiti iz množice*. Dnevnik, 23. oktober. Dostopno prek: <https://www.dnevnik.si/1042486524/magazin/znanost-in-tehnologija/1042486524> (3. februar 2015).
- Škerlep, Andrej. 1998. Model računalniško posredovane komunikacije: tehnološka matrica in praktična raba v družbenem kontekstu. *Internet v Sloveniji*: 24–53.
- 2015. *Interno gradivo*. Fakulteta za družbene vede.
- Trout, Jack in Al Ries, 1986. *Marketing Warfare*. New York: McGraw-Hill.
- Tungate, Mark. 2007. *A Global History of Advertising*. Ljubljana: Medijski partner.
- Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Vodeb, Oliver. 2003. Medijski aktivizem kot komunikacijska praksa reinstitucionalizacije družbene distribucije znanja. *Teorija in praksa* 40 (4): 743–751.
- Von Borries, Fredrich. 2003. Niketown Berlin: The City as a Brand Experience. *Advances in Art, Urban Futures* 3: 75–86.
- Wings For Life*. 2015. Dostopno prek: <http://www.wingsforlife.com/en/> (9. maj 2015).
- Young, Anthony in Lucy Aitken. 2007. *Dobičkonosno trženjsko komuniciranje*. Ljubljana: Medijski partner.

PRILOGE

PRILOGA A: Red Bull Air Drop gverilska promocija v Sloveniji

Spodnje slike prikazujejo, kako se je Red Bull Air Drop oglaševal v Sloveniji. Vse slovenske univerze, študentski domovi in drugi študentski mediji so prejeli v rdeči ovojnici pismo z oznako »strogo zaupno«, v katerem so bile navedene lokacije Red Bull Air Drop promocije.

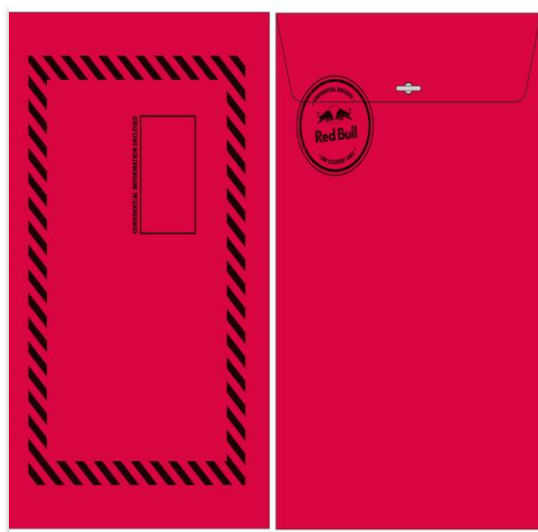
"Strogo zaupno" pismo, ki je bilo poslano študentom, študentskim domovom in fakultetam, v vednost, kje in kdaj se bo zgodil Red Bull Air Drop.



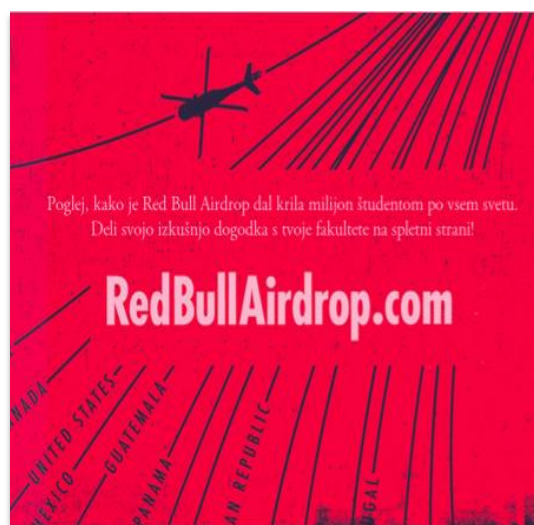
Žig Red Bull Air Drop.



Ovojnica, v kateri je bilo poslano "strogo zaupno" pismo.



Poziv študentom, naj si ogledajo spletno stran RedBullAirdrop.com, kjer lahko delijo svoje komentarje in slike, kot na socialnem omrežju.



Vir: Interno gradivo podjetja Red Bull

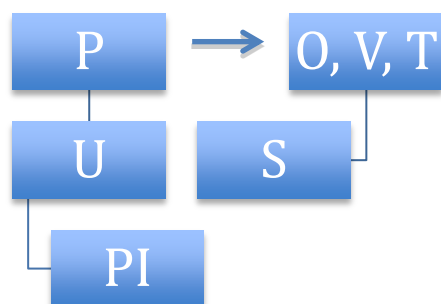
PRILOGA B: Analiza Bromleyeve “kvazisodne” metode

Metoda analize podatkov, pridobljenih s tako imenovano “kvazisodno” metodo (angl. Quasi judicial method, QJM). Ta metoda se precej razlikuje od klasičnih podobnih pristopov in se uporablja redkeje. Ima dve glavni značilnosti (Bromley 2002):

1. Adaptacija pravosodne znanosti za preučevanje človeških družbenih problemov.
2. Poudarek na strukturi in funkcijski realizaciji argumentov s pomočjo logičnega pristopa. Raziskovalcem omogoča sestaviti ali razstaviti zapletene argumente z uporabo preprostih diagramov in tabel.

Metoda se uporablja predvsem za preučevanje in razumevanje neobičajnih, nenavadnih in edinstvenih primerov, ki jih ni moč neposredno primerjati med seboj (Kline 2004).

Splošni model QJM



Vir: Kline (2004).

LEGENDA (Kline 2004, 96–97):

T (trditev): zaključek

P (podatki): relevantni empirični podatki

O (okoliščine): specifični splet okoliščin

V (verjetnost): subjektivno določena verjetnost, da trditev T res drži

U (sklepna utemeljitev): predpostavke, pravila ali teorija, ki zagovarja trditev (T) na bazi podatkov (P)

PI (podporne informacije): kontekstualne informacije iz ozadja, ki podpirajo U

S (spodbitje): pogoji, pod katerimi argument ne vzdrži preverjanja

Če želimo, da študija primera izpolnjuje znanstvene pogoje, kar se tiče empiričnih podatkov in racionalnih argumentov, se pri sestavljanju ali razstavljanju argumentov lahko opremo na naslednja tipična vprašanja (Bromley v Kline 2004):

P: Kaj želimo dokazati?

P: Kakšne dokaze imamo za to?

V: Kolikšna je verjetnost, da je naš sklep pravilen?

U: S kakšno pravico sklepamo na tak zaključek?

P: Kakšno dodatno podporo ima naš način sklepanja?

S: Kakšne predpostavke smo postavili?

Za vsako postavljeno tezo (T) nadalje razvijemo model po metodi QJM, podatke (P) pa pridobimo z izvedbo poglobljenih intervjujev.

PRILOGA C: Vprašalnik za predvidene poglobljene intervjuje

Pozdravljeni,

prosila bi vas, če mi lahko odgovorite na naslednja vprašanja, saj boste s svojimi odgovori ogromno pripomogli k moji nadaljnji raziskavi gverilskega marketinga in študiji primera Red Bull.

Je fokus vašega marketinga usmerjen v obstoječe potrošnike ali v pridobivanje novih?

Kako pomembno je za vas, da se fokusirate na potrošniške želje?

Se ob lansiranju novih okusov, novih izdelkov na trg marketinška strategija kaj spremeni?

Ste bolj konservativni, imate določeno stopnjo kritičnosti v svojih oglasih, ali ste radi bolj svobodni, brez dlake na jeziku?

Kakšen je vaš glavni cilj oglaševanja podjetja?

Kaj mislite, kakšni so po vašem mnenju glavni dejavniki, ki pripeljejo podjetje do uspeha?

Zahvaljujem se vam za prijaznost in vaš čas.