

Letycja Sołducho-Pelc

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

STRATEGIA SUKCESU RED BULLA

Streszczenie: Celem referatu była analiza i ocena innowacyjnej strategii firmy Red Bull. Przedsiębiorstwo zawdzięcza swój sukces realizacji strategii, której podstawę stanowią innowacyjne, odważne pomysły biznesowe oraz nietypowy marketing. Firma zbudowała swoją pozycję lidera rynku napojów energetycznych, opierając się na jednym produkcie i stanowi interesujący przykład realizacji strategii niszy rynkowej w wymiarze globalnym.

Słowa kluczowe: strategia, czynniki sukcesu, przewaga konkurencyjna, wizerunek, reputacja, marka.

1. Wstęp

Jeśli porównać długość życia przeciętnego człowieka i przedsiębiorstwa, to okaże się, że firmy funkcjonują na rynku znacznie krócej. Jakie są tajemnice sukcesów firm, które zdystansowały konkurentów, przetrwały kryzysy lub zapewniły sobie długowieczność? Odpowiedź jest prosta, lecz jak pokazują doświadczenia przedsiębiorstw, trudna w realizacji. Firmy osiągają sukces dzięki optymalnemu połączeniu potencjału wewnętrznego oraz sprzyjających zewnętrznych okoliczności, jednak za najważniejsze uznaje się umiejętność wykorzystania potencjału wewnętrznego. „Choć sukces przedsiębiorstwa zależy od zdolności sprostania wymogom zewnętrznym, kluczem do jego osiągnięcia w każdym przypadku są umiejętności, zasoby i metody działania ulokowane wewnątrz przedsiębiorstwa” [Kaleta 2004, s. 55].

2. Czynniki decydujące o sukcesie strategii

Można przyjąć, że działania żywiołowe, oparte na intuicji i pozbawione długookresowego planowania nie przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorstw. Natomiast stały proces opracowania, realizacji i korekty strategii stanowi podstawę przetrwania i sukcesu, gdyż redukuje niepewność i ryzyko oraz zwiększa wymuszone przez zmiany w otoczeniu zdolności do adaptacji.

Przyjmując za H. Simonem, że „strategia to sztuka takiego rozwijania i wykorzystywania wszystkich zasobów przedsiębiorstwa, by miało ono możliwie dodatnią, pewną i długotrwałą egzystencję”, można uznać, że każda strategia powinna [Simon 2000]:

- obejmować wiedzę na temat tego, do czego chce się dążyć,
- wykluczyć działania, których nie chce się podejmować,
- tworzyć coś nowego, czyli kłaść nacisk na innowacyjność,
- równoważyć znaczenie czynników zewnętrznych i wewnętrznych,
- być konsekwentnie realizowana w ramach podstawowych założeń, gdyż powstanie trwałych atutów konkurencyjnych wymaga czasu,
- być wszechogarniająca, czyli przenikać wszystkie aspekty działalności.

W licznych badaniach poświęconych analizie sukcesów przedsiębiorstw wskazuje się na wyjątkowe znaczenie różnych czynników warunkujących powodzenie w działalności gospodarczej (tab. 1).

Tabela 1. Czynniki sukcesu przedsiębiorstw

Obszar	Czynniki sukcesu
Wizja misja, cele strategiczne	<ul style="list-style-type: none"> • jasno sformułowane • podstawę strategii stanowią kluczowe wartości
Priorytety strategiczne i zasady	<ul style="list-style-type: none"> • silna koncentracja w ramach profilu działalności • jakość i innowacyjność • gotowość do zmian • zdolność do szybszej reakcji od konkurentów • pozytywny stosunek do niepowodzenia
Strategia	<ul style="list-style-type: none"> • oryginalna, wyłamująca się ze stereotypów • wyraźnie wyróżniająca firmę na tle konkurentów • ukierunkowana na odkrywanie nowych możliwości działania
Klienci	<ul style="list-style-type: none"> • poczucie więzi z klientami • „obsesja” dbałości o klienta
Pracownicy	<ul style="list-style-type: none"> • docenianie kapitału ludzkiego i szczególna troska o dobór pracowników • przyciąganie talentów • duża swoboda i autonomiczność pracowników • tworzenie ducha przedsiębiorczości wewnątrz firmy • priorytet inwestowania w ludzi oraz wszechstronny ich rozwój • spójność polityki personalnej ze strategią przedsiębiorstwa, wynikająca z faktu, że to ludzie tworzą i realizują strategię
Finanse	<ul style="list-style-type: none"> • dyscyplina finansowa • filtrem określającym obszary angażowania środków finansowych w przedsięwzięcia jest strategia

Źródło: [Dobbins, Pettman 1997; Gmuer 2003; Kaleta 1998; Krupski 2003; Peters 2002; *Na czym opierają się...* 2003].

Analizując czynniki przyczyniające się do osiągnięcia sukcesów przez przedsiębiorstwa, można wskazać kilka kluczowych paradygmatów:

- jasno sformułowane zasady, jakimi kieruje się firma w swoich działaniach;
- strategia, która stanowi odpowiedź na paradoks konieczności łączenia długoterminowego planowania z umiejętnością szybkiej i elastycznej reakcji na bieżące zmiany uwarunkowań;

- budowanie przewagi konkurencyjnej opartej na podejmowaniu niestandardowych działań, trudnych do powielenia przez konkurencję, budujących w oczach klientów obraz wyjątkowego przedsiębiorstwa, kierującego swoją ofertą do specjalnej grupy odbiorców;
- intensywne i permanentne wykorzystywanie potencjału i zaangażowania pracowników;
- dbałość o klienta, co najlepiej ujął Sam Walton, założyciel Wal-Martu: „Jest tylko jeden szef – klient. Ten może wylać każdego z przedsiębiorstwa: od prezesa w dół, po prostu wydając pieniądze gdzie indziej”.

Zaprezentowane powyżej wyniki badań poświęconych analizie czynników, które przyczyniły się do sukcesów przedsiębiorstw mają charakter podsumowujący. Stanowią one jedynie pewne wskazówki, jakie działania należy podjąć oraz jakimi zasadami się kierować, aby walczyć o pozycję lidera na rynku. Wyjątkowym źródłem informacji na temat czynników sukcesu jest analiza *case study*, która uwzględnia indywidualną, często innowacyjną koncepcję strategii realizowanej przez firmę.

3. Strategia firmy Red Bull

3.1. Historia

Firmę Red Bull znają niemal wszyscy, nie wszyscy jednak wiedzą, że jest ona liderem światowego rynku napojów energetycznych. To właśnie Red Bull wykreował globalny rynek napojów energetycznych, popularyzując na skalę światową specyficzny napój o wyjątkowych cechach.

Dietrich Mateschitz założył firmę Red Bull GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung to niemiecki odpowiednik spółki z ograniczoną odpowiedzialnością) w 1985 r. Inspiracją do podjęcia przedsięwzięcia był pobyt na Dalekim Wschodzie, gdzie Mateschitz nawiązał bliską znajomość z rodziną tajlandzkich producentów napoju energetycznego Czerwony Byk (ang. *red bull*). W tym czasie wśród japońskich przedsiębiorstw płaćących najwyższe podatki na pierwszym miejscu znajdowała się firma wytwarzająca napój energetyczny. Mateschitz założył, że podobny produkt może mieć atrakcyjne perspektywy rozwoju w Europie i został współwłaścicielem firmy produkującej Red Bulla. Jednak pierwsze próby zaistnienia na rynku europejskim okazały się nieudane. Uzyskanie zezwolenia na sprzedaż Red Bulla napotkało liczne trudności związane z kontrowersyjnymi składnikami napoju. Firma nie mogła wprowadzić produktu na rynek niemiecki, dlatego w 1987 r. przedsiębiorstwo przeniesiono do Austrii. Pierwszym zagranicznym rynkiem, na którym debiutował Red Bull był rynek węgierski. Od tego czasu nastąpiła ekspansja na rynki krajów europejskich i rynek światowy. W krótkim czasie przedsiębiorstwo stało się liderem w segmencie Premium, początkowo będąc jedynym graczem na rynku, później z ofertą znacznie droższą od konkurentów, adresowaną do bardziej wymagających klientów. Strategicznym celem firmy było i jest zdobycie i utrzymanie pozycji wiodącej marki na rynku napojów energetycznych, która wyraźnie dy-

stansuje się od konkurencji walczącej o klientów niską ceną. Produkt firmy określany jako „napój funkcjonalny” został stworzony z myślą o zamożnych konsumentach, zainteresowanych dbałością o zdrowie i kondycję fizyczną, umiejących cieszyć się życiem. Marka Red Bull jest postrzegana jako prestiżowa, za którą stoi historia i tradycja, lecz równocześnie nowoczesna [Logman 2007].

3.2. Specyfika rynku napojów energetycznych

Propagowanie aktywnego stylu życia sprawiło, że napoje funkcjonalne bardzo zyskały na popularności, tym bardziej, że nie służą one jedynie zaspokajaniu pragnienia, ale w zależności od kombinacji składników wpływają na samopoczucie i zdrowie. Napoje funkcjonalne dzieli się na napoje energetyczne i izotoniczne. Napoje energetyczne mają głównie działanie pobudzające. Napoje izotoniczne uzupełniają wodę i elektrolity oraz zwiększają wydajność osób uprawiających sport. Od kilku lat właśnie kategoria napojów energetycznych przyczynia się do szybkiego wzrostu sprzedaży napojów funkcjonalnych. Po napoje energetyczne sięgają osoby, które należą do aktywnej części społeczeństwa: młodej, dużo pracującej, ale też bawiącej się. Poszukują oni napoju, który zwiększa energię i niweluje uczucie zmęczenia, stymuluje koncentrację, pomaga zregenerować się po wysiłku fizycznym.

Sytuacja konkurencyjna na rynku napojów energetycznych w ostatnich latach uległa zmianie. Rynek tradycyjnych napojów znajduje się w fazie dojrzałości. Rynek napojów energetycznych stale się rozwija i przyciąga zarówno firmy globalne, jak i lokalne. Szybko rosnące zyski na dynamicznie rozwijającym się rynku zachęcają konkurentów do zainteresowania się tą branżą, inwestowania w rozwój własnych marek i przejmowanie już istniejących.

Specyfika polskiego rynku decyduje o tym, że rozpoznawalność marki, ale przede wszystkim niska cena determinują możliwości zdobycia pozycji lidera. Polska marka Tiger wyprzedziła niepokonanego dotychczas Red Bulla i stała się liderem pod względem ilości sprzedaży, trzecią pozycję zajmuje Burn – produkt Coca Coli. Jednak Red Bull wciąż produkuje, jeśli weźmie się pod uwagę wartość sprzedaży.

3.3. Segment odbiorców

Docelowa grupa odbiorców została przez Mateschitza radykalnie zmieniona w odniesieniu do pierwowzoru z Dalekiego Wschodu. Zamiast dla pracowników fizycznych, produkt został przygotowany z myślą o młodzieży oraz pracujących, młodych specjalistach. Marka Red Bull jest adresowana do generacji Y, zwanej generacją „Milenium”, czyli osób urodzonych po roku 1981, które uznają za cyniczne tradycyjne strategie marketingowe. Odbiorcy Red Bulla to osoby pomiędzy 16 a 40 rokiem życia, zarówno kobiety, jak i mężczyźni, którzy już w młodości odkryli walory tego produktu.

Konsumentów można podzielić na trzy segmenty: pracowników/studiujących, sportowców oraz klubowiczów. Każda z tych grup zaspokaja dzięki Red Bullowi

inne potrzeby: pokonuje zmęczenie psychiczne bądź fizyczne, ale również sprawia sobie przyjemność, delektując się napojem. Jako coraz bardziej modne, napoje energetyczne cieszą się powodzeniem wśród osób, których praca wymaga szybkich reakcji i skupienia, sportowców, jak i klubowiczów spędzających noc na imprezach. Właśnie ta dobrze sytuowana grupa klientów jest skłonna dużo zapłacić za atrakcyjny produkt, jakim jest kultowy napój sprzedawany po wysokich cenach.

3.4. Strategia marketingowa jako strategia o kluczowym znaczeniu dla sukcesu [MF Red Bull... 2007]

Strategia budowy marki Red Bull okazała się rewolucyjna. Wizerunek marki powstał w nawiązaniu do tego, co dla młodzieży ma olbrzymie znaczenie: przygody i relaksu, jakie łączą się ze sportem oraz muzyką. Mateschitz zastosował różne kombinacje narzędzi i działań marketingowych w celu zdobycia wiernej grupy klientów i rozpropagowania Red Bulla wśród młodzieży. Na początku działalności zrezygnował z tradycyjnej formy reklamy, uznając, że młodzi klienci są najlepszym nośnikiem popularności napoju. Niezwykle ważnym elementem strategii stało się wykorzystanie buzz marketingu (marketingu szeptanego). Dzięki temu potencjalni klienci sami pomiędzy sobą budują świadomość marki, rozpowszechniając informacje dotyczące produktów.

Red Bull potraktował również innowacyjnie proces rekrutacji pracowników. Dynamicznych i kreatywnych pracowników, którzy są stale w kontakcie z kulturą młodzieżową, wyszukiwał wśród studentów. Dzięki temu pracownicy w sposób naturalny promowali Red Bulla na terenie kampusów uniwersyteckich. W tym wypadku nawet specjalne zachęty okazały się niepotrzebne, gdyż studenci, jako brand menedżerowie, z wielkim zaangażowaniem realizują działania promocyjne wśród swoich rówieśników, rozpowszechniając informacje na temat firmy i budując świadomość marki.

Strategia marketingowa Red Bulla opiera się na kreatywnej reklamie, komunikowaniu się z odbiorcami i budowaniu wizerunku, dzięki sponsoringowi sportów i imprez rozrywkowych, a także na właściwym doborze miejsca i czasu rozdawania puszek Red Bulla potencjalnym klientom. Wzorując się na klasycznych założeniach koncepcji marketingu mix, Red Bull wykorzystał własną strategię dotarcia do grup docelowych, opierając ją na trzech filarach: reklamie, rozdawaniu gratisowych napojów, sponsorowaniu sportu i innych wydarzeń.

Wobec reklamy Red Bulla nie można przejść obojętnie. Samochody w niebiesko-srebrnych kolorach z ogromną puszką napoju zamontowaną na szczycie przyciągają wzrok i promują markę Red Bull jako młodą i niekonwencjonalną.

W kreowaniu świadomości konsumentów Red Bulla istotną rolę odgrywa rozdawanie puszek z napojem pod hasłem dostarczania energii i „mocy”. Produkt firmy ma swoich odbiorców wszędzie, gdyż na dobre zagościł zarówno na kampusach, jak i na parkietach tanecznych. DJ-e i klienci modnych barów, pubów i klubów, osoby uprawiające sport czy pracownicy umysłowi mogą w ramach promocji poznać smak

Red Bulla. Aby wzmocnić komunikację między firmą a docelowym segmentem konsumentów, Red Bull dostosował nazwy, a właściwie pseudonimy produktu (np. „płynna kokaina” czy „prędkość w puszcze”) do kultury i języka swoich odbiorców.

Skuteczną budowę reputacji najlepszej firmy na rynku napojów energetycznych firma zawdzięcza sponsorowaniu różnych sportów, takich jak: sporty motorowe, sporty zimowe, kolarstwo górskie, jazda na snowboardzie, windsurfing, paralotniarstwo, oraz muzyki dance i masowych imprez, takich jak Red Bull Music Academy. Red Bull zawdzięcza sukces w dużej mierze innowacyjnym działaniom marketingowym. Strategia marketingowa przyjęta przez Red Bull GmbH obejmuje realizację buzz marketingu w kreowaniu marki na nowych rynkach oraz sponsorowanie sportów, zwłaszcza alternatywnych, w celu wzmocnienia wyjątkowego wizerunku. Przez lata firma sponsorowała sporty, które pasują do obrazu Red Bulla jako niestandardowego produktu dla niekonwencjonalnych ludzi. Kolejnym krokiem było zaangażowanie w sponsorowanie niezwykle kosztownych sportów samochodowych, które obok innych sportów kojarzonych z firmą przyczyniło się do rozpowszechnienia jej wśród starszych konsumentów.

Obecnie Red Bull wykorzystuje wszystkie dostępne kanały komunikacji medialnej, czyli telewizję, radio, prasę, Internet oraz kino. Firma koncentruje się na wybranych mediach, za pośrednictwem których kontaktuje się z głównym rynkiem docelowym młodych ludzi. Red Bull próbował wykorzystywać bardziej agresywne w swoim przekazie formy reklamy adresowanej do odbiorców w przedziale wiekowym od 16 lat, nawiązujące stylistyką do reklam Benettona. Plakaty ze skąpo ubranymi, poranionymi młodymi ludźmi reklamującymi napój zostały po licznych skargach zakazane ze względu na propagowanie przemocy.

Czynnikiem odgrywającym decydującą rolę w osiągnięciu sukcesu rynkowego przez Red Bulla było wykreowanie sloganu: „Red Bull doda ci skrzydeł”, który na stałe zagościł nie tylko w świadomości, ale również w języku potocznym odbiorców. Podstawowe formy promocji Red Bulla są niezwykle, utrzymane w zabawnym, lekkim tonie i być może jest to nie tylko przejaw wielkiego życiowego optymizmu, ale również istotny czynnik, który podkreślał autentyczność wizerunku firmy.

Red Bull buduje swoją przewagę konkurencyjną dosłownie w oparciu o puszkę, gdyż dostawcą puszek jest Rexam. Jest to największy na świecie producent puszek do napojów, m.in. dla tak znaczących klientów, jak Coca Cola i Pepsi. Jednak puszka Red Bulla wyróżnia się swoją nietypową wagą (waży 8,3 uncji – 235 gramów) oraz stylistyką.

3.5. Wyzwania rozwojowe

Analitycy sceptycznie oceniają perspektywy rozwojowe Red Bulla, a nawet możliwości przetrwania firmy, gdyż jej sukces zaowocował niezwykle dużym ożywieniem na rynku napojów energetycznych i pojawieniem się dużej liczby naśladowców. Strategia Red Bulla okazała się bardzo skuteczna w przeszłości, jednak obecnie firma poddawana jest silnej presji ze strony konkurentów i traci udziały w rynku. Dłate-

go najważniejszym wyzwaniem jest utrzymanie pozycji lidera oraz stały wzrost sprzedaży na coraz bardziej konkurencyjnym i nasyconym rynku napojów energetycznych.

Ze względu na wchodzenie w fazę dojrzałości rynku Red Bull musi poszerzyć grono docelowych odbiorców poprzez skojarzenie oferty dla osób w wieku 20-30 lat, przy równoczesnym odwołaniu się do 16-latków. Utrata pierwotnej grupy konsumentów „Milenium”, którzy stali się aktywnymi zawodowo dorosłymi ludźmi, zmusza firmę do poszukiwania nowatorskich sposobów na przyciągnięcie nowej grupy 16-lletnich i starszych konsumentów. Szanse rozwojowe związane z lojalnością tej grupy odbiorców są olbrzymie, gdyż drink składający się z wódki wymieszanej z Red Bullem to najpopularniejszy napój alkoholowy wśród młodzieży [Logman 2007].

Zagrożeniem dla dynamicznego rozwoju firmy są problemy zdrowotne, które pojawiły się w kilku krajach w związku ze spożyciem dużej ilości kofeiny zawartej w napoju. Po podaniu do publicznej wiadomości tych obaw sprzedaż Red Bulla została w 2006 r. zakazana w Danii i Francji. W Wielkiej Brytanii problemem było uznanie produktu za napój wspomagający rekonwalescencję po chorobie. Z kolei w Norwegii produkt został sklasyfikowany jako lek i do niedawna można go było kupić jedynie w aptekach. Jest to niepokojące, gdyż w sytuacji narastających kontrowersji wokół składu produktu w niektórych krajach Red Bull nie może kierować oferty do masowego odbiorcy. Problemy te mają swe źródło w znacznie bardziej zaostrzonych przepisach obowiązujących w Europie w porównaniu z krajami azjatyckimi.

Strategia firmy nie uwzględnia niebezpieczeństw związanych z nadmiernym uzależnieniem przyszłości przedsiębiorstwa od jednego produktu. Budowanie przyszłości firmy w oparciu o jedną markę można uznać za bardzo niebezpieczną strategię. Do roku 2003 firma oferowała tylko jedną wersję Red Bulla, następnie wprowadzono wersję bez cukru.

W swojej ekspansji Red Bull z premedytacją opóźniał ekspansję na rynki niektórych krajów. Taką strategię przyjął wobec rynku japońskiego, na którym pojawił się dopiero w 2006 r. Jednak ten rynek napojów funkcjonalnych okazał się bardzo silnie konkurencyjny, a typowa strategia wykorzystywana wcześniej przez firmę – niewystarczająca. Być może decyzja o ekspansji została podjęta zbyt późno. Podobna sytuacja może mieć miejsce w Australii, gdzie rynek napojów energetycznych dopiero się rozwija i jest kwestią czasu, kiedy znacznie wzrośnie liczba konkurentów.

Trendy demograficzne związane ze starzeniem się społeczeństw, a co za tym idzie zwiększanie się grupy ludzi w wieku średnim i starszych to okazja dla firm oferujących napoje energetyczne. Ta grupa klientów jest szczególnie zainteresowana produktami o właściwościach regenerujących i odmładzających. Według prognoz popyt na napoje energetyczne będzie stale wzrastał, a w 2012 r. sprzedaż sięgnie łącznie 700 mln litrów napojów wypijanych przez zachodnich konsumentów [Drewnowska 2008]. Jest to więc grupa klientów, o których warto walczyć, zabiegać o ich lojalność, traktując ten rynek jako bardzo przyszłościowy.

4. Strategia sukcesu Red Bulla

Analizując cechy strategii firmy Red Bull, można wskazać na pewne typowe dla klasycznego ujęcia dwóch strategii: firm globalnych eksponujących zysk i udział w rynku (strategii koncentracji) oraz firm globalnych eksponujących innowacje (strategii tajemniczych mistrzów). Nawiązując do charakterystycznych elementów tych strategii, w przypadku Red Bulla warto zwrócić uwagę na:

- koncentrację działalności wokół jednego produktu, wyróżniającego się unikalnością,
- wykreowanie silnego i atrakcyjnego wizerunku firmy,
- konkurowanie w oparciu o wyróżniającą cechę, która ma uznanie u nabywców, nie zaś w oparciu o cenę i koszty,
- założenie, że w ramach koncentracji rynkowej firma może odnosić sukcesy wtedy, gdy będzie obsługiwać ściśle określony segment i zaspokajając potrzeby określonej grupy nabywców,
- wybór wąskiej specjalizacji produktowej i oferowanie wyrobu „szytego na miarę” pod względem dostosowania do oczekiwań odbiorców,
- zdobywanie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej dzięki wysokiej jakości produktowi, bliskim kontaktom z nabywcami oraz szerokim możliwościom wykorzystania produktu przez różne segmenty nabywców,
- skuteczną integrację pracowników z celami oraz strategią firmy dzięki rekrutacji pracowników spośród grupy potencjalnych klientów,
- unikanie rozgłosu i zachowanie aury tajemniczości wokół firmy.

Podstawowym źródłem przewagi konkurencyjnej i odniesienia sukcesu były trafne decyzje strategiczne oraz gotowość do prowadzenia nietypowych kampanii marketingowych. Analizując sukces Red Bulla, warto podkreślić kilka oryginalnych rozwiązań, które zaowocowały fenomenalnym sukcesem firmy na skalę globalną.

Hasło, że w centrum uwagi muszą być potrzeby i oczekiwania klientów, Red Bull potraktował dosłownie. Dokonując wyboru docelowej grupy klientów, trafnie przyjęto, że kluczowe znaczenie ma zrozumienie stale zmieniających się potrzeb klientów i określenie możliwości nabywczych danej grupy ludności oraz uznanie, że młodzi, ceniący urok życia amatorzy Red Bulla docenią modne, przewrotne kampanie marketingowe. Z drugiej strony Red Bull odwołuje się do szerokiego grona odbiorców i stwarza wizerunek firmy, której produkt jest przeznaczony dla wszystkich i na różne okazje. Krytyczne znaczenie dla sukcesu miało przywiązanie wagi do wyboru odpowiednich rynków docelowych i projektowania odważnych, niesztampowych działań marketingowych w celu skutecznego dotarcia do nich oraz przyjęcie założenia, że klienci poszukują pomysłowych, zindywidualizowanych produktów.

Firma Red Bull zawdzięcza swój sukces trafnemu przewidywaniu trendów społecznych, a co za tym idzie – potrzeb klientów. Realizując nowy styl życia, klienci zainteresowali się wyjątkowym produktem oferującym zdrowie, energię i siłę, dostosowanym do trybu życia młodych, aktywnych ludzi, realizujących się w wielu obszarach zawodowych i oddających się swoim sportowym pasjom i rozrywkom.

Olbrzymie nakłady przeznaczane na marketing, nieporównywalne z wydatkami konkurencji, przynoszą korzyści. Reklamy Red Bull są oceniane jako bardzo dobre, gdyż zostawiają odbiorcom możliwość własnej interpretacji przesłania i indywidualnego wykorzystania produktu do swoich potrzeb. Red Bull osiąga ten cel poprzez zabawne i dowcipne animowane kampanie, łatwe do zrozumienia i zapamiętania, przekonujące, że energetyczny napój „doda Ci skrzydeł”. Dzięki tym działaniom marka Red Bull jest postrzegana jako dająca energię, a strategia Red Bull jest zorientowana na zbudowanie unikalnego obrazu kultowej firmy w oczach klientów.

Doskonały przykład sukcesu firmy Red Bull pokazuje, jak alternatywna strategia może przekształcić zwykły produkt w awangardową markę wyróżniającą się na rynku. Dzięki innowacyjnej strategii „sprzedaży stylu życia” wybór, przed którym stoją klienci, wydaje się oczywisty: jeśli potrzebujesz energii, wybierz Red Bulla.

Literatura

- Dobbins R., Pettman B.O., *Implementing a winning strategy*, “Management Research News” 1997.
- Drewnowska B., *Czas na napoje energetyczne*, „Rzeczpospolita”, 12.11.2008.
- Gmuer M., *Czynniki sukcesu w sferze personalnej*, „Zarządzanie na Świecie” 2003, nr 8.
- Kaleta A., *Cechy skutecznej strategii*, „Przegląd Organizacji” 1998, nr 9.
- Kaleta A., *Zewnętrzne i wewnętrzne warunki rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] A. Kaleta, K. Moszkowicz, L. Woźniak (red.), *Przedsiębiorczość i innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw – wyzwania współczesności*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1030, Wydawnictwo AE, Wrocław 2004.
- Krupski R., *Zarządzanie strategiczne w nieprzewidywalnym otoczeniu*, „Przegląd Organizacji” 2003, nr 3.
- Logman M., *Logical brand management in dynamic context of growth*, “The Journal of Product and Brand Management” 2007, vol. 166, iss. 4.
- MF Red Bull – Nietypowy i niezwykle skuteczny marketing*, „Zarządzanie na Świecie” 2007, nr 6 (listopad-grudzień).
- Na czym opierają się regularne sukcesy?*, „Zarządzanie na Świecie” 2003, nr 8.
- Peters T., *O głównych czynnikach sukcesów*, „Zarządzanie na Świecie” 2002, nr 3.
- Simon H., *Jak znaleźć udaną strategię*, „Zarządzanie na Świecie” 2000, nr 12.

RED BULL'S SUCCESS STRATEGY

Summary: The aim of the paper was to analyze and evaluate the innovative strategy of Red Bull. The company owes its success to the strategy, which is based on an innovative, courageous and unusual ideas for business marketing. The company has built its position as market leader in energy drinks, based on a single product and provides an interesting example of the strategy for a globally market niche.