

# Marketing i PR u autoindustriji na primjeru Dieselgate afere

---

Trusić, Mislav

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:259348>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-25**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





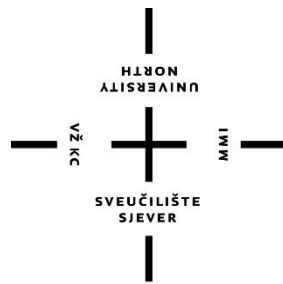
**Sveučilište  
Sjever**

**Diplomski rad br. 179/OJ/2021**

**Marketing i OJ u autoindustriji na primjeru *Dieseldgate* afere**

**Mislav Trusić, 1159/336D**

Varaždin, ožujak 2021.



# Sveučilište Sjever

**Studij odnosa s javnostima**

**Diplomski rad br. 179/OJ/2021**

## **Marketing i OJ u autoindustriji na primjeru *Dieselgate* afere**

**Student**

Mislav Trusić, 1159/336D

**Mentor**

Doc.dr.sc. Darijo Čerepinko

Varaždin, ožujak 2021.



## **Zahvala**

Zahvaljujem na stručnom i profesionalnom mentorstvu, vođenju i usmjeravanju mentoru Doc.dr.sc. Dariju Čerepinku.

Zahvaljujem svojoj majci i curi na podršci da unaprijedim svoja znanja u obrazovanju i profesionalno se izgradim.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za odnose s javnostima		
STUDIJ	diplomski sveu ilišni studij Odnosi s javnostima		
PRISTUPNIK	Mislav Trusić	MATIČNI BROJ	1128/336D
DATUM	1. 3. 2021.	KOLEGIJ	OJ i društveno odgovorno poslovanje
NASLOV RADA	Marketing i PR u autoindustriji na primjeru Diesalgate afere		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Marketing and PR in automotive industry: Diesalgate scandal case		
MENTOR	dr. sc. Darijo Čerepinko	ZVANJE	Docent
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. doc. dr. sc. Saša Petar - predsjednik		
	2. doc. dr. sc. Dijana Vuković - članica		
	3. doc. dr. sc. Darijo Čerepinko- mentor		
	4. doc. dr. sc. Željka Bagarić - zamjenska članica		
	5.		

## Zadatak diplomskog rada

BROJ	179/OJ/2021
OPIS	<p>U radu je potrebno analizirati marketinške aktivnosti orijentirane na promociju automobilske industrije, elemente odnosa s javnošću kao najznačajnijeg segmenta marketinga u, pogotovo u kriznoj komunikaciji te odgovoriti na pitanje je li lojalnost nekoj marki automobila isključivo rezultat marketinških aktivnosti. U radu će se, uz korištenje stručne literature provesti i analiza istraživanja u o stavovima ispitanika o marketinškim aktivnostima auto industrije i stavovima javnosti vezanih uz uzroke lojalnosti konkretnom proizvođaču, a kroz prizmu društvene odgovornosti.</p> <p>U radu je potrebno:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Opisati izabranu temu</li><li>Objasniti osnovne teorijske pojmove</li><li>Provesti istraživanje</li><li>Napraviti studiju slučaja</li><li>Dati zaključke i generalizirati rezultate.</li></ul>

ZADATAK URUČEN

05.03.2021.



POTPIS MENTORA

CS

## Sažetak

Urbani način života doveo je do visoke potražnje za brzinom i jednostavnošću te uporabom visokih tehnologija, kod svakog segmenta svakodnevice, tako i kod transporta. Marketing je pritom prisutan u ulozi posrednika između proizvođača, poduzeća u automobilskoj industriji i potrošača odnosno pojedinaca koji se koriste motornim vozilima u svakodnevnom životu. Zbog specifičnosti ove industrije javlja se pitanje kako u uvjetima koji su relativno ograničeni biti bolji od konkurencije, istaknuti se i osvojiti srca potrošača. Također, prisutna je nesigurnost kod definiranja strategije komunikacije s potrošačima i načinom komunikacije u stanju krize. Ovaj rad analizira marketinške aktivnosti orijentirane na promociju automobilske industrije, elemente odnosa s javnošću kao najznačajniji segment marketinga u kriznoj komunikaciji te odgovara na pitanje je li lojalnost nekoj marki automobila isključivo rezultat marketinških aktivnosti. Rad osim stručne literature potkrepljuje i analiza istraživanja u kojoj su izneseni stavovi pojedinaca o marketinškim aktivnostima auto industrije i stavovima javnosti vezanih uz uzroke lojalnosti konkretnom proizvođaču. Tema krizne komunikacije bit će analizirana kroz primjer *Dieseltgate* krize.

**Ključne riječi:** marketing, odnosi s javnošću, automobilska industrija, lojalnost marki proizvoda, krizna komunikacija, *dieseltgate*.

## Summary

The urban way of life has led to high demand for speed and simplicity of high-tech users, in every segment of everyday services, as well as in transport. Marketing is presented in the role of an intermediary between manufacturers, companies in the automotive industry, and consumers, individuals who use motor vehicles in everyday life. Due to the specifics of this industry, the question arises as to how in conditions that are relatively limited to be better than the competition, to stand out and win the hearts of consumers. Also, there is uncertainty in defining the strategy of communication with consumers and ways of communication in a state of crisis. This paper analyzes marketing activities focused on the promotion of the automotive industry, elements of public relations as the most important segment of marketing in crisis communication, and answers the question of whether the loyalty of a car brand is solely the result of marketing activities. Apart from the professional literature, the paper also supports the analysis of research in which the attitudes of individuals about the market activities of the automotive industry and the attitudes of the public are related to the causes of loyalty to a particular manufacturer. The topic of crisis communication will be analyzed through the example of the Dieselgate crisis.

**Keywords:** marketing, public relations, automotive industry, product brand loyalty, crisis communication, dieselgate.



# Sadržaj

1.	Uvod .....	1
2.	Značaj marketinga .....	2
2.1.	Potrebe i želje.....	2
2.2.	Koncepcije marketinških aktivnosti.....	4
2.2.1.	<i>Koncepcija proizvodnje</i> .....	4
2.2.2.	<i>Koncepcija proizvoda</i> .....	4
2.2.3.	<i>Koncepcija prodaje</i> .....	5
2.2.4.	<i>Koncepcija marketinga</i> .....	5
2.2.5.	<i>Koncepcija potrošača</i> .....	6
2.2.6.	<i>Koncepcija društvenog marketinga</i> .....	6
2.3.	Planiranje marketinga .....	7
2.4.	Segmentiranje i targetiranje .....	8
2.5.	Marketinški miks .....	10
2.5.1.	<i>Proizvod</i> .....	10
2.5.2.	<i>Cijena</i> .....	11
2.5.3.	<i>Promocija</i> .....	11
2.5.4.	<i>Distribucija</i> .....	11
3.	Odnosi s javnošću.....	13
4.	Automobilska industrija i marketing .....	16
4.1.	Povijest automobilske industrije .....	16
4.2.	Suvremena automobilska industrija.....	20
4.3.	Izazovi automobilske industrije .....	21
4.4.	Marka u automobilskoj industriji.....	24
4.4.1.	<i>Ponašanje potrošača</i> .....	24
4.4.2.	<i>Osobni čimbenici</i> .....	25
4.4.3.	<i>Psihološki čimbenici</i> .....	27
4.4.4.	<i>Društveni čimbenici</i> .....	27
4.4.5.	<i>Značajke marke</i> .....	30
4.4.6.	<i>Odnos vrijednosti i marke proizvoda</i> .....	31
5.	Studija slučaja <i>Dieseldate</i> .....	35
5.1.	<i>Dieseldate</i> kriza .....	35
5.2.	Analiza istraživanja.....	37
5.3.	Krizna komunikacija u aferi <i>Dieseldate</i> .....	41
6.	Zaključak .....	43
	Literatura .....	46
	Popis slika.....	47

# 1. Uvod

Zahvaljujući tehnološkom razvoju i globalizaciji, čovjeku se sve čini dostupnije i procesi se odvijaju znatno brže nego prijašnjih godina. Urbani, ubrzani stil života odrazio se i na potrebe ljudi kad je u pitanju transport. Uz brzinu i jednostavnost korištenja, javljaju se sve veći zahtjevi za sigurnosti i dodatnim sadržajima, na koje proizvođači automobila moraju odgovoriti inovativno, uz upotrebu visokih tehnologija i najvažnije, znatnom brzinom. U suprotnom, konkurentska poduzeća koja su brža, preuzimaju veliki dio tržišta onih koji teško drže korak s visokorazvijenim tehnologijama vodećih kompanija.

Transport više ne predstavlja put od točke A do točke B, već za korisnika mora stvarati jedinstveno iskustvo, a marketing je pritom najviše angažiran kao područje koje to iskustvo komunicira u direktnom odnosu s potencijalnim i postojećim potrošačima. Uz problem brzine, pojava digitalnih kanala oglašavanja stvara nove izazove za marketinške stručnjake u automobilskoj industriji, stoga je bitno osvrnuti se na segmentiranje i targetiranje kao važne elemente za definiranje marketinške strategije.

Ovaj rad opisuje povezanost marketinških aktivnosti i specifične industrije kao što je automobilska s naglaskom na kreiranju branda. Osvrće se na stvaranje grupa potrošača, koji su lojalni pojedinoj marki proizvođača automobila te analizira je li ovakvo ponašanje isključivo rezultat marketinških aktivnosti poduzeća. Također, rad ističe odnose s javnošću kao element koncepta marketinških aktivnosti, koji se najviše javlja kod upravljanja krizama te se isti promatra u okviru poznate krize iz 2015. godine imena *Dieseldate*. Prisutno je pitanje je li uloga odnosa s javnošću automobilske industrije fokusirana isključivo na rješavanje kriza ili je njen doprinos u svakodnevnom poslovanju potpora promociji.

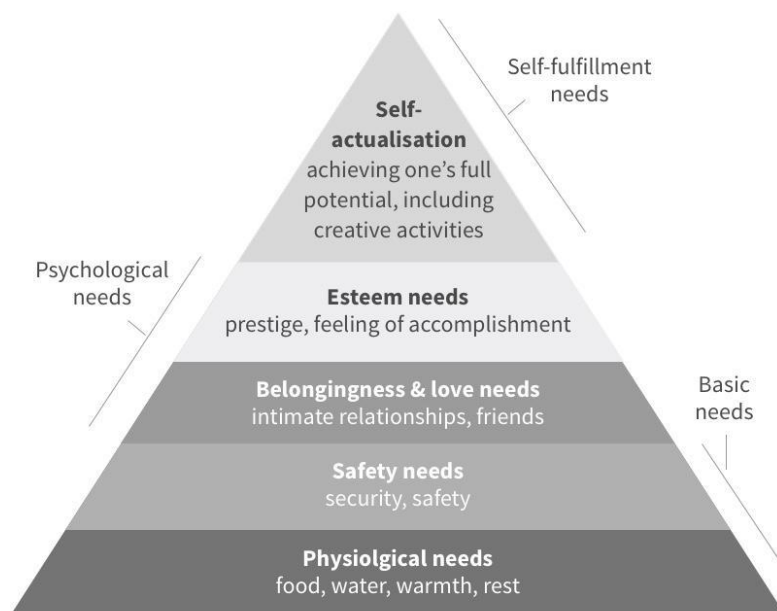
## 2. Značaj marketinga

Kako bi jednostavnije shvatili specifičnosti marketinških aktivnosti kao što su one u automobilske industriji, potrebno je definirati ključne elemente marketinga općenito. Stoga, razmatramo opću teoriju marketinga i marketinške promocije kako bi ih efikasno primijenili u praksi. Bitno je istaknuti razliku između želja i potreba, uzrok njihovog nastajanja, stavove potrošača, što ih motivira te ulogu marketinške komunikacije u realizaciji navedenih procesa. Počnimo sa definicijom marketinga radi uvođenja u tematiku rada. Mnoge definicije razmatraju što je zapravo marketing i koje aktivnosti obuhvaća. Možemo ga promatrati kao poslovnu aktivnost, kao proces ili kao znanstvenu disciplinu. Stoga, ne postoji jedinstveno objašnjenje ovog područja, već svaki pojedinac na temelju dosad uspostavljenih definicija kreira vlastitu. Jedna od poznatijih je ona popularnog stručnjaka P. Kotlera. Marketing je društveni i upravljački proces u okviru kojeg pojedinci i grupe dolaze do onoga što trebaju i žele, putem oblikovanja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima. [1]

### 2.1. Potrebe i želje

Osnove marketinga počivaju na ideji postojanja želja i potreba. Potreba, javlja se kao osnovan zahtjev koji čovjek mora ispuniti kako bi si omogućio život. Kao nešto egzistencijalno, potrebe se razlikuju. Mogu se oblikovati u okviru fiziološkog, kao što su potreba za hranom, vodom ili zrakom. U kategoriju fizioloških spadaju potrebe kao što je ona za spavanjem, jer čovjek umire bez odmora, ali i potreba za razmnožavanjem radi opstanka vrste. Iduća razina obuhvaća potrebu za sigurnosti neovisno radi li se o sigurnosti u obitelji, na poslu ili specifičnim vrstama sigurnosti kao što su zdravstveno ili mirovinsko osiguranje. Zatim se ističe potreba za ljubavi i pripadanjem. Ona se najviše odražava u međuljudskim odnosima, kao potreba pojedinca da pripada bliskom krugu ljudi poput obitelji, skupine prijatelja ili partnera. Neovisno o kojoj se vrsti povezanosti radi, jedna od specifičnosti ljudskog roda je potreba za socijalizacijom i pripadanjem. Nadalje, kao viši stupanj javlja se potreba za poštovanjem. Osim pripadnosti određenoj skupini, čovjek ima potrebu zadobiti poštovanje od strane skupine kojoj pripada, ali i vlastito, samopoštovanje. Kao vrhunac ostvarenja potreba pojedinca javlja se potreba za samoaktualizacijom. Nju obuhvaćaju moralnost, kreativnost, rješavanje problema, prihvaćanje činjenica i nedostatak predrasuda. Unatoč nastojanju stručnjaka da objasne ljudske potrebe na inovativan način, najbolji prikaz potreba prema njihovim specifičnim razinama obuhvaća Maslowljeva hijerarhija potreba. Osim što kategorizira potrebe kao što je navedeno, svakoj pridaje određeni stupanj i opisuje način njihovog međudjelovanja. Pojedinac se ne može razvijati i prelaziti na višu razinu hijerarhije sve dok nema zadovoljenu onu nižu razinu koja joj prethodi.

Sukladno tome, a značajno za daljnji razvoj marketinških aktivnosti svaka od razina odražava potrebu za specifičnim vrstama proizvoda i usluga, ali i pripadajuće razine kupovne moći. U ovome kontekstu, uloga marketinga jest povezati opipljive ili neopipljive vrijednosti od onih koji imaju potrebu za pojedinim proizvodom ili uslugom, s onima koji te vrijednosti potražuju te objasniti na koji način upravo ta vrijednost najbolje zadovoljava potrebe potraživača.



Slika 2-1 Maslowljeva hijerarhija potreba

Želja, s druge strane, opisuje specifični oblik ispunjenja osnovne potrebe. Ona je rezultat vanjskih utjecaja kao što su kultura, osobne vrijednosti i stavovi potrošača. Kao i potreba, povezana je s razinom kupovne moći pojedinca, ali se razlikuje u tome što o njoj ne ovisi egzistencija čovjeka, već mu omogućuje napredak i poboljšanje uvjeta života. Ispunjenjem želja, čovjek stvara zadovoljstvo, omogućuje si lagodan život, a upravo zato što je djelomično uvjetovana kulturom tj. okolinom pojedinca, izražava njegovu pripadnost pojedinoj skupini. Klasične potrebe jednostavno je zadovoljiti jer su većini ljudi slične, no uvođenjem inovacija u proizvodnju, vrši se pritisak na marketing da od puke potrebe kreira želju. U segmentu želja leži područje idealno za stvaranje trendova o koje će se analizirati kasnije u radu. Ključ marketinga u ovom segmentu jest koristiti saznanja o potrebama i pristupiti tržištu tako da se iz potrebe kreira želja potrošača da upravo proizvodom koji poduzeće nudi zadovolji specifične potrebe, bilo zbog jednostavnosti korištenja, napredne tehnologije ili simbolike pripadnosti određenoj skupini. Kombinacija potreba i želja u pristupu tržištu omogućuju poduzećima, primarno marketinškim stručnjacima, da budu kreativni i da ulažu konstantne napore u inovacije i razvoj.

## **2.2. Konceptije marketinških aktivnosti**

Povijest marketinškog razvoja počela je davnih dana, dok je glavni oblik razmjene dobara bila trampa. S razvojem industrije, došlo je do velikih promjena u odnosima ponude i potražnje. Tržišta su rasla, proizvodnja je postajala kompleksnija, a potražnja se razvijala paralelno s ponudom. Danas razlikujemo osnovnih šest koncepcija na kojima počivaju marketinške aktivnosti svih poduzeća. U literaturi se navode kronološki, prema redoslijedu pojavljivanja i razvoja: koncepcija proizvodnje, koncepcija proizvoda, koncepcija prodaje, koncepcija marketinga, koncepcija potrošača i koncepcija društvenog marketinga. [2] Svaka koncepcija specifična je na svoj način i jedinstveno pristupa tržištu, uspješnosti poslovanja, učinkovitosti marketinških aktivnosti i društveno odgovornom pristupu. Također, svaka od koncepcija drugačije se koristi ovisno o razini gospodarskog razvoja neke zemlje. Neke koncepcije su relativno zastarjele pa nisu primjenjive u visoko razvijenim ekonomijama. Ipak, jedinstvenost svake od koncepcija daje prostora iznimkama stoga je važno razumjeti svaku od koncepcija pojedinačno radi njihove učinkovitije primjene.

### **2.2.1. Koncepcija proizvodnje**

Koncepcija proizvodnje najstarija je koncepcija koju obilježava prijelaz s dotadašnje manufakturne na industrijsku proizvodnju. Taj prijelaz obilježio je početak dvadesetog stoljeća. Zahvaljujući industrijskoj revoluciji došlo je do razvoja sve većeg broja strojeva i uređaja koji su omogućili bržu proizvodnju uz niže troškove. Zbog veće brzine i nižih troškova proizvodnje, proizvođači su zadobili naklonost potrošača, povećali ponudu svojih proizvoda i postajali popularni zahvaljujući pristupačnim cijenama. Takav oblik razvoja, s vremenom je doveo proizvođače do toga da nisu mogli zadovoljiti potražnju, stoga su velike napore ulagali u daljnji razvoj proizvodnih kapaciteta. Preferencija potrošača bili su proizvodi niske cijene i visoke dostupnosti. Ova koncepcija je i danas prisutna na tržištu, a ogleda se kroz filozofiju masovne proizvodnje uz niske cijene.

### **2.2.2. Koncepcija proizvoda**

Uslijedila je nakon koncepcije proizvodnje s osnovnom idejom da proizvodne kapacitete poduzeća prilagodi aktualnoj potražnji. Zbog slabe konkurencije, pažnja poduzeća nije usredotočena na potrošača tj. njegove želje i potrebe, već na konstantno unaprjeđenje proizvoda. Unaprjeđenje je bilo primarno fokusirano na tehničku izvedivost te djelotvornost proizvoda, s

nastojanjem da se kreira tzv. superioran proizvod. Zbog značajnog fokusa na inovativnost i visoku kvalitetu proizvoda, druge karakteristike poput cijene i distribucijskih kanala, ali i dizajna samog proizvoda, u ovom razdoblju ostaju zanemarene. U kontekstu koncepcije proizvoda javlja se pojam marketinška miopija. Autor ovog koncepta je američki znanstvenik Theodore Levitt. Marketinšku miopiju definira kao kratkovidan, ograničen pogled na marketing i njegovu okolinu, koji se pod svaku cijenu mora izbjegavati. [3] Pritom se javlja apel proizvođačima da se osvjeste po pitanju motiva potrošača. Glavni motiv kupnje kod potrošača jest rješenje problema koje imaju, a ne tehnološke performanse proizvoda temeljene na njegovoj konstrukciji. Levitt tvrdi da zanemarivanjem želja i potreba potrošača, poduzeće u dugom roku gubi tržišni udio i konkurentsku sposobnost.

### **2.2.3. Koncepcija prodaje**

Koncepcija prodaje bazira se na ideji da isključivo agresivan pristup može realizirati prodaju dovoljne količine proizvoda. Poduzeća pritom počinju intenzivno ulagati u obuku i zapošljavanje sve većeg broja prodajnog osoblja, s naglaskom na nove tehnike i metode prodaje. Podupiru ju pretpostavke da se prodaje isključivo ono što se proizvodi tj. da poduzeća diktiraju trendove, a ne tržište. Nadalje, ona pretpostavlja da se proizvedeno sviđa potrošačima, što nije nužno slučaj, kao i ideja da će potrošači ubrzo zaboraviti na razočaranje i ponoviti svoju kupnju, čime se opravdava agresivnost prema tržištu. Ovakav pristup veliki je fokus pridavao jedino zaključivanju prodaje, a ne kreiranju dugoročnog odnosa s potrošačem. Zbog toga je marketing tijekom ovog perioda počeo dobivati pridjev agresivnog, nepoželjnog u očima javnosti. Ovakva koncepcija i dan danas se ističe kao rizična upravo zbog reputacije koja ju prati.

### **2.2.4. Koncepcija marketinga**

Koncepcija koja je predstavljala veliki preokret u pristupu tržištu usporedno s prethodnim koncepcijama. Razvila se tijekom pedesetih godina prošlog stoljeća, a obilježilo ju je porast ponude i sukladno tome velika konkurencija, odnosno pojava pravog tržišnog natjecanja. U ovom se razdoblju javlja i danas popularna marketinška filozofija, koja ima za cilj zadovoljiti želje i potrebe potrošača bolje nego što to radi konkurencija. Osnova za realizaciju ovakvog pristupa bilo je jasno definirano i istraženo tržište u kojem se sve aktivnosti odvijaju sukladno uvjetima koje postavlja potražnja. Za razliku od dotadašnjeg pristupa, koji je obuhvaćao isključivo koncepte proizvodnje, prodaje i potrošnje, marketinška koncepcija bila je znatno proširenija. Ona je obuhvaćala procjenu potreba kao osnovu, ulaganje marketinških napora kako

bi se ostvarilo zadovoljstvo potrošača čime se paralelno postižu novo postavljene ciljevi poduzeća. Konačno, kako bi se kontrolirale i unaprjeđivale aktivnosti bilo je potrebno prikupiti što više povratnih informacija, koje su se ponovno realizirale kao ulaganje u procjenu potreba temeljenu na prikupljenim informacijama. Tržište se sve više širilo, okolina postajala sve dinamičnija stoga su poduzeća u cijelosti morala prihvatiti ovu filozofiju ako su željela nastaviti sa svojim poslovanjem.

### **2.2.5. Konceptija potrošača**

U narednim razdobljima konceptija potrošača obilježila je znatan pomak od dotad revolucionarne konceptije marketinga. Karakteristična za razvijena tržišta, fokusira se na maksimalnu personalizaciju ponude. Veliki naponi ulažu se u prikupljanje podataka o potrošačima. Njihovoj dobi, spolu, statusu prihodima, preferencijama, svakodnevnim transakcijama. Svaka informacija značila bi korak naprijed ka individualnom pristupu potrošaču i kreiranju dugoročnog odnosa. Glavni zahtjev ovog pristupa je intenzivno ulaganje u računalne sustave i informatičku infrastrukturu, koja se ogleda kao značajan trošak, no usporedno s rezultatima koje poduzeće ostvaruje smatra se primjerenim ulaganjem u kvalitetu ponude i učinkovitost poslovanja.

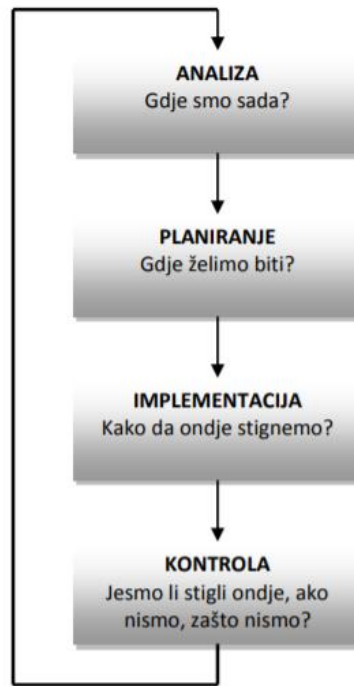
### **2.2.6. Konceptija društvenog marketinga**

Konceptija društvenog marketinga posljednja je od konceptija, pa tako i najnovija. Označava korak dalje u poslovanju poduzeća, odnosno nastavak na ranije uspostavljenu konceptiju potrošača. Uz aktivnosti zadovoljenja potreba i individualnog pristupa, konceptija društvenog marketinga ima za zadaću unaprijediti društvenu korist i promovirati odgovorno ponašanje poduzeća. Cilj ovakvog pristupa je realizirati marketinške aktivnosti na moralno i etički ispravan način, ali pritom obratiti pažnju na aktualne društvene probleme te sudjelovati u rješavanju istih. Društveno odgovorno poslovanje ne zadržava se samo na odjelu marketinga, pa zato cjelokupno poduzeće mora uložiti napore u edukaciju, kako bi svoje dosadašnje aktivnosti obavljale s više empatije prema društvenim pitanjima kao što su ekološki problemi, zaštita ograničenih resursa i sve veća razlika između društvenih slojeva.

### 2.3. Planiranje marketinga

Proces razvoja marketinškog plana pruža priliku poduzeću da revidira, razmatra i razvija ideje, te razmišlja o načinima na koje se poduzeće prilagođava svojem okruženju i izazovima s kojima se susreće u ostvarenju konkurentske prednosti. [4] U tom kontekstu plan je operativni dokument, podložan stalnim prepravcima i izmjenama, ovisno o situaciji na tržištu. On je svojevrsan nacrt ili uputa za uspješno poslovanje. Ako se promjene uvjeti poslovanja, potrebno je tome prilagoditi poslovni plan, kako bi poduzeće neometano nastavilo realizirati svoje ciljeve. Plan je raspisan kao dokument koji razmatra ključne aktivnosti poduzeća potrebne za realizaciju poslovanja, a započinje analizom situacije. Kako bi uspješno analiziralo trenutnu situaciju, poduzeće mora imati na raspolaganju relevantne i kvalitetne informacije. Poduzeće prikuplja razne podatke o poslovanju konkurenata, trendovima, uključujući analize mikro i makro okoline. Te se informacije analiziraju s namjerom da se odgovori na pitanje u kakvoj se situaciji poduzeće nalazi i kao cilj postavi u kakvoj situaciji poduzeće želi biti. Odgovor na to gdje poduzeće želi biti definira se u sljedećoj fazi odnosno fazi utvrđivanja ciljeva. Sukladno razmjeru između ova dva stanja, poduzeće definira ciljeve i planira aktivnosti kojima će ih ostvariti. Ciljevi dodatno usmjeravaju poduzeće i daju mu ključne smjernice za realizaciju poslovnih strategija. Također, ciljevi moraju biti mjerljivi i vremenski ograničeni što ih čini idealnom osnovom za mjerenje ostvarenih rezultata. Oni moraju biti realistični i ostvarivi, a kao takvi mogu služiti kao dodatni poticaj pojedincu ili motivacija timovima. Utvrđivanje ciljeva smatra se jednim od rizičnijih dijelova planiranja jer traži konkretnu sliku budućnosti poduzeća, a pritom se mora uzeti u obzir koliko je budućnost nesigurna. Nakon što poduzeće definira svoje ciljeve, potrebno je definirati ciljno tržište. Poduzeća se ne moraju fokusirati isključivo na jedno ciljno tržište, ali svakom odabranom tržištu moraju pristupiti na jedinstven način, stoga za svako tržište definiraju specifičan marketinški miks. Ovisno o izboru ciljnog tržišta, pojedinim skupinama potrošača, njihovim karakteristikama i preferencijama, u posljednjoj fazi se kreira strategija marketinškog miksa. O oblikovanju marketinškog miksa bit će spomena u nastavku rada. Iza svakog plana slijedi analiza ostvarenih rezultata i ponovno pokretanje procesa planiranja.





Slika 2-2 Proces marketinškog planiranja

## 2.4. Segmentiranje i targetiranje

Ranije spomenuti odabir ciljnog tržišta smatra se pomoćnom aktivnosti kada poduzeće vrši segmentaciju tržišta. Temeljeno na segmentaciji, poduzeće dobiva uvid u to koliko je tržište u cijelosti heterogeno, ali i da postoje specifične homogene skupine koje imaju svoju jedinstvenu potražnju. Također, svaka od tih skupina ima različiti stav prema poduzeću, njegovim proizvodima i uslugama. Segmentacija stoga, osmišljava i priprema strategije, kojim programima poduzeće može zadovoljiti želje i potrebe svake od homogenih skupina, a u konačnici i cijelog tržišta. Segmentacija kao i svaki drugi proces ima svoje razvojne etape, pa tako razlikujemo nediferencirani, masovni marketing. Njega obilježava pristup tržištu s jednim marketinškim miksom, ne uzimajući u obzir raznolikost pojedinih skupina potrošača. Proizvodno diferencirani marketing, nudi široku paletu osnovnih proizvoda u nadi da će se svaka skupina samostalno orijentirati ka proizvodu koji preferira. Posljednja etapa, suprotno prethodnima, ulaže napore u definiranje želja i potreba pojedinaca te nudi marketinški miks kreiran za konkretan segment potrošača kojima želi nuditi svoje proizvode i usluge. Kod segmentacije tržišta važno je istaknuti ključne aktivnosti poput određivanja kriterija koje potrošači zadovoljavaju da bi bili dio ciljnog segmenta. Utvrđivanje tih značajki na specifičnim grupama, definiranje pokazatelja koji su segmentu privlačni ili zanimljivi te odabir ciljeva pozicioniranja svake od odabranih ciljnih skupina. Nakon što je sve navedeno definirano, poduzeće može započeti s kreiranjem marketinškog miksa s kojim se predstavlja ciljnoj skupini i suočava s konkurentima.

Kod segmentacije, poduzeće mora poštovati i određene principe, kao što su jedinstvenost potražnje, mjerljivost tržišnog potencijala segmenata, dostupnost ciljane skupine, veličina ciljanog segmenta, kako bi se ostvarila profitabilnost i podloga za budući razvoj kao i sposobnost realizacije osmišljene strategije.



Slika 2-3 Proces segmentiranja tržišta i odabira ciljnih segmenata

U kontekstu segmentacije ciljnih tržišta ističu se osnovne skupine varijabli segmentiranja. Ovdje ističemo zemljopisnu segmentaciju koja tržište dijeli prema kontinentima, državama, regijama, gradovima, naseljima ili slično. Pritom se ističu različite potrebe ovisno o podneblju ili klimatskim uvjetima specifične za neki zemljopisni prostor. Demografska segmentacija se vrši koristeći pokazatelje kao što su dob, pa primjerice razlikujemo interese djece i umirovljenika. Zatim spol, koji ističe već pomalo klasičnu stereotipizaciju određenih aktivnosti i interesa kao izrazito muške ili izrazito ženske. Prihodni status pojedinca zbog kojeg se od osnovnog proizvoda nižeg cjenovnog ranga, ponuda širi sve do luksuznih proizvoda namijenjenih onima najvišeg prihodnog razreda. Ovdje su pokazatelji vrlo jasni i primjenjivi u svakodnevnom životu stoga je lako definirati ciljne skupine. Psihografska segmentacija specifična je zato što nije toliko očita kao demografska. U ovu kategoriju spada klasifikacija prema socijalnoj pripadnosti ili poznatije prema društvenim slojevima. Ona se djelomično preklapa s razinama prihoda iz demografske segmentacije. Jedina razlika je što društvene slojeve definira statusno, a ne prema prihodima. Segmentacija po životnom stilu danas je iznimno popularna jer je tržište praktički samostalno kreiralo brojne trendove koji su karakteristični za pojedini životni stil, stoga se potrošači ponekad nesvjesno svrstaju u specifičnu skupinu i prateći trend traže određene

proizvode i usluge. Posljednja psihografska segmentacija jest segmentacija prema osobnosti. Ona je jedinstvena i karakteristična za svakoga pojedinačno. Posljednji tip prema kojem se kategorizira segmentacija odnosi se na segmentaciju prema ponašanju pojedinca. Ovdje ističemo segmentaciju po prilici, jer brojni potrošači traže specifične proizvode i usluge ovisno o situaciji u kojoj se nalaze, u suprotnom ne bi bilo interesa za iste. Segmentacija ovisno o traženju koristi također je specifična zato što traži od poduzeća da argumentira dodatnu korist koju proizvod ili usluga poduzeća ima usporedno s konkurentnim. Slična segmentaciji ovisno o prilici razvila se i ona koja se odnosi na učestalost uporabe. Ovisno o učestalosti, poduzeće će drugačije pristupiti potrošaču. Česte korisnike proizvoda i usluga bit će potrebno nagraditi te raditi na kreiranju dugoročnog odnosa, dok će onima s manjom učestalosti poduzeće posvetiti manje pažnje ili osmišljavati način kako poboljšati proizvod ili uslugu i povećati učestalost kupnje. Poduzeću važnost segmenta raste usporedno s učestalosti i lojalnosti potrošača. Konačno, kako bi završilo ovaj proces, poduzeće odlučuje o svojem ciljnom segmentu, definira snagu, resurse poduzeća te ih uspoređuje s općom privlačnosti pojedinog segmenta i odabire način provođenja strategije pozicioniranja. Pritom mora biti svjesno konkurentskih prednosti i odabrati onu prednost s kojom će se istaknuti na tržištu.

## **2.5. Marketinški miks**

Nakon što je obavilo segmentaciju i konkretno definiralo ciljno tržište, poduzeće kreira marketinški miks u cilju da maksimalno zadovolji želje i potrebe ciljnog tržišta. Marketinški miks je sustavno razrađen skup elemenata temeljem kojeg poduzeće pokušava svoje proizvode približiti ciljnom tržištu. S obzirom na to da obuhvaća brojne odluke, ključna podjela marketinškog miksa opisuje se pojmom 4P (engl. *product, price, promotion, place*) odnosno analizira proizvod, cijenu, promociju i distribuciju proizvoda i usluga poduzeća.

### **2.5.1. Proizvod**

U tom kontekstu proizvod označava upravo onu robu i usluge s kojim se poduzeće predstavlja i koje nudi na tržištu. Proizvodi se klasificiraju kao potrošna i trajna dobra ili kao proizvodi krajnje i industrijske potrošnje. Pritom su potrošna dobra ona koja korištenjem mijenjaju svoj oblik tj. postupno se korištenjem troše, a trajna dobra ona koja se koriste kroz neko duže vremensko razdoblje. Proizvodi krajnje potrošnje namijenjeni su osobnoj potrošnji pojedinaca, a oni za poslovnu potrošnju koriste se kao resurs za daljnju proizvodnju odnosno sirovina za neki drugi proizvod ili uslugu. Kako bi tržište prihvatilo neki proizvod on prije svega

mora biti kvalitetan. Kvaliteta se ogleda u trajnosti, sastavu ili izvedbi nekog proizvoda, a prati ju estetski privlačan dizajn te obilježja ambalaže proizvoda, čija je osnovna funkcija zaštita proizvoda i unaprjeđenje njegove prodaje.

### **2.5.2. Cijena**

Cijena opisuje iznos koji potrošač mora platiti kako bi dobio određeni proizvod ili koristio neku uslugu. Pod cijenom uključujemo i načine plaćanja, koji također mogu imati pozitivne ili negativne utjecaje na odluku o kupnji. Na temelju cijene i uvjeta plaćanja osim mogućnosti da privuče ili odbije kupca poduzeće može kreirati svoju konkurentsku prednost. Pritom je potrebno paziti da cijene ne budu preniske, kako profit u odnosu na troškove proizvodnje ne bi doveo do smanjenja isplativosti u dugom roku.

### **2.5.3. Promocija**

Promocija kao funkcija uključuje sustavno donošenje odluka vezanih uz sve oblike komunikacije nekog pojedinca odnosno organizacije. [5] Ona je prvenstveno skup alata i tehnika kojima poduzeća potiču pojedince na kupnju. Izdvaja se kao osnovni element marketinškog miksa ne samo zato što prati sve ostale elemente nego i zato što se konstantno mijenja, unaprjeđuje i prepravlja za razliku od elemenata poput cijene ili proizvoda koji se rjeđe mijenjaju. Kao i kod definiranja pojma marketinga, stručnjaci se premišljaju oko konkretnih elemenata koji čine promotivni miks poduzeća. Tradicionalno, promotivni miks je činilo oglašavanje, unaprjeđenje prodaje, osobna prodaja i odnosi s javnošću odnosno publicitet. Danas ovim elementima pridodajemo direktni marketing i interaktivni odnosno internetski marketing. Promocija tako prati cjelokupni komunikacijski proces između poduzeća i tržišta.

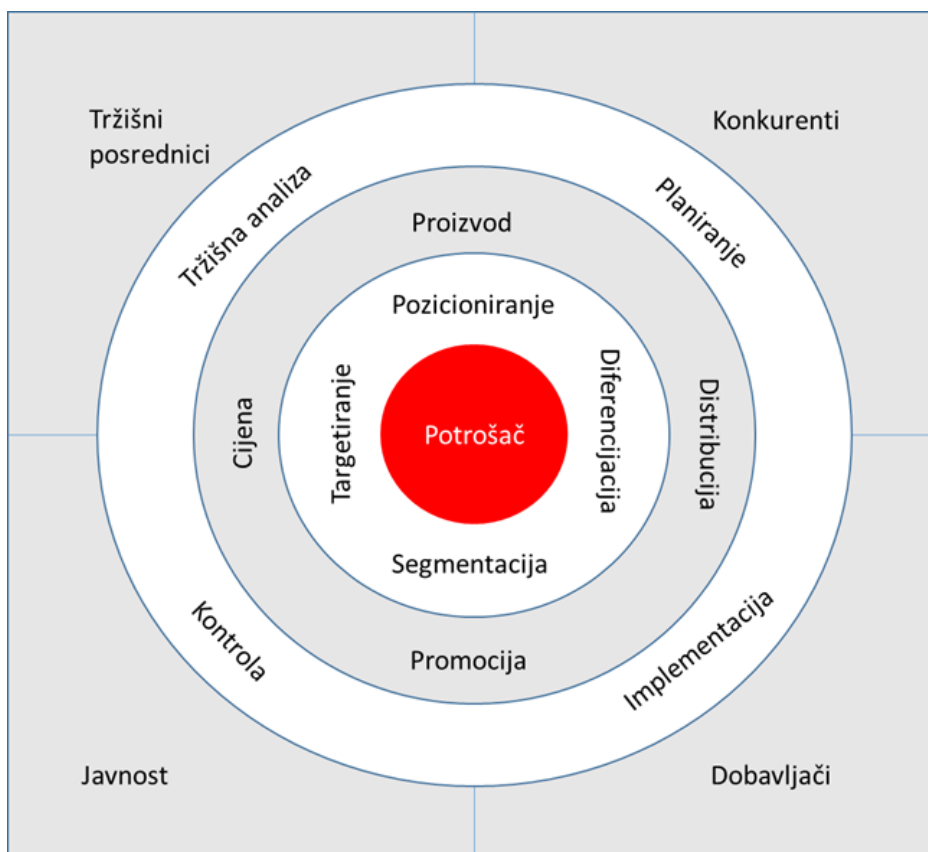
### **2.5.4. Distribucija**

Mjesto, odnosno distribucija, posljednji je element 4P. Odnosi se na sve kanale putem kojih poduzeće nudi svoj proizvod ili uslugu tržištu. Razmatra aspekte poput transporta, lokacije za distribuciju, njihovu veličinu i brojnost te koji dio asortimana će biti ponuđen na pojedinoj lokaciji.

Kao suprotnost koncepta 4P razvio se koncept 4C koji razmatra stajalište potrošača, a ne poduzeća. Njega opisuju engl. *consumer*, *cost*, *convenience*, *communication* odnosno potrošač, trošak, pogodnost i komunikacija. Cilj ovog koncepta je sagledati poslovanje poduzeća kao

potrošač, kako bi se ustanovila isplativost i pristupačnost te definiralo u kojoj mjeri se zadovoljavaju potrebe potrošača.

Sljedeći prikaz obuhvaća sve navedene elemente s kojima se poduzeće na tržištu suočava kao što su posrednici, dobavljači, konkurenti te šira javnost. Aktivnosti koje poduzeća i marketinški stručnjaci moraju svakodnevno obavljati kako bi se približila svojim potencijalnim potrošačima. Zbog toga mnogi stručnjaci tvrde da je potrošač i njegov interes u središtu svega, a to i prikazuju na isti način.



Slika 2-4 Elementi marketinške strategije, izvor: Armstrong, G, Kotler, P. (2013.), Marketing: an introduction, 11th edition, England: Pearson Education Limited, p. 77

### 3. Odnosi s javnošću

Jedna od grana promocije kojoj treba posvetiti pažnju su odnosi s javnošću. Javnost smatra da je jedina uloga odnosa s javnošću komunicirati s medijima o novonastalim promjenama u poduzeću i odgovaranje na pitanja u kriznim razdobljima.

James L. Trolley je 1988. godine izjavio "Za mene se odnosi s javnošću svode na poticanje ljudi da rade ono što želite da rade." Od tada javnost na odnose s javnošću gleda s idejom manipulatora, koji lijepim riječima nastoje zadobiti naklonost javnosti. Ipak, znamo da se radi o znatno kompleksnijem području, koje obuhvaća velik broj funkcija kako bi poduprijele poslovanje poduzeća. Odnose s javnošću svodimo na komunikacijsku i upravljačku funkciju poduzeća, koja kao primarni cilj ima uspostaviti i održavati odnose uzajamno korisne za poduzeće i sve njegove javnosti. U ključne funkcije odnosa s javnošću ubrajamo pisanje raznih vrsta materijala, kao što su objave za tisak, brošure i govori za predstavnike poduzeća. Planiranje raznih događaja, u automobilskoj industriji najviše putem sudjelovanja na izložbama automobila. Savjetovanje, istraživanje, izazivanje publiciteta, marketinška komunikacija i uspostava uspješne komunikacije sa svim javnostima s kojima poduzeće surađuje. Funkcija odnosa s javnošću koja je najuočljivija javnosti odnosi se na same odnose s medijima. Odnosi s javnošću ne moraju nužno biti odjel u organizaciji, već poduzeće može angažirati vanjske suradnike, no u automobilskoj industriji se većinom radi o velikim poduzećima koja imaju vlastiti odjel za odnose s javnošću. Kako bi aktivnosti odnosa s javnošću bile uspješno obavljene, nužno je od uprave poduzeća dobiti: obvezivanje na suradnju s odnosima s javnošću, trajno angažiranje stručnih savjetnika za odnose s javnošću, prihvaćanje prijedloga u oblikovanju organizacijskih politika, dvosmjernu komunikaciju s unutarnjim i vanjskim javnostima, obvezivanje da potezi uprave neće odudarati od onoga što je izrečeno te jasno definirane ciljeve i smjernice. [8] Prema *Public Relations Society of America*, razine poslova u odnosima s javnošću rangiraju se od tehničara čiji je glavni zadatak isključivo širenje informacija, supervizora, menadžera i direktora do izvršnog direktora, koji je zadužen za cjelokupan razvoj i vođenje organizacije. Naravno, potrebno je voditi računa o tome da i zaposlenici poduzeća čine jedan dio tzv. interne javnosti. Uz javnost, zaposlenici predstavljaju i dio komunikatora odnosno predstavnika poduzeća široj javnosti, stoga je važno da su zaposlenici pravovremeno i točno informirani.

U ciljeve komunikacije koju obavljaju odnosi s javnošću svrstavamo opće informiranje javnosti, uvjeravanje pojedinaca da poduzmu neku akciju, motiviranje i uspostavljanje međusobnog razumijevanja između poduzeća i ciljanih skupina. Poruka je glavna informacija koju poduzeće prenosi javnostima. Ona može biti verbalna ili neverbalna, ali uvijek mora biti

jednostavna, kratka i nedvosmislena. U suprotnom može doći do pojave smetnje odnosno šuma i nerazumijevanja poruke.



Slika 5-1 Komunikacijski proces

Uzrok pristranosti javnosti u razumijevanju poruke mogu biti razni stereotipi, mediji i način na koji prenose poruku, simboli i semantika, ali i referentne skupine. Dakle, cilj komunikacije odnosa s javnošću podudara se s marketinškim i svodi na korištenje činjenica, emocija i obilježja pojedinaca kako bi ih se potaklo na određenu akciju. Pritom se u komunikaciji odnosa s javnošću naglašava vrijeme kada se poruka šalje, kontekst iste te sami sadržaj i način strukturiranja poruke. Postavlja se i pitanje etičnosti odnosa s javnošću odnosno ideje uvjeravanja kao oblika komunikacije. No, kao i u marketinškoj komunikaciji, poduzeća se najčešće ne koriste lažnim informacijama već istinu pokušavaju prezentirati na način prihvatljiv javnosti tj. potrošačima i primateljima poruke. Kao kod svake druge aktivnosti poduzeća, aktivnosti odnosa s javnošću moraju biti pomno planirane i organizirane s namjerom ostvarenja cilja poduzeća. Zbog mogućnosti pojave kriznih situacija, ne možemo planirati svaki aspekt odnosa s javnošću, ali stručnjaci moraju uvijek biti spremni na iznimne slučajeve. Planiranje odnosa s javnošću kompleksno je zato što je, kao i kod marketinga, prije samog planiranja potrebno obaviti analizu tržišta na kojem poduzeće posluje. Analizirati proizvod i trendove u industriji, te proučiti aktivnosti konkurencije. Temeljeno na saznanjima o industriji i okruženju poduzeća, razrađuju se ciljevi koje komunikacija s javnošću mora ostvariti, budžeti potrebni za njenu realizaciju i definirati ciljane javnosti kojima bi ove informacije mogle biti od važnosti. To može biti uprava poduzeća, dioničari, zaposlenici, mediji ili lokalna zajednica. Kako bi se kreirali komunikacijski sadržaji najbitnije je kreirati ključnu poruku koju je potrebno prenijeti. Zatim se oko glavne ideje obavljaju svi ostali procesi upravljanja komunikacijom. Sukladno realiziranim akcijama, koje se nastojalo izazvati, direktnom komunikacijom i raznim upitnicima, odjel za odnose s javnošću

mjeri svoju uspješnost. Odnosi s javnošću smatraju se svojevrsnom potporom marketinškom miksu u smislu komunikatora samoga miksa. Kako bi se unaprijedila prodaja proizvoda nije dovoljno da poduzeće ima publicitet, već da se isti kreira i za sam proizvod. Publicitet proizvoda uvelike pomaže kod uvođenja novog proizvoda, distribucijskih problema, u promociji poduzeća koja imaju mali budžet za marketing ili snažnu konkurenciju. Odnosi s javnošću imaju važnu ulogu u izgradnji marke proizvoda. Načini izgradnje marke u kojima odnosi s javnošću sudjeluju ravnopravno s integriranim marketinškim komunikacijama uključuju upute: budite prvi, budite pamtljivi, budite glasni, koristite se nasljeđem i ugradite prepoznatljive osobine u marku. [9] Cilj svih ovih uputa je istaknuti se među konkurentima na najbolji mogući način i koristeći svu raspoloživu tradiciju, znanja i tehnologije. Odnosima s javnošću poduzeće može kreirati brand koji nije potrebno dalje komunicirati, već samo ime ili znak govori sve za njega.

Kriza je situacija koja je dosegla kritični stadij i za čije je rješavanje potrebna dramatična i izvanredna intervencija nužna za izbjegavanje ili popravak znatne štete. [10] Institut za upravljanje krizama tvrdi da poslovne krize mogu biti uzrokovane prirodnim katastrofama, mehaničkim problemima, ljudskim pogreškama ili zbog neodlučnosti uprave. Stručnjaci različito definiraju elemente krize prateći njihov slijed nakon nastanka krize, a ono što se poklapa, neovisno o podjeli jest da početak krize obilježava upozorenje uz mogućnost da bi nešto moglo poći krivo, no najčešće ostaje nezamijećeno. Šok nakon samog izbijanja krize i nesigurnost kako dalje postupati. Smatra se da u ovoj situaciji poduzeće više ne može kontrolirati razvoj događaja jer gubi nadzor. Tada nastaje panika i poduzeće je sve više pod povećalom javnosti, stoga mora što prije poduzeti određenu akciju kako bi sankcioniralo štetu. S vremenom poduzeće sve više radi na rješavanju problema, a javnost se zajedno s poduzećem smiruje i postupno zaboravlja na kriznu situaciju. Ovisno o tome u kojoj fazi poduzeće počne raditi na suočavanju s krizom se mogu predvidjeti posljedice i vrijeme trajanja oporavka od krize. Zato je od iznimne važnosti da poduzeće uvijek ima pripremljen plan akcije u slučaju izbijanja krizne situacije. Poduzeća s boljom reputacijom možda neće biti pogođena krizom kao ona na lošem glasu, no svaka kriza sa sobom nosi priliku za razvoj i promjenu, stoga je ključ u odgovoru poduzeća na novonastalu krizu.



## 4. Automobilska industrija i marketing

### 4.1. Povijest automobilske industrije

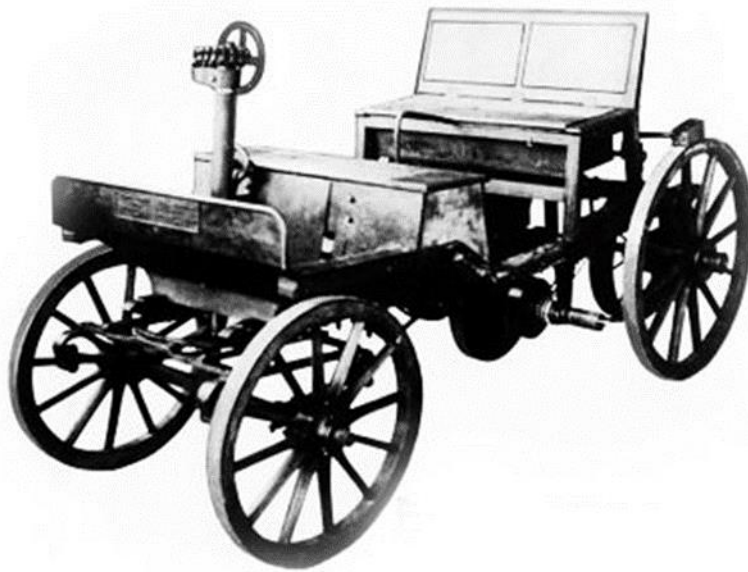
Automobilska industrija sekundarna je gospodarska djelatnost koja obuhvaća preradu sirovina radi proizvodnje gotovog proizvoda. Čine ju sva poduzeća koja ulažu napore kako bi dizajnirala, proizvela, unaprijedila, promovirala i prodala motorna vozila. Ova visoko razvijena industrija danas predstavlja jedan od dominantnih gospodarskih sektora u svijetu, temeljeno na visini ostvarenih prihoda. Jasno je da je glavni proizvod automobilske industrije automobil, a sam pojam razvio se iz grčkih riječi *auto*, što znači samostalno i *mobilis*, što znači pokretnost. Doslovni prijevod automobil bi definirao kao “samostalno pokretalo”, što on zapravo i jest imajući na umu da ga pokreće vlastiti pogon odnosno motor. Ideja za ovaj stroj javlja se kod potrebe za većom brzinom prijevoza. Zaprežna kola u usporedbi s parnim strojem više nisu bila dovoljno brza, a sve veći razvoj tehnologije omogućio je ulaganja u istraživanje ovakvog izuma.

Na pitanje kako je nastao prvi automobil, moramo zaviriti u prošlost do samih začetaka ove industrije. Još 1495. godine, Leonardo Da Vinci je osmislio koncept vozila čija su osnova bili zupčanici, nekoliko opruga i kotači. 274 godine kasnije nastao je prvi parni automobil. Proizveo ga je Francuz Nicolas Joseph Cugnot 1769. godine. Izumio je vozilo na tri kotača s dvocilindričnim motorom i zapremninom od 50 litara, a vozilo je nazivao Fardier.



Slika 3-1 Prvi automobil „Fardier“

Ipak, zbog visokih temperatura koje je proizvodio motor parnog automobila, javljala se sve veća potreba za drugačijom, boljom alternativom. Prvi uspješniji pokušaj bio je onaj Josefa Božeka 1815. godine, a radilo se o vozilu s pogonom na ulje. Naznake automobila kakav danas poznajemo pojavile su se s izumom automobila s motorom s unutarnjim izgaranjem čiji se rad temeljio na ugljenom plinu 1860. godine. Ovaj motor radio je pomoću sustava električnog paljenja kombiniranjem mješavine goriva sa zrakom. Nikolaus Otto patentirao je svoj četverotaktni motor 1876. godine, a 1870. je patentiran prvi „pravi“ automobil. Izumio ga je njemac Siegfried Marcus, a radilo se o vozilu motora s unutarnjim izgaranjem na bazi benzina.



Slika 3-2 Automobil Sigfrieda Marcusa

Tek kasnije, 1886.godine se javlja Karl Benz kojeg mnogi navode kao izumitelja prvog automobila i njegov automobil s 954 kubika i jednim cilindrom. S obzirom na to da je imao 0.8 konjskih snaga njegova maksimalna brzina iznosila je 16 kilometara na sat.

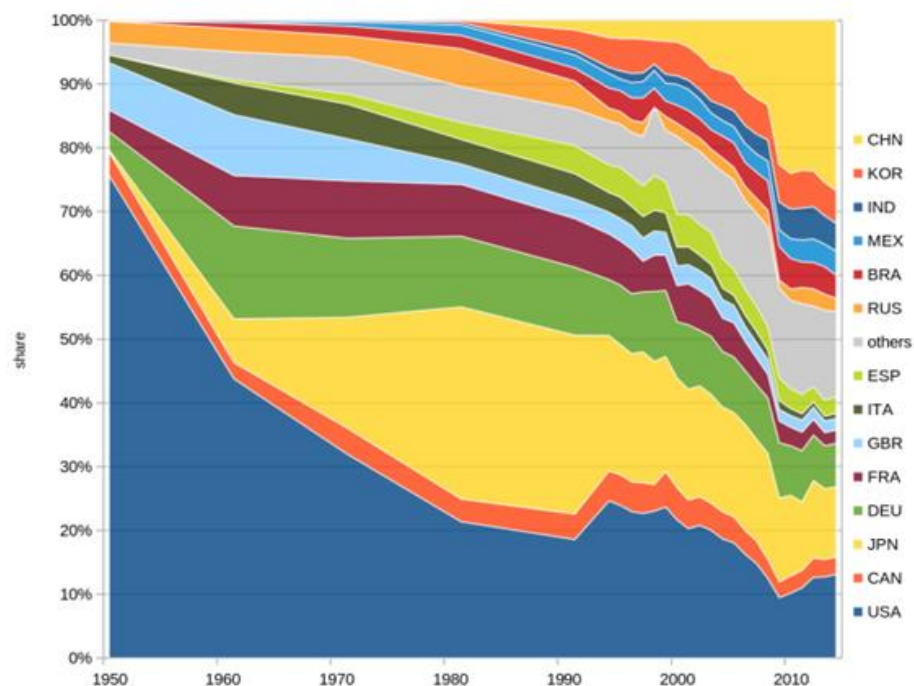
Automobilska industrija počela se intenzivnije razvijati tijekom 1890-ih godina u Francuskoj. Potom se industrija proširila na Njemačku, a kasnije su se industriji pridružile Italija, Engleska i SAD.

U razdoblju prije Prvog svjetskog rata, većina automobilskih kompanija u razvoju izgledale su kao male trgovine s manufakturnom proizvodnjom, koje zbog malog broja proizvedenih automobila i dugog vremena izrade nisu dugo opstale. Tri kategorije proizvođača ipak su se uspjela izboriti s ovako teškim tržišnim uvjetima. To su bili proizvođači bicikala kao što je bio njemački *Opel* ili britanski *Morris*. Slijedili su ih proizvođači konjskih zaprega kao što su bili *Studebaker* i *Durant* u SAD-u. Proizvođači s najboljim uvjetima za opstanak bili su oni koji su i prije automobila proizvodili strojeve. Tu se ističu njemački *Daimler* kao proizvođač plinskih

motora, britanski *Vauxhall* kao proizvođač brodskih motora te razni proizvođači alatnih strojeva, perilica rublja te strojeva za obradu drva. Poduzeće *Buick* nekad je proizvodilo vodovodne instalacije. Jedine iznimke ovoj listi bili su američki *Ford motor company* i britanski *Rolls Royce* koji su bili osnovani i poslovali s glavnim ciljem brušenja inženjerskih talenata i proizvodnje automobila. Nakon prvih uspjeha, uslijedio je velik broj eksperimenata s namjerom da se kao pogon uz benzin koriste para i električna energija. Već tada električni automobil bio je popularan zbog tišine rada i malih težina samog vozila, no nedovoljno razvijena tehnologija uporabe baterije u električnom automobilu ubrzo je okončala njegov razvoj. Tako je iz ovog razdoblja ostao jedino spomen na *Detroit Electric Car Company* i njihovu ograničenu proizvodnju koja je završila 1929. godine. U zlatnom dobu američkog industrijskog razvoja, američka automobilska industrija doživjela je procvat i postala vodeći svjetski proizvođač. U razdoblju od 1929. godine do razdoblja Velike depresije 90% automobila bilo je proizvedeno u SAD-u. Veliki doprinos tome omogućio je Henry Ford i njegova masovna proizvodnja. Henry Ford je uvođenjem pokretne trake ostao zabilježen u američkoj povijesti, a njegov pothvat se ubrzo prozvao “*American dream*”. Prvi automobil koji je proizveo bio je komercijalni model A. 1905. godine Ford povećava proizvodnju na 25 automobila dnevno i zapošljava još 300 zaposlenika. S osnovom modela A, razvija nove, jeftinije modele C, N, R i S, a istovremeno razvija luksuznije modele B i K. Tijekom ovoga procesa, Ford uočava da se luksuzniji modeli slabo prodaju i da za poduzeće ne predstavljaju ništa drugo no trošak. Ford tada donosi odluku ključnu za daljnji razvoj poduzeća. Preusmjerava proizvodnju na samo jedan automobil, jednostavan i kvalitetan. Taj automobil trebao bi biti cjenovno dostupan svakome, prvenstveno srednjoj američkoj radničkoj klasi. U nastojanju da standardizira proizvodnju, Ford je osobno stvorio danas legendarni model *T*. Prije uvođenja pomične trake, konkretno 1912. godine, proizvedeno je 100.000 komada ovog legendarnog automobila, a nakon uvođenja pomične trake, proizvodnja se još više povećava, a cijena automobila pada. Legendarna je izjava Henry-ja Forda da model *T* možete nabaviti u bilo kojoj boji pod uvjetom da je ta boja crna. Od 1926. godine nakon velikog uspjeha, model *T* počinje gubiti tržišni udio zbog tehnološke zastarjelosti, a General Motors ga zasjenjuje svojim inovacijama.

Ni Velika depresija ni ratovi nisu mogli zaustaviti američku proizvodnju. Nakon Drugog svjetskog rata, američki dio automobilskog tržišta činio je 75% svjetske proizvodnje. Europa je u automobilskoj industriji prepoznala priliku za obnovu ratom uništene ekonomije s naglaskom na izvoz. Velika Britanija je primjerice više od pola svoje proizvodnje orijentirala za izvoz, a domaću kupnju ograničila. Tijekom 80-ih godina prošlog stoljeća, SAD je dobio konkurenciju. Japan je sve više dobivao na popularnosti s *Toyotom*, *Hondom*, *Nissanom*, *Mitsubishijem* i *Mazdom*, a ovaj trend zadržao je sve do 2006. godine kada je SAD-u oduzeo titulu lidera.

Osamdesete u Europi okarakterizirao je *Rover Group*, koji su činili *Jaguar*, *Mini*, *Rover* i *Land Rover*. *Rover* je kasnije započeo suradnju s *Hondom* što je omogućilo Japanu ulazak na europsko tržište. Ipak, *Honda* je bila nezadovoljna rezultatima ove suradnje pa je *Rover* prodan njemačkom *BMW-u*. Nadalje *BMW* je taj isti segment prodao *Fordu* 2000. godine. U namjeri da se oporavi od ratnih posljedica, Njemačka se fokusirala na *Volkswagen*. Ovakav pothvat činio se gotovo nemogućim s obzirom na to da je grad *Wolfsburg*, koji je sjedište *Volkswagena* bio potpuno razrušen. Nešto više od desetak godina nakon obnove i početka proizvodnje *Volkswagenova* tvornica snažno se postavila na tržištu, proizvodeći gotovo 50% ukupnog broja motornih vozila za zapadnu Njemačku. Osim što je standardizirao svoj dizajn, *Volkswagen* je proizvodio automobile s četiri cilindra i motorom hlađenim zrakom. Također, značajno je da u razdoblju velike nacionalizacije industrije *Volkswagen* prodaje svoje udjele i tako 60% dionica poduzeća odlazi javnosti. Kupnjom *Auto Uniona*, *Volkswagen* razvija svoj luksuzni tip automobila, *Audi*. Talijanskom proizvodnjom dominirao je *Fiat*, poduzeće osnovano 1899. godine. Francuska automobilska industrija ponosi se *Renault-om*, koji je nacionaliziran krajem Drugog svjetskog rata, a potom 90-ih godina postaje javan. *Citroen* kupuje *Peugeot* i formira danas poznatu *PSA* grupaciju. Iako malo, Švedsko tržište dobiva na značaju s *Volvo-m*, koji je bio popularan tijekom 60-ih i 70-ih godina. Kao i kod brojnih drugih proizvoda, Kina je već 2009. godine nadmašila Japan s proizvodnjom od 13,8 milijuna automobila godišnje. Sve do danas, trendovi su se konstantno mijenjali. Uvođenjem novih tehnologija, konkurencija u automobilskoj industriji nikad nije bila veća.



Slika 3-3 Razvoj automobilske industrije po zemljama, izvor: Economic and Market Report: key takeaways about the EU auto industry for 2017

## 4.2. Suvremena automobilska industrija

Gospodarski razvoj omogućio je napredak brojnih industrija, uključujući i automobilsku. Poduzeća danas imaju zadatak osmisliti strategiju kako bi uravnotežile sve brži razvoj inovacija s nastojanjem da poduzeća ostvaruju financijski zadovoljavajuće rezultate. Tvornice automobila značajno su se unaprijedile već kada su se u automobile ugrađivala računala i elektronski sustavi. Uz to, cijeli proizvodni proces vode računala i strojevi, pa se uz tehnološki napredne komponente vozila znatno ulaže u razvoj tehnologije koja proizvodi automobile. Danas već govorimo o vozilima na električni pogon te autonomnim vozilima čime industrija ulazi u novu eru potpuno drugačiju od svega što smo dosad poznavali. Od ideje automobila koji je pogonjen električnom baterijom nikada se nije odustajalo, ali je bilo potrebno dosta vremena i značajni naponi uloženi u istraživanje istog radi ostvarenja ekološke učinkovitosti i snage automobila dovoljne da zadovolji današnje standarde brzine i luksuza transporta. Proći će još neko vrijeme dok ovakva proizvodnja zamjeni dosadašnju no s poduzećima poput *Tesle* Elona Muska i Rimac automobila dobivamo uvid u sliku budućnosti. Ovakav oblik proizvodnje i dalje, neovisno o dosad ostvarenim uspjesima, zahtjeva značajne tehnološke napore, ali i velika ulaganja u istraživanje i razvoj stoga je pitanje kada će moderni pristup proizvodnji automobila postati potpuno profitabilan. Također, vjeruje se da će kombinacija ovih čimbenika vjerojatno će smanjiti globalnu radnu snagu u automobilskoj industriji barem do polovice do 2030. godine. [6] Smatra se da će ovakva preraspodjela radne snage i veća potražnja za inženjerima i računalno orijentiranim zaposlenicima povećati i do 90%. Ovako digitalizirano i tehnološki unaprijeđeno poslovanje omogućit će radnim timovima da proces vrijeme razvoja modela vozila do njegove proizvodnje smanje za 50%.

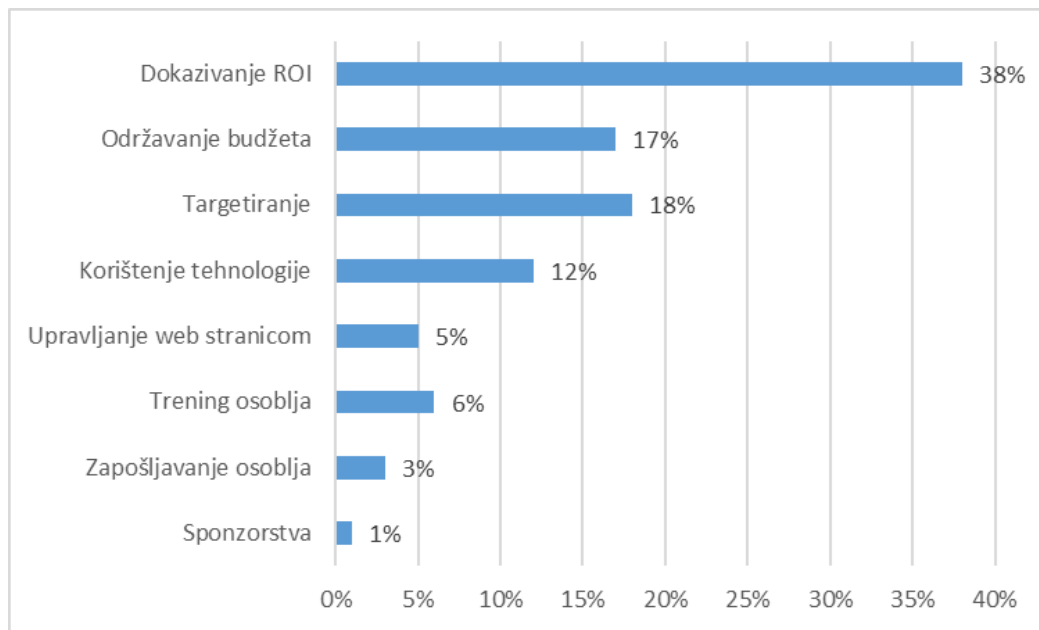


Slika 3-4 Proizvodnja Rimac automobila

### 4.3. Izazovi automobilske industrije

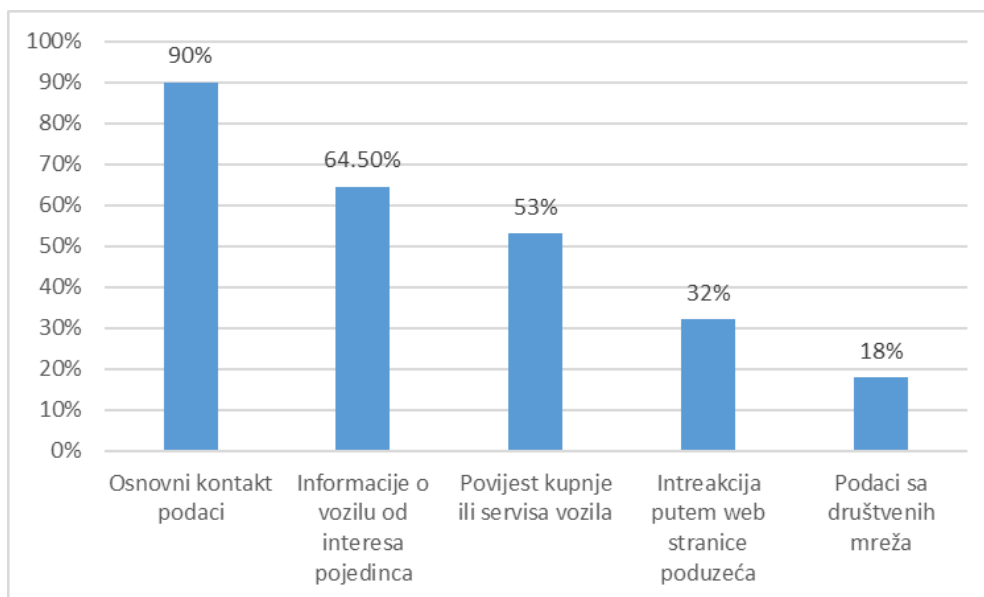
Od začetaka automobilske industrije do danas prošlo je mnogo vremena, tehnologija je napredovala i potrebe potrošača su se mijenjale. Novi način života promijenio je standarde kojima su se poduzeća morala prilagoditi neovisno radi li se o kanalima promocije, distribucije proizvoda ili karakteristikama samog proizvoda. *Ford-ov* model prodaje koji diktira isključivo jedan tip vozila jedne boje nikako ne odgovara modernim potrošačima. Fokus se s jednostavnog usmjerio na jedinstveno. Potreba za personalizacijom nikad nije bila veća uz naglasak na kombinaciju brzine i sigurnosti. Također, kanali promocije se sve više orijentiraju s tradicionalnih medija kao što su TV, radio i plakati na digitalne platforme. U svojem istraživanju, digitalna marketinška agencija “9 Clouds” ističe kako su za poduzeća u automobilskoj industriji danas najvažnije metode optimizacija internetskih stranica poznatiji kao (engl. *Search Engine Optimisation, SEO*), online promocije i oglašavanje, email marketing i praćenje trendova u industriji prikupljanjem velikog broja podataka. Poduzeća automobilske industrije su pred velikim izazovom, a kao najveće prioritete industrije, agencija “9 Clouds” navodi nastojanje da se poveća udio u prodaji, što s godinama postaje sve teže imajući na umu da danas gotovo svako kućanstvo ima minimalno jedan automobil. Zatim kao prioritet navodi jačanje konverzije, smanjenje troškova akvizicije i povećanje prihoda.

Zanimljivi su marketinški izazovi poduzeća, navedeni u istom istraživanju, koji govore da se poduzeća najviše suočavaju s dokazivanjem povrata na investiciju odnosno ROI pokazateljem u razini od 38%. Također, neka poduzeća i dalje vode borbu s tehnologijom kada je u pitanju promocija pa se njih 17% bori s vođenjem internetskih stranica i korištenjem tehnologije u marketinškoj komunikaciji. Isto tako valja istaknuti da 18% poduzeća ima problema s ranije definiranim targetiranjem koje je osnova za daljnju razradu marketinškog miksa. Ostali elementi izazova automobilske industrije vidljivi su na slici.



Slika 3-5 Marketing izazovi poduzeća u automobilske industriji; izvor: Automotive Marketing: An Overview of Current Marketing Trends, Statistics, and Strategies

Kod kreiranja marketinškog miksa nastoje prikupiti što više informacija o tržištu i potencijalnim potrošačima. Pritom se služe raznim alatima za automatizaciju komunikacija kako bi što više upoznali svoje tržište i personalizirali marketinški miks. U namjeri da prikupe podatke, posjetiteljima online kanala nude da ispune mrežne obrasce u kojem osim informacija o konkretnom modelu vozila koji ga zanima, posjetitelj ostavlja svoje podatke kao što je email adresa. Tako poduzeća informira javnost o novim modelima i pogodnostima koje nudi, ali omogućuje i personaliziranu komunikaciju jedan na jedan s prodajnim predstavnicima. Marketinška automatizacija poduzećima koja ju koriste omogućuje gotovo dvostruko veću vjerojatnost da stvore dugotrajni odnos s potrošačem. Na sljedećem prikazu možemo uočiti koliko ovakvi koncepti informacija poduzeću daju o tržištu prije prve komunikacije s prodajnim predstavnicima.



Slika 3-6 Izvori podataka o potrošačima prije prve komunikacije s prodajnim predstavništvom

Iz priloženog uočavamo da je i dalje najveći izvor podataka o tržištu direktan upit putem emaila. Ostatak informacija prikuplja se iz pretraživača i sličnih izvora, a zabrinjavajuće je mali udio podataka društvenih mreža. Ovaj podatak ukazuje na vjerojatnost da se poduzeća u automobilskoj industriji nisu potpuno prilagodila najmlađem dijelu tržišta, te da se i dalje zadržavaju na klasičnim oblicima promocije. To ne mora nužno biti slučaj. Ovi podaci također mogu ukazivati na to da ciljana skupina i najveći izvor podataka, što je manje vjerojatno, jednostavno ne koristi društvene mreže.

McKinsley u svojem istraživanju *“The road to 2020 and beyond Whats driving the global automotive industry”*, 2013. godine predviđa interese potrošača u automobilskoj industriji u razdoblju do 2030. godine. Ondje kao ključna tržišta ističe Europu, SAD i Kinu, a tržišta svrstava u tri kategorije potrošača: moderne kupce, kupce u tranzitu i tradicionalne. Predviđa se da će udio modernih kupaca porasti za 15%. Opisuje ih integriranje inovacija u svakodnevni život te veća orijentiranost prema automobilima u odnosu na javni prijevoz s naglaskom na usluge dijeljenja automobila. Udio tranzitornih kupaca trebao bi pasti za oko 5% jer potrošači ove kategorije tradicionalno preferiraju vlastite automobile radi komfora i statusa, dok se mlađi korisnici koriste alternativnim prijevozima kao što je zajedničko korištenje automobila. U SAD-u istovremeno raste uloga javnog prijevoza u javnim gradovima, a na istoku su potrošači podijeljeni između javnog transporta i osobnih vozila. Do 2030. godine bi udio tradicionalnih kupaca trebao pasti za 12%, a opisuje ju pretežno starija populacija i ona koja obitava u ruralnim područjima. Opisuje ju posjedovanje automobila kao norma, dokaz o pripadanju društvenom sloju, izjednačena s pojmom mobilnosti, no daljnja uporaba javnog prijevoza u urbanim dijelovima. Ova kategorija potrošača i dalje ostaje skeptična prema tehnološkim inovacijama i



nema interes za moderne koncepte prijevoza. Ovi nalazi su iznimno važni radi daljnjeg definiranja marketinškog miksa i prilagodbe promotivnih aktivnosti tzv. „modernim potrošačima“.

#### **4.4. Marka u automobilskoj industriji**

Specifičan dio promocije automobilske industrije čini marka. Glavna uloga marke jest predstavljanje proizvoda nekim od svojih elemenata tako da pomoću naziva, slogana, znaka, dizajna i sl. stvori potrošaču predodžbu proizvoda. Marka je obilježje putem kojeg se pojedini proizvod diferencira na tržištu i omogućuje poduzeću da privuče novog ili zadrži postojećeg potrošača.

##### **4.4.1. Ponašanje potrošača**

Povezanost marke i ponašanja potrošača oduvijek su zanimali marketinške stručnjake. Stoga, kako bi jasnije analizirali marku, potrebno je shvatiti koji su to motivi ili čimbenici koji utječu na konačnu odluku o kupnji. Ponašanje potrošača uključuje brojne fizičke, ali i psihološke aktivnosti koje pojedinac čini prije odluke o kupnji nekog proizvoda ili korištenju neke usluge. Ključni motiv za ove aktivnosti su potreba za zadovoljenjem neke specifične želje ili potrebe. Smatra se da kognitivno razmišljanje započinje proces, koji se nastavlja fizičkom akcijom odnosno kupnjom te da konačno završava uporabom nekog proizvoda ili usluge. Pritom se ističu tri uloge potrošača. On može biti kupac, korisnik i platitelj, no sve tri uloge ne mora nužno izvršavati ista osoba. Pri samom donošenju odluke o kupnji ističu se resursi kao što su novac kojim potrošač raspolaže, vrijeme koje ima i način na koji je shvatio dobivene informacije. S obzirom na to da su resursi potrošača ograničeni i marketinške aktivnosti se moraju prilagoditi dostupnim resursima, pa tako primjerice obiteljskom čovjeku s prosječnom plaćom neće biti značajna promocija novog sportskog automobila jer mu je vjerojatno preskup i nije nimalo praktičan za obitelj. Motivi potrošača mogu se jednostavno identificirati, no primaran zadatak marketinških stručnjaka jest utjecati na ponašanje potrošača tako da se svi elementi marketinškog miksa prilagode njegovim specifičnim željama i potrebama. Čimbenici koje promatramo kod definiranja ponašanja potrošača mogu biti osobni, psihološki i društveni.

#### 4.4.2. Osobni čimbenici

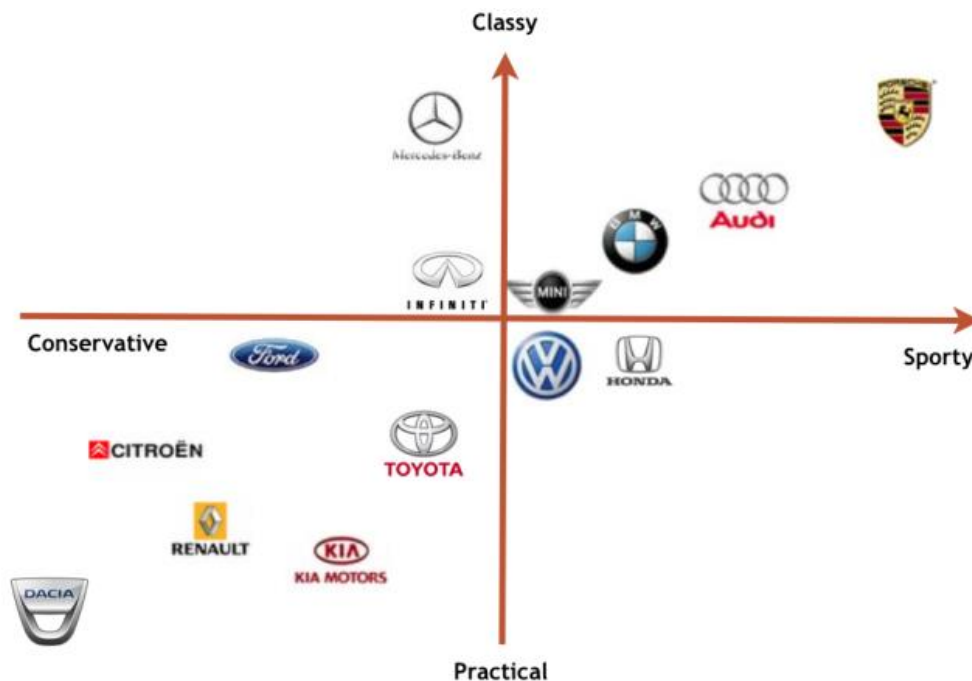
Osobni čimbenici prate Maslowljevu hijerarhiju potreba i sadrže varijable poput znanja, obilježja ličnosti, stil života, stavova i percepcija te motivacije.

Znanje kategoriziramo kao skup informacija kojima potrošač raspolaže. Ovdje je uloga marketinga da potrošaču ponudi sve one informacije koje bi ga dovoljno zaintrigirale da pribavi proizvod, a najlakše se ostvaruje kroz direktnu komunikaciju ili online sadržaje. Istraživanje koje je *Google* naručio od tvrtke *Millward Brown Digital* pokazuje da jeo na 70% ljudi, koji su *YouTube* koristili kao dio postupka kupnje automobila, utjecalo što su gledali i prikazivali testne vožnje, značajke i opcije, a pregled im se udvostručio prošle godine. [13] Potrošači danas informacije prikupljaju koristeći internet, videozapise ili forume i društvene mreže. Ovaj podatak samo produbljuje važnost dobrog pozicioniranja na online kanalima. Potrošači koji razmatraju kupnju automobila najčešće se pokušavaju informirati pretraživajući test vožnje specifičnih modela ili marki vozila, zapise o karakteristikama pojedinog modela i vanjski i unutarnji prikaz vozila.

Obilježje ličnosti i stil života karakteristike su koje opisuju kakvu predodžbu o sebi ima pojedinac. Opisuje aktivnosti kojima se bavi, resurse koje posjeduje, način kako ih troši i interesi koje ima. Kod ovog obilježja, automobilska industrija se znatno ističe. Uz podjelu prema stereotipima kao što je onaj da su vozači *BMW* osobe sklone riziku i da se rado pokazuju i hvale. Za vozače *Mercedes-a* govori se da vole pokazivati svoju dominantnost i stručnost, a da su vozači *Audi-ja* više orijentirani tehnološkim novitetima. Vozači *Porsche-a* navodno su kao i automobil ove marke iznimno fizički privlačni, ali arogantni. Mnoga vozila navode se kao tipična menadžerska, a neka su zbog svoje uloge u javnim službama zadobila manje popularnu reputaciju. No, to su nedokazane teze koje nemaju toliko značaj za marketing. Obilježje životnog stila ipak se ističe kod jedne skupine, a to su ljubitelji automobila modernog naziva "*Petrolheads*". Neovisno o njihovom zanimanju, ili status, automobili su ono što je svakodnevice ovih pojedinaca. S porastom popularnosti ovog životnog stila, osobito u inozemstvu, ljubitelje automobila svrstavamo pod referentnu grupu kao društveni čimbenik, pa će kasnije biti detaljnije o istom.

Stavovi i percepcija obilježje su koja primarno opisuju kako pojedinac gleda na svijet i razne prilike. Primjerice, mnogi će uvrštavanje *Škode* u *Volkswagen* koncern kritizirati, a drugi će u ovom poslovnom potezu vidjeti korist za obje strane i ostati lojalni omiljenom poduzeću. Pojedinac percepciju kreira temeljeno na razini izloženosti medijima, pa često odabiru one koji se poklapaju s njihovim stavovima i uvjerenjima. Potrebno je biti na oprezu kod komunikacije potrošačima, jer su skloni selektivno pridavati pažnju odnosno fokusirati se isključivo na

informacije koje su usklađene s njihovim uvjerenjima, a isto tako selektivno razumiju i zadržavaju informacije pa je ključ kreirati sadržaje koji za njih imaju specifično značenje. Primjerice pojedinac koji vjeruje da *Alfa Romeo* nije kvalitetan automobil, teško će biti zadivljen novim modelom *Gulie* jer izbjegava sve informacije o njemu, koje mu poduzeće može ponuditi.



Slika 3-7 Percepcija potrošača o pojedinoj marki vozila

Motivacija se opisuje kao ono što pokreće. Motivacija budi emociju u pojedincu, potiče ga na akciju i vodi ka nekom cilju. Na motivaciji temelji se razina uključenosti pojedinca. Marketinški stručnjaci tako kažu da je potrošač kod svoje prve kupnje visoko uključen, a da njegova uključenost s ponavljanjima pada. No, u automobilskoj industriji to nije slučaj isključivo zbog učestalosti kupnje. Automobil nije dobro koje se kupuje svaki dan, a i cijena mu je previsoka da bi potrošač kod odabira proizvoda ostao ravnodušan. Kod automobila, ključna motivacija je odnos cijene i kvalitete popraćen dodatnim sadržajima od interesa pojedinca, koji će zadovoljiti sve njegove želje. Primjerice, idealno vozilo pojedinca je udobno, brzo i lako održivo, s malom potrošnjom goriva, velikim prtljažnikom i crvene boje. Pojedinac će biti motiviran pronaći upravo tako vozilo, sa svim željenim elementima, a još veća motivacija javlja se kod mogućnosti da to vozilo dobije jeftinije od očekivanog.

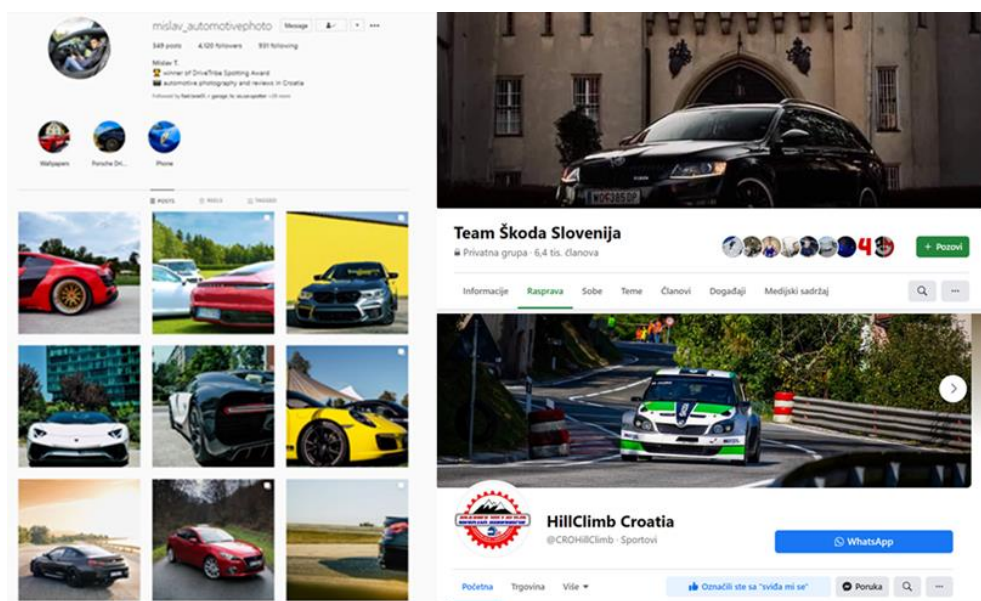
### 4.4.3. Psihološki čimbenici

Psihološki čimbenici opisuju preradu informacija, učenje te promjenu stavova i ponašanja. Kod prerade informacija važno je odrediti koju količinu informacija i kakve informacije prenijeti te kojim ih kanalima prenositi da bi komunikacija bila uspješna. Komunikacija se smatra uspješnom kada ju potrošač dobije, prihvati i svoje ponašanje prilagodi dobivenoj informaciji. Pritom se postavlja pitanje mogu li komunikacijske poruke promijeniti stavove potrošača, kao što je ranije naveden primjer *Alfe Romeo* i mogli li konkurentske poruke kreirati šum u komunikacijskom kanalu i onemogućiti potrošaču razumijevanje prenesene poruke. Učenje proširuje kontekst informiranja i obuhvaća trajno zadržavanje informacije u memoriji potrošača. Učenjem poduzeće stvara lojalnog potrošača. Ako je potrošač zadovoljan kupovnim procesom i proizvodom, ne postoji razlog da ponovnu kupnju ne obavi kod istog potrošača. No, ako je potrošač nezadovoljan, jer je primjerice kupio automobil koji se često kvario, a dijelovi su bili skupi i teško dobavljivi, gubi lojalnost prema marki i traži drugu. Posljednji element je promjena stavova i ponašanja. Ona je krajnji cilj svi marketinških napora, no ujedno i najkompleksniji element koji je iznimno teško promijeniti. Ako potrošač razvije nezadovoljstvo markom ili dobije negativne informacije o istoj, poduzeće će morati uložiti znatne napore da ponovno zadobi lojalnost ili pridobi potrošača. Poduzeće ovaj problem rješava iskrenom i jasno argumentiranom komunikacijom.

### 4.4.4. Društveni čimbenici

Društveni čimbenici odražavaju se preko referentnih skupina, obitelj, kultura i potkultura, osobnih utjecaja, situacijskih čimbenika te društvenih staleža. Kultura u ponašanju potrošača odnosi se na vrijednosti, ideje, predmete i druge smislene simbole koji omogućuju pojedincima da komuniciraju, interpretiraju i vrednuju kao pripadnici jednog društva. [7] U kontekstu kulture najčešće se ističu, spol, nacionalnost ili religiozna opredijeljenost ili bilo koje drugo obilježje koje se prenosi generacijski. Fokusirano na automobilsku industriju razliku kulture vidimo u veličini vozila. Europljani većinom voze relativno manje automobile, dok Amerikanci preferiraju velika terenska vozila, koja znatno premašuju Europski standard. Društvene staleže čine pojedinci koji su slično opredijeljeni po pitanju ponašanja, interesa i vrijednosti. Staleži se najčešće dijele prema razini prihoda koje pojedinac ostvaruje, ali se mogu temeljiti na zanimanjima ili stupnju obrazovanja. Temeljeno na društvenim staležima, poduzeća koja proizvode luksuzne automobile kao što je *Bentley* svoje aktivnosti usmjerit će na imućnije i najčešće obrazovanije pojedince, dok će *Volkswagen* svoju promociju usmjeriti na masovne

kanale promocije kako bi bio dostupan što većem broju ljudi koji najčešće pripadaju srednjem društvenom staležu. Referentne grupe obilježava utjecaj grupe sa specifičnim vrijednostima i interesima koje pojedinac koristi kao referencu kod oblikovanja vlastitog ponašanja. Referentne skupine karakteristične su u automobilskoj industriji baš zato što se ističu kao homogena, a kada se više uputite u tematiku zapravo su heterogena skupina. Automobili su centralni pojam ove referentne grupe, a nazivaju se “ljubiteljima automobila”, “auto fanovi” ili “*Petrolheads*”. Među sobom se sastoje od članova, ali i aspiracijskih grupa, odnosno pojedinaca koji nisu članovi konkretnih grupa, ali bi to voljeli postati. Po obilježju da kao glavni interes imaju automobile, ova grupa je homogena. Unutar sebe dijeli se na manje referentne grupe kao što su ljubitelji prema markama (*Honda klub, Alfa Romeo klub, Volkswagen klub*, entuzijasti za sportskim automobilima i sl.), oni fokusirani na autosport, gdje se unutar HAKS-a (Hrvatskog auto i karting saveza) ponovno dijele na grupe prema disciplinama (*brdaši, rallyaši, drifteri*). Zasebnu skupinu predstavljaju obožavatelji auto susreta i *tuninga*. Mnogo je još ovakvih grupa od kojih svaki pojedinac ima svoju ulogu. Neki se bave vožnjom, neki su uspješni suvozači, pojedinci uživaju u fotografiji, a neke jednostavno privlači energija i društvo ovih entuzijasta. Druže se međusobno na susretima i natjecanjima, putem raznih foruma i društvenih mreža, a jedno im je zajedničko – strast prema brzini, dizajnu, mirisu oktana i osjećaju za volanom. Ovi pojedinci imaju već razrađen stav i mišljenje stoga marketinška komunikacija nema prevelikog utjecaja, no oni se mogu javiti kao lideri mišljenja i kreiraju osobni utjecaj na širu javnost. Inače se kao lidere mišljenja koriste glumci ili pjevači, javne ličnosti, no uz vrhunske vozače i pokojeg glumca, automobilska industrija se može pohvaliti entuzijastima. Kreiranjem vlastitih sadržaja, ova referentna grupa može uvelike pomoći u promociji poduzeća.

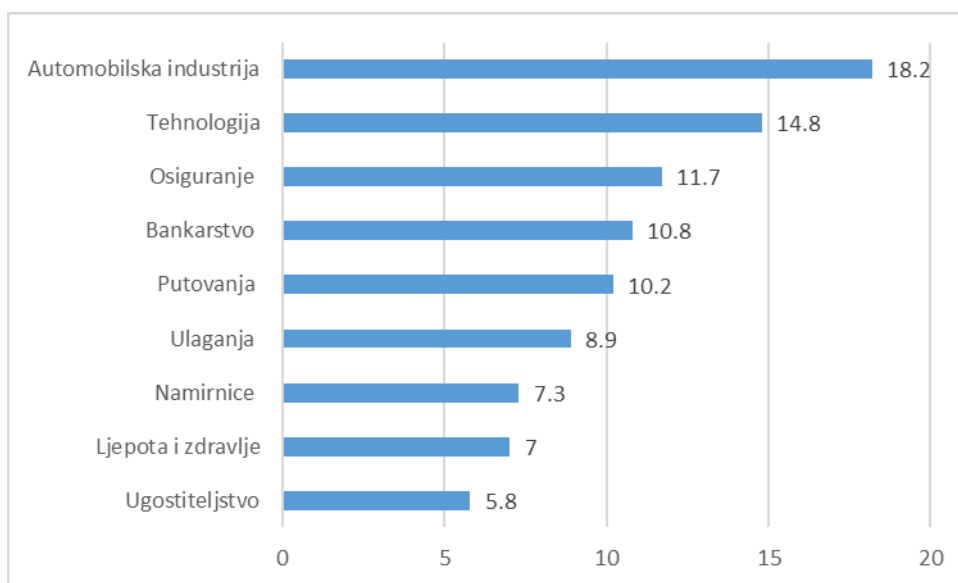


Slika 3-8 Online sadržaji auto entuzijasta (lideri mišljenja)

Obitelj se smatra osnovnom referentnom skupinom uz koju pojedinac stječe osnovne navike o potrošnji. Osim usadivanja temeljnih vrijednosti, obitelj usmjerava ponašanje pojedinca u određenim segmentima. Ni automobilska industrija nije iznimka. U mnogim slučajevima dijete uz roditelja stvara lojalnost određenoj marki automobila te i samo nastavi kupovati automobile istog proizvođača.

Konačno, dva ključna ponašanja koja se ističu kod kupnje automobila su vjerojatnost da će se pojedinac odlučiti za automobil poduzeća o kojem već neko vrijeme razmišlja, koji mu je poznat i prihvatljiv, te ideja da tijekom odluke o kupnji automobila. Kod stvaranja potrebe, potrošači istražuju oko 30 marki, razmatraju do pet potencijalnih marki, a kod donošenja konačne odluke odabiru između dvije marke. Ključ razvijanja uspješne marketinške komunikacije je obuhvatiti što veći broj ljudi, izgraditi kvalitetan brand s velikom tržišnom vrijednosti i privući interes pojedinaca koji tragaju za rješenjem, nesigurni u to koju opciju odabrati. Pojedincima koji još uvijek razmatraju dostupne opcije najbolje je ponuditi brand putem masovnih medija – TV, radio, novine i časopisi, a komunikaciju dodatno poduprijeti personaliziranim oglasima na društvenim mrežama i portalima te direktnom komunikacijom putem email-a. Automobil je specifičan proizvod čiji je izbor duži proces, a zahtjeva interaktivnost i angažman proizvođača jednako koliko i potencijalnog potrošača.

Mnogi tvrde da je na marketinškim stručnjacima automobilske industrije znatno kompleksniji zadatak nego u bilo kojoj drugoj industriji. Smatra se da pojedinac u razmatranju modela automobila treba 18,2 izvora informacija, samo da bi došao do faze razmatranja nekog proizvoda, što samo potvrđuje već navedenu ideju da skuplji proizvod traži veći angažman kupca. Navedeno možemo usporediti s nekim drugim industrijama na slici.

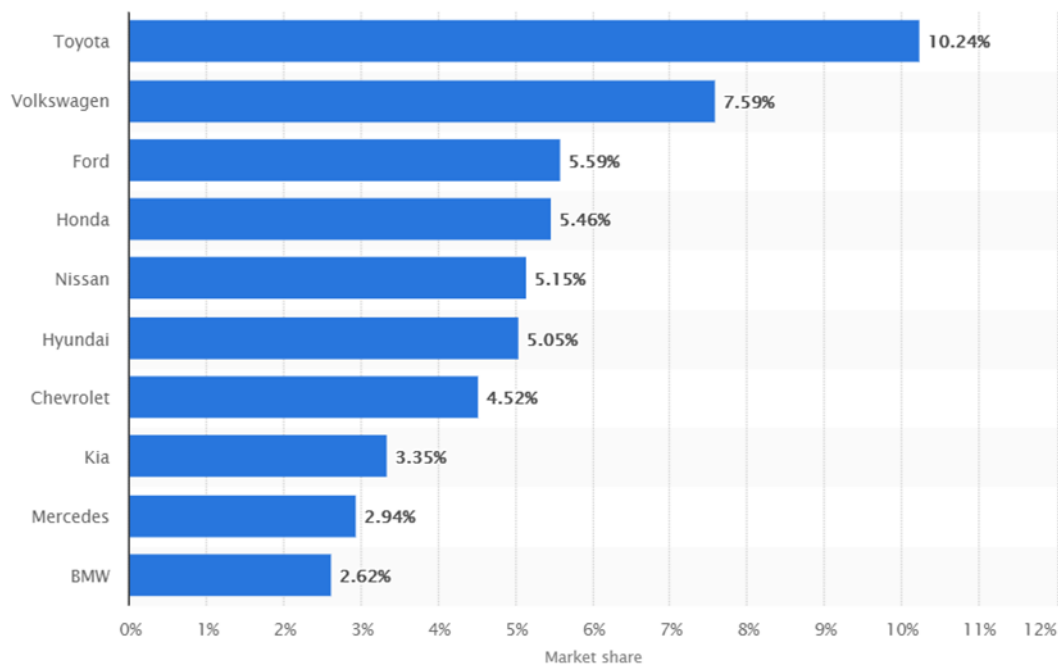


Slika 3-9 Količina informacija potrebnih da potrošač započne fazu razmatranja proizvoda

Velika količina informacija potrebna za donošenje odluke o kupnji traži od marketinških kampanja da budu relativno sažete, imajući na umu vrijeme koje im potrošač pridaje i njegovu ograničenu koncentraciju. Istovremeno moraju sadržavati što više informacija, ali ne previše kako potrošač ne bi bio zatrpan velikom količinom podataka koje mu je teško preraditi. Ključ je u frekventnosti objava oglašavanja. Kako bi potaknulo na akciju, poduzeće mora svoju agresivnu kampanju odnosno konstantnu komunikaciju s potrošačem započeti već pola godine do godinu dana prije nego što može očekivati konverziju.

#### **4.4.5. Značajke marke**

Značajke marke čine njeni elementi odnosno naziv marke, znak marke, slogan i zaštitni znak. Kako bi izgradilo marku i uspješno upravljalo njome, poduzećima je potrebno i više od desetljeća. Snažna konkurencija dodatno otežava ovu situaciju stoga su potrebni veliki napori kako bi se poduzeće izdvojilo od većine. Pritom izdvajamo tržišne lidere, poduzeća koja su svojom markom ostvarila vodeću poziciju na tržištu, tržišne izazivače, koji su u direktnom sukobu s liderima i nastoje zamijeniti njihovo mjesto. Nastojanje izazivača je da ponude bolji inovativniji proizvod te da promocijom i cijenom nadmaše lidera. Tržišni sljedbenici ona su poduzeća koja svjesno ili ponekad nesvjesno oponašaju taktiku lidera, da bi ostvarila bolju tržišnu poziciju. Konačno, sva manja poduzeća nazivamo tamponerima jer ona ne ulaze u borbu za prevlast na vrhu već se zadovoljavaju nižim kriterijima i opslužuju sav dio tržišta koji su drugi odbacili ili previdjeli. Pritom je karakteristično da tržište ima 40% lidera, koji zauzimaju veći dio tržišta, 30% izazivača, koji zaoštravaju konkurenciju. Sljedbenika je svega 20%, a tamponeri se zadovoljavaju s preostalim 10% tržišta.



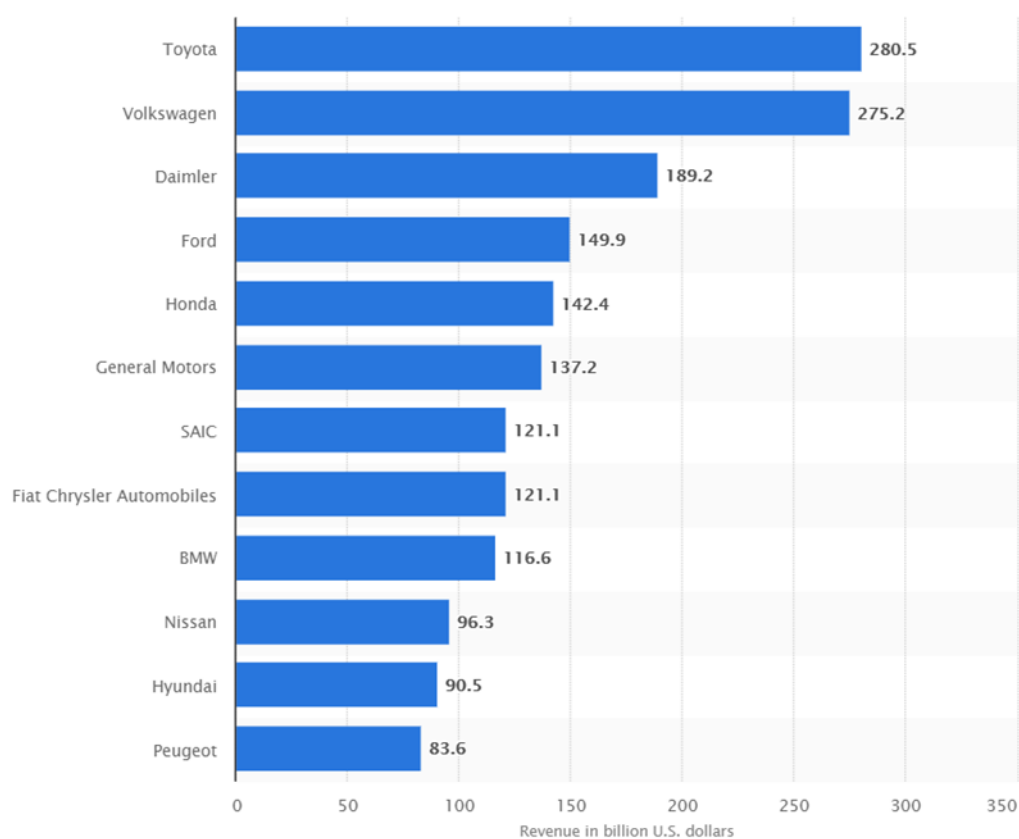
Slika 3-10 Pregled udjela globalnog tržišta prema marki proizvoda 2019. godine, izvor: Statista

Udio pojedinih marki vjerojatno bi bio drugačiji da udjele promatramo na državnoj ili regionalnoj razini, no javlja se kakav je odnos vrijednosti i tržišnog udjela marke proizvoda.

#### 4.4.6. Odnos vrijednosti i marke proizvoda

Kad razmatramo odnos vrijednosti poduzeća i tržišnog udjela koje ima, pokazatelji se ne razilaze. Očekivali bi da luksuzni automobili ostvaruju znatno veće profite od standardnih marki. Logično je zaključiti da viša cijena proizvoda poduzeća istom omogućuje ostvarenje većeg profita. Ipak, neovisno o tome što su luksuzni automobila iznimno skupi, njihovo tržište je malo, pa ne mogu dostići profite poduzeća koja prodaju jeftinije automobile, ali u značajno većim količinama.





Slika 3-11 Vodeći svjetski proizvođači automobile temeljeno na prihodima, 2019. godine; izvor: Statista

Prema prikazanom, *Toyota* je i dalje vodeće poduzeće, a slijedi ju *Volkswagen*. Promjena u odnosu na prethodnu sliku gdje su prikazani tržišni udjeli je pojava poduzeća kao što je *General Motors*, koji uz automobilsku industriju, posluje i na financijskom tržištu. Također, možemo reći da popularnost neke marke prate i poslovni rezultati poduzeća. Isto se odražava na marketinške aktivnosti ovih poduzeća. Nikada nećete vidjeti da se *Lamborghini Urus* oglašava putem TV-a ili radija. Klasični načini oglašavanja obuhvaćaju masovne medije, pa tako i široku masu potencijalnih kupaca. Luksuzni automobili pritom spadaju u kategoriju koja se praktički ni ne promovira. To znači da borba za oglašivački prostor preostaje češćem, pristupačnijem segmentu.

Marketinški stručnjaci automobilske industrije stoga se koriste raznim tehnikama promocije svojih proizvoda. Metode koje koriste promoviraju marku, stvaraju joj dodatnu vrijednost i direktno utječu na ponašanje potrošača. Autoindustrija koristi računalno generirane slike poznatije kao engl. *CGI tehnologiju*. Ova poznata metoda filmske industrije omogućuje marketinškim stručnjacima da svoj proizvod odnosno automobil postave na bilo koju željenu lokaciju te da ga prikažu u specifičnoj situaciji koja će naglasiti njegove specifikacije. Samo jedan od primjera je suradnja poduzeća *Spellwork Pictures* s *Mercedes-om* u nastojanju da kreiraju promotivne materijale za *Mercedesovu E klasu*, no ovakvih je primjera mnogo.



Slika 3-12 Izrada promotivnih materijala za *Mercedesovu E klasu*

Iako vizualno atraktivni i ponekad zapanjujući, ovakvi materijali mogu privući gledatelje no još uvijek nisu dovoljni poticaj na konverziju. Ovdje se ističe glavna razlika između želje i stvarne potrebe. Ovakvi sadržaji, uključujući i one lidera mišljenja te referentnih skupina interesantni su i kreativni, ali nemaju učinak na daljnje ponašanje potrošača. Stoga, stručnjaci ciljaju na brojne druge apele. Osim što prikazuju automobil atraktivnim, nastoje probuditi emociju potrošača ili ga potaknuti na smijeh. Tako potrošač se osjeća povezano s markom, smatra se djelom nečega i traži više informacija. Zanimljivi primjer bio je “*BMW driftmob*”. Tijekom 2014. godine veliki trend bio je tzv. “*flash mob*” u kojem bi se skupina stranaca okupila na dogovorenom javnom mjestu i počela plesati. Kao odgovor na trend, *BMW* je za promociju svog tada novog modela M235i zaustavio promet jednog kružnog toka kako bi nekoliko modela ovog automobila izvela svoj performans i zadivila prisutne promatrače. *Drift* označava namjerno izazvano i kontrolirano proklizavanje vozila, karakteristično za ovu marku i popularno kod vozača *BMW-a*. Stoga je izvedbu kratko i jednostavno popratilo ime “*Driftmob*”. Nakon ovoga, prodaja poduzeća porasla je za 10%. Sve su popularnija i rivalstva između različitih proizvođača automobila, koja su zakonom u Hrvatskoj zabranjena, ali i Hrvati ih s oduševljenjem prate na društvenim mrežama i forumima. Među popularnijima je onaj između *Mercedes-a* i *Jaguar-a*, započet kada je *Mercedes* popularnom pjesmom iz 80-ih i kokošima pokušao pokazati stabilnost svojih vozila. *Jaguar* je potom odgovorio videom u kojem jaguar napada i jede kokoš. Kao završni odgovor, *Mercedes* se oslonio na aerodinamiku svojih automobila i prikazao mačka koji

spava na *Mercedesov-om CLA* modelu, a vjetar koji je puhao rezultirao je samo da je mačak skliznuo s automobile i pao, što ga je naravno probudilo.



Slika 3-13 Rivalstvo konkurenata putem promocije

Upravo zbog dugoročnosti proizvoda i investiranosti u kupovni proces, marketinški stručnjaci obvezni su uložiti napore u kreiranje trajnih emocija i odnosa s potrošačem. Mnogo je prostora za kreativnost kod komuniciranja bilo kojim od apela, a kada je upotpunjena pravim informacijama, promocija ima velike vjerojatnosti za uspjeh. Problem budućeg poslovanja auto kuća jest kako s električnim automobilima i modernom tehnologijom probuditi emociju. Pretpostavka je da će se trend promijeniti i da će u budućnosti glavni apel biti poziv na odgovorno i ekološki prihvatljivo ponašanje. Činjenica da je budućnost neizvjesna i da se tehnologije ne samo u proizvodnji već i promociji proizvoda konstantno mijenjaju stvaraju prostor za promjene.

## 5. Studija slučaja *Dieseldgate*

### 5.1. *Dieseldgate* kriza

*Dieseldgate* je kriza koja je obilježila *Volkswagen* i 2015. godinu, a svoje korijene vuče još od 2005. godine. Kao i danas, 2005. su godine *Volkswagen* i *Toyota* bili u snažnoj konkurentskoj utakmici za osvajanje najvećeg tržišnog udjela. Tada je *Volkswagen* osmislio strategiju kako bi postao svjetski najveći proizvođač automobila. Plan je uključivao novi model automobila sa štedljivim dizelskim motorom i širenje na američko tržište. Osim same utakmice za globalnu dominaciju, povod strategije bile su perspektiva dioničara, želja za rastom vrijednosti poduzeća i kapitalnom aprecijacijom te perspektiva menadžera, koji bi za svaki napredak u poslovanju poduzeća bili primjereno nagrađeni bonusima i većim kompenzacijskim paketima. No, ovaj pothvat imao je tehnološku zapreku, bilo je nemoguće proizvesti tako štedljiv motor bez da poduzeće zadovolji sve ekološke propise ciljanog tržišta, SAD-a. Stručnjaci su tvrdili da takva tehnologija čišćenja može imati negativan učinak na performanse automobila kao što su potrošnja goriva i brzina. Imajući na umu da bez ove tehnologije *Volkswagen* neće uspjeti ostvariti svoje ciljeve, skupina na razini ispod upravnog odbora koncerna odlučuju instalirati porazni uređaj kako bi vozila zadovoljila stroge kriterije i prošla emisijska ispitivanja.

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Slika 5-2 Marke automobila pod *Volkswagen* grupom

Softver koji su inženjeri ugrađivali u *Volkswagen* vozila omogućila su da automobil na testiranjima pokazuje iznimno male količine štetnog NO (dušik oksida) koje bi zadovoljile američke kriterije. No, u cestovnim uvjetima emisija štetnih plinova je bila i do 40 puta veća

nego što su testovi vozila pokazivali. Dodatna tehnologija također je omogućavala automobilu da prepozna kada je stavljen u laboratorijske uvjete, na temelju položaja upravljača, brzine vozila, trajanja rada motora i zračnog tlaka. Procijenjeno je da je ovim postupkom *Volkswagen* u atmosferu usmjerio i do milijun dodatnih tona zagađenja zraka. Ovaj sustav bio je ugrađen u otprilike 11 milijuna automobila marki *Volkswagen*, *Audi*, *Škoda* i *Seat*. Konkretnije 5 milijuna *Volkswagen-ovih* modela *Jetta*, *Passat*, *Buba* i *Golf*, 2,5 milijuna *Audi* vozila, najviše *Audi A3*, 1,2 milijuna *Škodinih* vozila i 700 000 *Seatovih* modela. Navedeni softver mogao je imati i bilo koji drugi model *Volkswagen* koncerna, proizveden nakon 2008. godine. Sve se promijenilo 2013. godine kada je Međunarodno vijeće za čisti prijevoz (*ICCT*) u svojem istraživanju testiralo *Volkswagen-ov* model u usporedbi s drugim proizvođačima kako bi dokazali da dizel ima potencijala postati novo čisto gorivo. Na testiranju su se uspoređivali modeli *Volkswagen Jetta* iz 2012 godine, *Passat* iz 2013. godine i *BMW X5*. Dok su na laboratorijskim testovima *Jetta* i *Passat* oduševili, na cestovnom testiranju su pokazali nezadovoljavajuće rezultate što je zabrinulo istraživače. *Passat* je premašio dozvoljenu emisiju dušikovog oksida do 20 puta, a *Jetta* do 35 puta. Američke agencije, Kalifornijski odbor za zračne resurse i Agencija za zaštitu okoliša (*EPA*), nastavile su istraživati i saznale istinu o softveru za varanje, no kada su se obratile *Volkswagenu*, uprava je sve demantirala. 2015. godine skandal je javno razotkriven i koncern osuđen od strane javnosti, ne samo zbog softvera već i zbog javne prijevare. Brojni su vlasnici vozila koncerna tražila zamjenu vozila i povrat novca, a na *Volkswagenu* je bilo da krizu savlada s minimalnom štetom. Nakon što je skandal javno razotkriven, kreće niz radikalnih odluka poduzeća. Izvršni direktor, Martin Winterkorn daje ostavku, a još 9 menadžera je suspendirano zajedno s njime. Matthias Muller zauzima njegovo mjesto i objavljuje restrukturiranje kompanije. Švicarska obustavlja prodaju *VW* automobila, Francuska i još neke zemlje otvaraju istragu, a najavljuju se i veliki rezovi. S obzirom na to da *Volkswagen* zapošljava oko 600 000 ljudi diljem svijeta, a pola toga u Njemačkoj, najava velikih rezova zabrinula je sve. Otkrivaju se manipulacije u Kini i povlače se automobili diljem Europe. Prodaja pada kao i vrijednost dionica, a uprava smanjuje broj radnih mjesta. Uprava poduzeća napokon prestaje varati javnost i priznaje da je osim sa softverom varala i s razinama CO<sub>2</sub>, te se obustavlja rad nekoliko tvornica. Troškovi i štete i dalje rastu, a menadžment smanjuje iznos bonusa za 30%. Stručnjaci su upozoravali da bi skandal mogao signalizirati efekt lavine u cijelom koncernu, ali i da bi mogao utjecati na proizvođače automobila koji su također povezani s njima. Osim na koncern, *Dieseldate* kriza je imala značajan utjecaj na 2 tvrtke na razini industrije i napravila gubitak od 1,19 milijardi dolara te oštetila 3 tvrtke na razini lanca opskrbe koje su također izgubile značajnu tržišnu vrijednost. Cijena dionice se oporavila s 90 eura na 170, što je još uvijek 47% manje od cijene prije izbijanja skandala. Ipak, kada sagledamo sveukupnu vrijednost

dionica koncerna, *Dieseldgate* nije imao tako snažan utjecaj. Mnogi članovi uprave se sude i dan danas, još se uvijek zbrajaju troškovi ove pogreške menadžmenta, ali poduzeće nije doživjelo poraz. Štoviše, 2016. godine koncern je zadobio titulu najvećeg svjetskog proizvođača automobila po prodaji, nadmašivši *Toyotu*. Taj naslov zadržao je 2017. godine, prodajući 10,7 milijuna vozila. Unatoč krizi, *Volkswagen* je održao najveći tržišni udio u Europi već više od dva desetljeća.



Slika 5-3 Kretanje cijena dionica *Volkswagen* grupe

Na slici možemo vidjeti da neovisno o gubitcima izazvanim *Dieseldgate* aferom, vrijednost poduzeća i dalje raste.

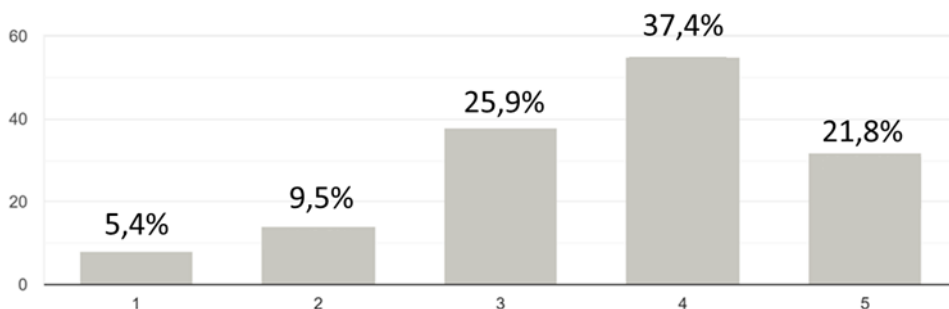
## 5.2. Analiza istraživanja

U namjeri da se ovaj rad objedini kako u teoriji, tako i u praksi, provedeno je istraživanje među ispitanicima primarno u dobi od 18 do 26 godina. Možemo pretpostaviti da se radi o mladim vozačima, studentima, ne previše financijski stabilnima. Druga promatrana, manjem udjelu je dobna skupina od 27 do 34 godine, dakle relativno mlade osobe, iskusniji vozači i vrlo vjerojatno zaposleni s redovitim primanjima. Slijede ih ostale dobne skupine koje nisu toliko intenzivno zastupljene u ovom istraživanju. Podjela prema spolu relativno je ravnomjerno raspoređena, sa 57,8% ispitanika muškog spola i 42,2% ispitanika ženskog spola. Od svih ispitanika 89,1% su aktivni vozači što ukazuje na to da su vjerojatno dobro informirani i da imaju iskustva s kupnjom motornog vozila.

Na pitanje kako ocjenjuju svoje znanje i informiranost o automobilskoj industriji, ocjenama od 1 do 5, većina ispitanika ocijenila bi se ocjenom vrlo dobar, što smatramo zadovoljavajućim.

Potrebno je imati na umu da ispitanici nisu povezani s industrijom te da ih automobili kao takvi ne moraju nužno zanimati, već da ih koriste isključivo kao sredstvo transporta.

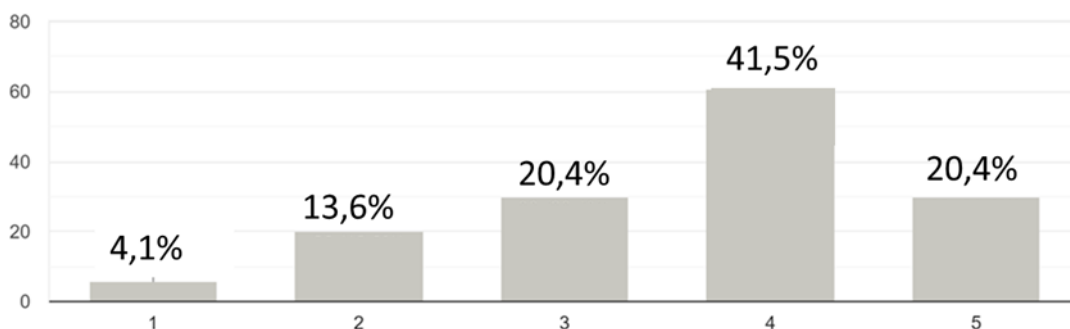
Kako ocjenjujete svoje znanje o automobilskoj industriji?



Slika 4-1 Analiza ispitivanja, znanje o automobilskoj industriji

21,8% ispitanika smatra se stručnjacima automobilske industrije, njih 37,4% tvrdi da imaju relativno razvijeno znanje, a dobrim svoje znanje ocjenjuje 25,9% ispitanika. Također, treba uzeti u obzir da 5,4% ispitanika svoje znanje ocjenjuju s nedovoljan, odnosno da nemaju nikakva saznanja niti uvid po pitanju automobilske industrije. Nakon toga, provjereno je kako ispitanici gledaju na poduzeća u automobilskoj industriji i njihov angažman po pitanju promocije. Na pitanje koliko često uočavaju promidžbene poruke poduzeća većina je odgovorila često.

Koliko često uočavate promotivne materijale proizvođača automobila i velikih autokuća?

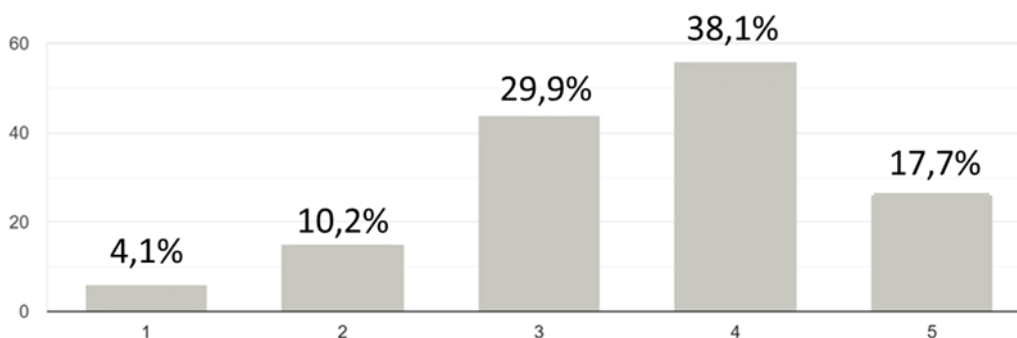


Slika 4-2 Analiza istraživanja, učestalost pojave promotivnih materijala

Iz priloženog možemo zaključiti da 41,5% ispitanika često uočava promotivne poruke poduzeća automobilske industrije, no zanimljiva je podjela za stalnu i relativno čestu pojavu promidžbenih poruka. Obje iznose 20,4%, a po tome možemo zaključiti da je ovih 20,4% stalnih upravo pod agresivnim oglašavanjem. Po tome možemo pretpostaviti da su u posljednje vrijeme

pretraživali određenu marku automobila ili poznatu auto kuću. Relativno čestih oglasa kod 20,4% ispitanika, kao i rijetko upućenih oglasa 13,6% ispitanika obilježava povremena promocija kojom poduzeća nastoje kreirati mjesto u podsvijesti potrošača. Tako, kod razmatranja marki za budući automobil potrošači će nesvjesno težiti oglašavanoj marki i pretraživati ranije prikazivane modele. Kada su upitani koje marke ili auto kuće se najviše uočavaju, najčešće spominjani bili su *Volkswagen*, *Škoda*, *Kia*, *Renault*, *Opel*, *Dacia*, *Toyota*, *Peugeot*, *Seat* i Zubak auto. Na pitanje gdje se ove marke ili auto kuće oglašavaju odgovori su bili klasični masovni kanali poput TV-a, radija, plakata i oglasnika, ali sa sve većim udjelom društvenih mreža. Ovi podaci potvrđuju teoriju da klasične masovne kanale promocije i distribucije najčešće koriste proizvođači automobila usmjereni na srednji društveni sloj, a nude modele niske potrošnje s većinom osnovnom razinom opreme, koji su relativno jeftini. Na pitanje kako ispitanici ocjenjuju sadržaje koje kreiraju poduzeća u automobilskoj industriji, pokazatelji se mijenjaju.

Kako ocjenjujete promotivne aktivnosti poduzeća u automobilskoj industriji?



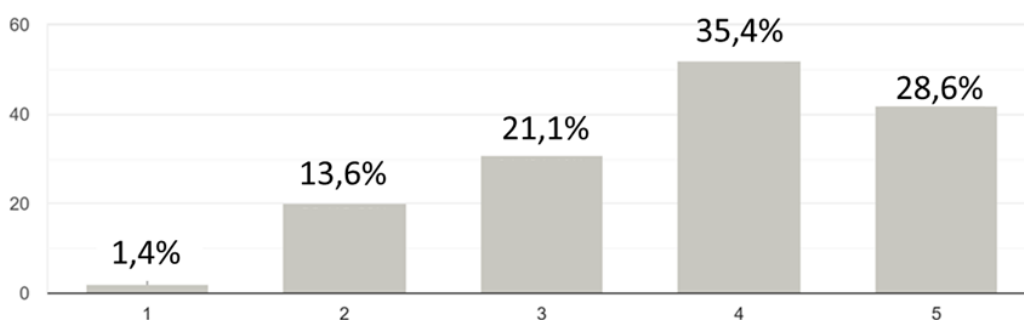
Slika 4-3 Analiza istraživanja, stavovi o promotivnim aktivnostima poduzeća u automobilskoj industriji

Manji dio ispitanika promotivne aktivnosti ocjenjuje ocjenom odličan, dok najveći udio od 38,1% čini ocjena vrlo dobar i 29,9% ocjena dobar. Iako je prosječna ocjena promotivnih aktivnosti i dalje zadovoljavajuća, postoji zabrinutost da su promidžbeni materijali poduzeća postali suviše standardizirani i da zbog toga gube na vrijednosti. Vjerojatnost je da su poruke previše općenite zbog masovnih medija kojima se prikazuju. Kod kanala masovnog oglašavanja nema mnogo mjesta za personalizaciju, stoga je potrebno više ulagati u kreativnost i personalizaciju oglašavanja, putem raznovrsnih kanala.

U nastavku istraživanja, ispitanici su pitani koliko često uočavaju sadržaje ljubitelja automobila, kao najznačajnije referentne skupine za automobilsku industriju.



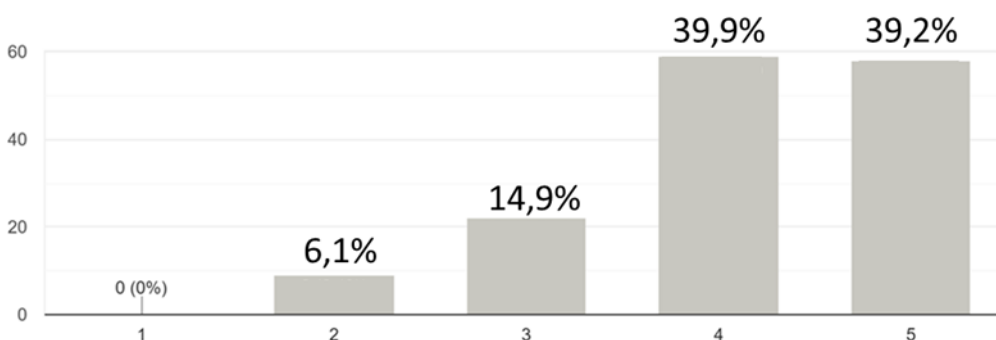
Koliko često uočavate sadržaje kreirane od strane ljubitelja automobila (fan grupe, teamovi i sl.)



Slika 4-4 Analiza istraživanja, učestalost pojave sadržaja referentnih skupina

Rezultati istraživanja pokazuju da ispitanici gotovo stalno uočavaju sadržaje koje kreiraju ljubitelji automobila, za 8,2% više nego kod poduzeća automobilske industrije. I dalje, najveći udio ispitanika, njih 35,4% vrlo često nailazi na sadržaje ljubitelja automobila i dalje na većoj razini nego na sadržaje poduzeća. Manji je udio ispitanika koji se gotovo uopće ne susreću s ovakvim sadržajima. Razlog ovome mogu biti slični interesi ispitanika zbog relativno uskog raspona dobnih skupina. Od svih ispitanika, njih 94,6% ovakve sadržaje nalazi isključivo na društvenim mrežama i preostalih 6,4% sadržaje prati na forumima. Ovakav rezultat samo potvrđuje činjenicu da se ljubitelji automobila primarno okupljaju i dijele sadržaje koje samostalno kreiraju na vlastitim društvenim mrežama i putem istih kreiranim grupama i stranicama.

Kako ocjenjujete sadržaje koje kreiraju ljubitelji automobila?



Slika 4-5 Analiza istraživanja, ocjena sadržaja ljubitelja automobila

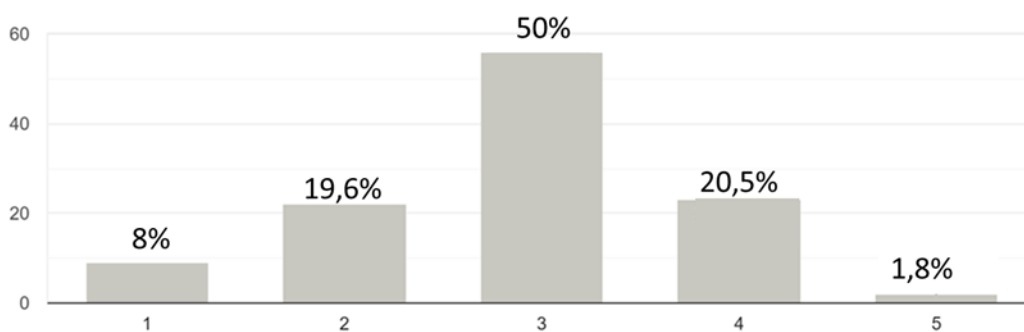
Na pitanje kako ocjenjuju sadržaje ljubitelja automobila ispitanici su većinom odgovorili pozitivno. Gotovo 80% njih ocjenjuje sadržaje odličnim i vrlo dobrim. Uspoređujući ove brojke s ocjenama službenih promotivnih materijala poduzeća, zaključujemo da ljubitelji automobila vode u inovativnosti kreiranja sadržaja stoga svakako možemo tvrditi da su svojevrsni lideri

mišljenja sa značajnim utjecajem na interes javnosti kada su u pitanju automobili. Konačno, možemo zaključiti da je istraživanjem praksa potvrdila dosad navedenu teoriju. Isto tako valjda spomenuti da poduzeća mogu koristiti svoje referentne skupine kako bi bolje analizirala i definirala svoje tržište, a marketinške aktivnosti po uzoru na sadržaje ljubitelja automobila prilagodila da zainteresira širu javnost. Konačno, ako referentne skupine mogu izazvati oduševljenje svojim sadržajima, poduzećima s većim budžetom za promociju to ne bi trebao biti problem.

### **5.3. Krizna komunikacija u aferi *Dieseldgate***

Ključno pitanje koje se javlja jest kako je *Volkswagen* uspio sa zapravo minimalnim štetama, usporedno s onime što se moglo dogoditi, prebrodio ovakav skandal. Deset pravila komuniciranja s medijima u slučaju krize govore da treba govoriti, prvi i često. Da ne treba nagađati niti davati neprovjerene informacije. Da je potrebno držati se činjenica, biti otvoren i zabrinut, ali ne defenzivan. Poduzeće u krizi treba naglasiti svoju poantu i ponavljati ju. Preporučuje se ne sukobljavati s medijima već izgraditi položaj autoritetnog izvora. Posljednji savjeti govore da treba ostati smiren, iskren i spreman na suradnju te da je potpuno zabranjeno lagati. [9] *Volkswagen* koncern dugo je šutio, demantirao činjenice i nakon što je otkriven. Javnost je dugo komentirala zbivanja prije službenog obraćanja uprave koncerna. Ipak, komunikacijski poduzeće nije odgovaralo na stanje krize. Nakon smjene u upravi, nastupilo je s potpunom transparentnošću i tim činom polako vratilo povjerenje javnosti. Također, *Volkswagen* kao marka imao je previše lojalnih potrošača na koje kriza nije snažno utjecala, no ostavila je posljedice na cjelokupno tržište dizelskih automobila. Unatoč krizi i snažnom osuđivanju javnosti, europska potražnja za automobilima s dizelskim motorima je i dalje rasla. Istovremeno stvorilo se mišljenje da dizelsko gorivo nije toliko energetske prihvatljivo i da bi njegovu upotrebu postupno trebalo zabraniti. Prošlog listopada Pariz je objavio da planira zabraniti automobile s dizelskim motorima s gradskih ulica do 2025. godine u pokušaju borbe protiv onečišćenja zraka, a u veljači 2018. njemački savezni sudovi dali su gradovima pravo da uvedu zabrane dizelskim automobilima koji ne udovoljavaju najnovijim Euro-6 standardima. U ranije spomenutom istraživanju, provjereno je mišljenje javnosti o kriznoj komunikaciji *Volkswagen*-ovog odjela s javnošću u *Dieseldgate* krizi. 61,2% ispitanika, koji su izjavili da su upućeni u neku od kriza automobilske industrije postavljeno je pitanje jesu li čuli za *Dieseldgate* krizu. Od toga, 58% je odgovorilo potvrdno. Nakon toga, ispitanici su pitani da ocjene, ocjenom od 1 do 5, aktivnosti odjela za odnose s javnošću u navedenoj krizi. Slika prikazuje rezultate.

Kako ocjenjujete rad PR stručnjaka u navedenoj krizi?



Slika 5-4 Rezultati ispitavanja autora – *Dieselgate*

Kao što se vidi iz priloženog, 50% ispitanika odgovorilo je ocjenom dobar za aktivnosti odnosa s javnošću u *Dieselgate* krizi. Također, većina preostalih odgovora teži negativnom mišljenju o aktivnosti odjela, ali ne mijenja mišljenje o koncernu niti marki proizvoda. Navedeno pokazuje da *Volkswagen*, ali i druga poduzeća u automobilskoj industriji moraju poraditi na kriznoj komunikaciji ili da ispitanici nisu dovoljno obraćali pozornost na krizu da bi razvili ozbiljnije mišljenje o istoj.

## 6. Zaključak

Poduzeća, osim o kvaliteti svojih proizvoda moraju voditi računa o načinu kako prezentiraju svoj proizvod tržištu. Cilj marketinških aktivnosti u tom kontekstu jest zadovoljiti osnovne potrebe, ali i temeljeno na načinu promocije i karakteristikama proizvoda pobuditi želju za istim. Automobilska industrija je sa svim svojim specifičnostima i dugim povijesnim razvojem popratila sve elemente razvoja marketinga kao poslovne funkcije, ali i znanstvene discipline. Potporu ovoj tezi uviđamo u usporedbi teorijskih znanja područja marketinga sa stvarnim akcijama poduzeća na tržištu. U svom razvoju, automobilska industrija je ne samo kvalitetom proizvoda i njegovim karakteristikama već i elementima promocije popratila sve, od koncepcije proizvoda u kojem je proizvod u glavnom fokusu, pa do koncepcije društveno odgovornog marketinga, čija je era jasno i hrabro počela osvajati tržište. Prate ju moderni koncepti električnih automobila i sve popularnija poduzeća kao što su *Tesla* i *Rimac* automobili. Promotivni materijali ovih poduzeća puni su informacija i možemo reći da su na svojem vrhuncu zainteresirali širu publiku.

Različiti prikazi automobila koji naglašavaju njegove osobine atraktivni su i privlačni svima, no pažnju zadržavaju na atraktivnosti i želji bez kreiranja potrebe. Ipak, element koji je industrija pomalo zapostavila je komunikacija s mlađom publikom koja sve više osvaja medijski prostor vlastitim sadržajima, kojima popularizira specifične sportove ili marke automobila te se ponaša kao lider mišljenja. Izgleda da na novijim kanalima distribucije kao što su društvene mreže, referentne skupine imaju glavnu riječ. Pitanje je hoće li poduzeća iskoristiti ove kanale za vlastitu promociju ili će se nastaviti ovaj razdor između industrije i lidera mišljenja.

Provedeno istraživanje, samo je dodatno potvrdilo već navedene i razrađene teme. Industrija koja nudi dugotrajniji proizvod mora se trajno pozicionirati u svijesti potrošača, a pritom se preporučuje komunikacija apelima kao što su emocija i tradicija, jer one najviše obvezuju potrošača. Komunikacijski element također je od velikog značaja, ne samo kod komuniciranja u kriznim slučajevima već i kod kreiranja same promocije i publiciteta za poduzeća. Nedostatak ove industrije je minimalno nastojanje da transparentno komunicira svoje poslovanje i publicitetom stvori dodatan interes javnosti kako bi i u slučajevima krize kao što je bio *Dieseldgate* zadržalo lojalne potrošače. Istraživanje je tako dokazalo kako su odgovori VW-a u aferi *Dieseldgate* bili osrednje realizirani te je komunikacija odrađena poprilično neprofesionalno za jednu takvu veliku korporaciju. Isto tako, uprava VW-a je kasnije počela s iskrenom komunikacijom pa možda neki ispitanici koji isprva nisu pratili krizu, misle da je komunikacija odrađena čisto zadovoljavajuće. Treba napomenuti da proizvođači automobila postaju sve više društveno odgovorni, a najbolji primjer je obećanje vodećih proizvođača, uključujući VW i

*Toyotu* da će poštivati etičke i društveno odgovorne standarde pri nabavi minerala potrebnih za očekivani snažan rast proizvodnje električnih automobila. Predviđa se da će potražnja za mineralima poput kobalta, grafita i litija skočiti u idućim godinama sukladno nastojanjima vlasti da ograniče zagađenje okoliša iz automobila i pojačanim ulaganjima proizvođača automobila u električne modele. Veliki proizvođači automobila koriste neovisne agencije koje ocjenjuju stupanj usklađenosti sa standardima održivog poslovanja njihovih dobavljača. Smanjenje zagađenja okoliša svim proizvođačima je postala primarna misija, a ubrzani razvoj električnih automobila to i dokazuje.



IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, MISLAV TRUSIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom MARKETING I PR U AUTOINDUSTRIJI NA PRIMJERU DIESELARNE APRETE (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Mislav Trusić  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, MISLAV TRUSIĆ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom MARKETING I PR U AUTOINDUSTRIJI NA PRIMJERU DIESELARNE APRETE (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Mislav Trusić  
(vlastoručni potpis)

## Literatura

- [1] Kotler, P. – Armstrong, G.: Principles of Marketing, 9th edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2001, str. 6
- [2] Kotler P.: Marketing Management, Pearson Education international, Inc., Upper Saddle River, NJ, 2003., str. 17-27
- [3] Levitt T.: The Marketing Imagination, The Free Press, New York, 1986., str. 141-173.
- [4] Cannon, Tom: Basic Marketing, Principles and Practice, 4. Izdanje, Cassell Publishers Limited 1996., str. 406.
- [5] Belch, G. E. – Belch, M. A.: Advertising and Promotion: An integrated marketing communications perspective, Irwin McGraw Hill, Boston, 1998., str. 13.
- [6] PwC, Automotive trends 2019: The auto industry must find a way to balance accelerating innovation and financial survival
- [7] Kesić, T., Ponašanje potrošača, (1999) ADECO, Zagreb, str.8  
Economic and Market Report: key takeaways about the EU auto industry for 2017
- [8] Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). Effective public relations, 9th edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International
- [9] Seitel, F., P. (2004). The Practice of public relations, 9th edition, Upper Saddle River, NJ.: Pearson Patience Hall
- [10] Guth, D., W. & Marsh, C., M. (2012) Public Relations: A value driven approach, 5th edition, London, Pearson
- [11] Economic and Market Report: key takeaways about the EU auto industry for 2017
- [12] Armstrong, G, Kotler, P. (2013.), Marketing: an introduction, 11th edition, England: Pearson Education Limited, p. 77
- [13] Automotive Marketing: An Overview of Current Marketing Trends, Statistics, and Strategies
- [14] McKinsley, The road to 2020 and beyond: Whats driving the global automotive industry
- [15] Google Zero Moment Of Macro Study 2011
- [16] Britannica, Alan K. Binder, Automotive industry
- [17] Automotive Marketing: An Overview of Current Marketing Trends, Statistics, and Strategies

## Popis slika

Slika 2-1 Maslowljeva hijerarhija potreba	3
Slika 2-2 Proces marketinškog planiranja	8
Slika 2-3 Proces segmentiranja tržišta i odabira ciljnih segmenata	9
Slika 2-4 Elementi marketinške strategije	13
Slika 3-1 Prvi automobil „Fardier“	14
Slika 3-2 Automobil Sigfrieda Marcusa	15
Slika 3-3 Razvoj automobilske industrije po zemljama	18
Slika 3-4 Proizvodnja Rimac automobila	19
Slika 3-5 Marketing izazovi poduzeća u automobilskoj industriji	20
Slika 3-6 Izvori podataka o potrošačima prije prve komunikacije s prodajnim predstavništvom	21
Slika 3-7 Percepcija potrošača o pojedinoj marki vozila	25
Slika 3-8 Online sadržaji auto entuzijasta (lideri mišljenja)	27
Slika 3-9 Količina informacija potrebnih da potrošač započne fazu razmatranja proizvoda	29
Slika 3-10 Pregled udjela globalnog tržišta prema marki proizvoda 2019. godine, izvor: Statista	30
Slika 3-11 Vodeći svjetski proizvođači automobile temeljeno na prihodima, 2019. godine; izvor: Statista	31
Slika 3-12 Izrada promotivnih materijala za <i>Mercedesovu E klasu</i>	32
Slika 3-13 Rivalstvo konkurenata putem promocije	33
Slika 4-1 Analiza ispitivanja, znanje o automobilskoj industriji	34
Slika 4-2 Analiza istraživanja, učestalost pojave promotivnih materijala	35
Slika 4-3 Analiza istraživanja, stavovi o promotivnim aktivnostima poduzeća u automobilskoj industriji	36
Slika 4-4 Analiza istraživanja, učestalost pojave sadržaja referentnih skupina	36
Slika 4-5 Analiza istraživanja, ocjena sadržaja ljubitelja automobila	37
Slika 5-1 Komunikacijski proces	39
Slika 5-2 Marke automobila pod <i>Volkswagen</i> grupom	42
Slika 5-3 Kretanje cijena dionica <i>Volkswagen</i> grupe	44
Slika 5-4 Rezultati ispitivanja autora – <i>Dieseldgate</i>	45