

# Izazovi suvremenog međunarodnog marketinga

---

Kozić, Domagoj

Master's thesis / Diplomski rad

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:743177>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER  
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



**Sveučilište  
Sjever**

Diplomski rad br. 430/PE/2022

**Izazovi suvremenog Međunarodnog  
marketinga**

**Domagoj Kozić**

Varaždin, Listopad 2022.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Poslovna Ekonomija**



**Sveučilište  
Sjever**

Diplomski rad br. 430/PE/2022

**Izazovi suvremenog međunarodnog  
marketinga**

**Domagoj Kozić**

**Student:**

Domagoj Kozić, 0301007724

**Mentor:**

izv. prof. dr.sc. Ante Rončević

Varaždin, Listopad 2022.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za ekonomiju

STUDIJ diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija

PRISTUPNIK Domagoj Kozić

MATIČNI BROJ 0301007724

DATUM 30.09.2022.

KOLEGIJ Međunarodni marketing

NASLOV RADA Izazovi suvremenog međunarodnog marketinga

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Challenges of modern international marketing

MENTOR prof. dr. sc. Ante Rončević

ZVANJE redoviti profesor

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. doc. dr. sc. Marina Gregorić, predsjednik
2. izv. prof. dr. sc. Darijo Čerepinko, član
3. prof. dr. sc. Ante Rončević, mentor
4. doc. dr. sc. Damira Keček, zamjenski član
5. \_\_\_\_\_

VŽKC

MMI

## Zadatak diplomskog rada

BROJ 430/PE/2022

OPIS

Predmet istraživanja diplomskog rada je istražiti izazove međunarodnog marketinga s kojima se susreću suvremene organizacije u provedbi marketinških aktivnosti na međunarodnom tržištu. Jedan od najvećih izazova je aktivnost međunarodnog marketinga na društvenim mrežama koje su danas važan i nezaobilazan medij komunikacije s tržištem. Ciljevi rada su objasniti pojam suvremenog međunarodnog marketinga u digitalnom okruženju 21. stoljeća, utvrditi glavne prepreke modeliranja konfiguracije djelovanja međunarodnog marketinga, objasniti mehanizme djelovanja svakog pojedinog izazova, neutraliziranja i odgovora na izazove na primjeru Atlantic grupe, kao jedne od vodećih tvrtki u Republici Hrvatskoj.

U radu će se koristiti povijesna metoda, istraživanje za stolom, analiza, sinteza i kvalitativna metoda provođenjem dubinskog intervjua s menadžmentom Atlantic grupe.

Doprinos rada je dobiti uvid i unaprijediti spoznaju funkcioniraju izazova međunarodnog marketinga u novom digitalnom okruženju, te kako ih u svome radu i razvoju hrvatske tvrtke uspijevaju prebroditi, na primjeru tvrtke Atlantic Grupa.

ZADATAK URUČEN

17.10.2022



## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	9
<b>2. Pojam međunarodnog marketinga</b> .....	11
2.1. <i>Pozadina nastanka Međunarodnog marketinga</i> .....	12
2.2. <i>Ometači Međunarodnog marketinga</i> .....	20
<b>3. Izazovi međunarodnog marketinga u 21. Stoljeću</b> .....	22
3.1. <i>Povećana konkurencija</i> .....	22
3.1.1. <i>Pojam povećane konkurencije</i> .....	22
3.1.2. <i>Sadržaj povećane konkurencije</i> .....	23
3.1.3. <i>Benefiti i Opasnosti povećane konkurencije</i> .....	24
3.2. <i>Neučinkovita segmentacija kampanje</i> .....	29
3.2.1. <i>Pojam segmentacija kampanje</i> .....	30
3.2.2. <i>Sadržaj segmentacije kampanje</i> .....	30
3.2.3. <i>Benefiti i opasnosti segmentacije kampanje</i> .....	32
3.3. <i>Nedostatak sredstava</i> .....	34
3.3.1. <i>Pojam Nedostatka sredstava</i> .....	34
3.3.2. <i>Sadržaj Nedostatka sredstava</i> .....	34
3.3.3. <i>Benefiti i opasnosti Nedostatka sredstava</i> .....	35
3.4. <i>Svijest o brendu (Brand Awarness)</i> .....	36
3.4.1. <i>Pojam Brand Awarness</i> .....	37
3.4.2. <i>Sadržaj Brand Awarnessa</i> .....	37
3.4.3. <i>Benefiti i opasnosti Brand Awarnessa</i> .....	37
3.5. <i>Razlike u Angažmanu na različitim tržištima</i> .....	40
3.5.1. <i>Pojam Razlike u Angažmanu na različitim tržištima</i> .....	40
3.5.2. <i>Sadržaj Razlike u Angažmanu na različitim tržištima</i> .....	40
3.5.3. <i>Benefiti i opasnosti Razlike u Angažmanu na različitim tržištima</i> .....	41

3.6. Jezična barijera .....	44
3.6.1. Pojam Jezične barijere.....	45
3.6.2. Sadržaj Jezične barijere.....	45
3.6.3. Benefiti i opasnosti Jezične barijere.....	45
3.7. Problemi s usklađenošću i GDPR-om .....	47
3.7.1. Pojam Problemi s usklađenošću i GDPR-om.....	47
3.7.2. Sadržaj Problemi s usklađenošću i GDPR-om.....	47
3.7.3 Benefiti i opasnosti Problemi s usklađenošću i GDPR-om.....	48
3.8. Lokalni kanali.....	50
3.8.1. Pojam Lokalni kanali.....	50
3.8.2. Sadržaj Lokalnih kanala.....	50
3.8.3. Benefiti i opasnosti Lokalnih kanala.....	51
3.9. Razlika u podacima o izvedbi .....	53
3.9.1.Pojam Razlika u podacima o izvedbi.....	54
3.9.2. Sadržaj Razlika u podacima o izvedbi.....	54
3.9.3. Benefiti i opasnosti Razlika u podacima o izvedbi.....	57
<b>4. Razlike u podacima u izvedbi - Metrika .....</b>	<b>61</b>
4.1.Razlika u podacima u izvedbi.....	62
4.1.1. Cijena po kliku (CPC).....	62
4.1.2.Koliko košta klik?.....	62
4.1.3.Alternative.....	63
4.1.4 Blockchain.....	63
4.1.5.CPK u odnosu na CPM.....	64
4.1.6.Prednosti i nedostaci CPC oglašavanja.....	64
4.1.7.Kako licitiranje ciljane cijene po akviziciji (CPA) određuje optimalnu CPK ponudu?.....	65

4.2. Cijena po potencijalnom klijentu (CPL).....	66
4.2.1. Važnost cijene po potencijalnom klijentu.....	66
4.2.2. Primjer cijene po potencijalnom klijentu.....	67
4.2.3. Što je dobra cijena po potencijalnom klijentu?.....	67
4.2.4. Mjerenje i upravljanje cijenom po potencijalnom klijentu.....	67
<b>5. Istraživanje odgovora na izazove Međunarodnog marketinga, u hrvatskoj kompaniji Atlantic Grupa.....</b>	<b>68</b>
5.1. Atlantic grupa.....	68
5.2. Metodologija istraživanja.....	71
5.3. Rezultati istraživanja.....	71
5.4 Analiza tvrtke Atlantic grupa (SWOT/TOWS i PEST).....	74
<b>6. Zaključak.....</b>	<b>80</b>
<b>7. Popis Literature.....</b>	<b>82</b>
<b>8. Popis Tablica.....</b>	<b>87</b>
<b>9. Popis Slika .....</b>	<b>87</b>
<b>10. Pitanja za Intervju s menadžerima Atlantic Grupe.....</b>	<b>88</b>

## **Sažetak:**

Međunarodni je marketing pojam koji u ekonomskoj praksi i trgovinskoj branši egzistira već dugo vremena. Može se reći da je postojao i u začetcima prekograničnog trgovanja u povijesti, ali je svoj procvat doživio procesima globalizacije u 20. stoljeću.

Novi je zamah međunarodni marketing dobio razvojem društvenih mreža početkom 21. stoljeća. Pokazalo se da je novi medij, koji je sveobuhvatan, brz, sveprisutan i koji omogućava (do tada neviđeno, a to je- izbaciti ) prezentaciju datoga sadržaja u realnom vremenu na neizmjeran broj adresa, a broj ovisi samo o tome je li netko online ili nije.

Na spomenutom formatu postoje i izazovi koji ograničavaju domete međunarodnog marketinga i umanjuju njegove ciljeve i pozitivne značajke. U ovom su diplomskom radu svi u teoriji međunarodnog marketinga poznati izazovi sistematizirani i dodatno pojašnjeni. Težište rada je na njihovoj prezentaciji i pojašnjenju mehanizma njihova djelovanja na sustav međunarodnog marketinga.

Radom su obuhvaćeni sljedeći izazovi: Povećana konkurencija (*Increased competition*), Neuspjela segmentacija tržišta (*Inefficient Campaign segmentation*), Nedostatna sredstva (*Lack of resources*), Svijest o brendu (*Brand awarness*), Razlika u podacima o izvedbi (*Difference in performance data*), Razlika angažmana na različitim tržištima (*Engagement differs across markets*), Jezična barijera (*Language barriers*), Problemi s usklađenošću i GDPR-om (*Compliance & GDPR issues*) i Lokalni kanali (*Local channels*). Za svaki izazov dat je primjer njegova djelovanja u praksi neke od tvrtki na međunarodnoj sceni, a u svrhu sublimacije svega rečenoga kroz prikaz online razgovora s menadžerima tvrtke Atlantic Grupe i uporabom analitičkih alata (SWOT/TOWS i PEST) pokušao se dobiti odgovor kako se i na koji način jedna uspješna hrvatska tvrtka koja posluje na stranome tržištu nosi s navedenim izazovima.

Dakle predmet istraživanja u ovome diplomskome radu su izazovi modernog međunarodnog marketinga koji su prisutni u organizaciji i provedbi istoga. Izazovi su glavni problem svake organizacije i moraju se kao takvi detektirati i rješavati. U diplomskom radu su izazovi vezani uz praćenje rezultata međunarodnog marketinga na društvenim mrežama, danas glavnog medija i marketinške platforme 21. stoljeća.

Doprinos ovog rada je opisati kako i na koji način funkcioniraju izazovi međunarodnog marketinga u novom digitalnom okružju, te kako ih u svome radu i razvoju hrvatske tvrtke uspijevaju prebroditi, na primjeru tvrtke Atlantic Grupa.

## **Ključne riječi:**

Međunarodni marketing, izazovi međunarodnog marketinga, Atlantic Grupa.



**Abstract:**

International marketing is a term that has been around for a long time in economic practice and trade. It can be said that it existed in the beginnings of cross-border trade in history, but it flourished with the processes of globalization in the 20th century.

International marketing gained new momentum with the development of social networks at the beginning of the 21st century. It turned out to be a new medium, which is comprehensive, fast, ubiquitous and which enables the previously unseen, which is the presentation of the given content in real time to an infinite number of addresses, and the number depends only on whether someone is online or not.

On the mentioned format also has challenges that limit the scope of International Marketing and diminish its goals and positive features. Through this Graduation thesis, all known challenges in the theory of international marketing are systematized and additionally clarified. The focus of the work is on their presentation and clarification of the mechanism of their action on the system of International Marketing.

Graduation Thesis covers the following challenges: Increased competition, Inefficient Campaign segmentation, Lack of resources, Brand awareness, Difference in performance data, Engagement differs across markets, Language barriers, Compliance & GDPR issues and Local channels. Also, for each challenge, an example of its action in the practice of some of the companies on the international scene is given. And for the purpose of sublimating everything that was said through the display of online conversations with the managers of the Atlantic group company and the use of analytical tools (SWOT/TOWS and PEST), an attempt was made to get an answer as to how and in what way a successful Croatian company operating on a foreign market deals with the aforementioned challenges.

Therefore, the subject of research in this thesis is the challenges of modern international marketing that are present in the organization and implementation of the same. Challenges are the main problem of every organization and must be detected and solved as such. The thesis presents the challenges related to monitoring the results of international marketing on social networks, today the main media and marketing platform of the 21st century.

The contribution of this work is to describe how and in what way the challenges of international marketing function in the new digital environment, and how Croatian companies manage to overcome them in their work and development, on the example of the Atlantic Group company.

**Key Words:**

*International marketing, Challenges of international marketing, Atlantic. Inc*

**Kratice:**

HBR- Harvard Business Review  
CCPA- California Consumer Privacy Act  
GDPR- General Data Protection Regulation  
EU – Europska Unija  
MRM- Management Resource Management  
AI – Artificial Intelligence  
SAD- Sjedinjene Amričke Države  
GM – General Motors  
NCR- National Cash Register  
KPI – Key performance Indicator  
MMS- Međunarodne Marketinške Strategije  
Q&A – Question and answer  
PR- Public Relations  
ROI- Return of Investment  
CPL- Cost Per Like  
CPC – Cost per Click  
CTA – Call to Action  
CEO- Chief Executive Officer  
NAFTA - North America Free Trade Agreement  
IT - Information technology  
ASEAN- Association of Southeast Asian Nations  
APEC- Asia-Pacific Economic Cooperation  
MERCOSUR- Mercado Común del Sur  
TMS- Translation Management System  
PESTEL- Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Environmental  
ANCOM- Andean Common Market  
STEM- Science, Technology, Engineering and Math  
USP- Unique selling proposition  
CTR- Click-Through Rate  
CPM- Cost per mille  
UMM- Unified marketing measurement  
NPS - Net Promoter Score  
CSAT- Customer satisfaction score  
BBC- British Broadcasting Corporation  
CAB- Customary advisory board  
RSA- Securityja (Rivest, Shamir, and Adelman)  
SEO-Search Engine Optimatization  
SERP- Search Engine Results Pages

## 1.Uvod

### 1.1.Predmet rada.

Predmet ovog diplomskog rada su „IZAZOVI SUVREMENOG MEĐUNARODNOG MARKETINGA“. Živimo u 21. stoljeću u takozvanom digitalnom stoljeću ili stoljeću metaverzuma. Pojam „metaverzum“ povezan je s „virtualnim životom“, ali i kovanicom koju je lansirao Mark Zuckenberg pojašnjavajući i sublimirajući svoju ideju života u digitalnom *online* svijetu, svijetu digitalnih oblaka i postojanja na društvenim mrežama.

Problem koji se želi obuhvatiti ovim diplomskim radom prvenstveno se odnosi na međunarodni marketing, kao svojevrsni proces koji s protokom vremena mijenja svoja lica i uzuse kroz mehanizme djelovanja i izazove koje susreće na tom putu rada i razvoja. Izazovi su nešto s čime se tvrtke koje izlaze na međunarodno tržište stalno susreću.

### 1.2.Cilj rada

Ciljevi ovoga rada su:

- objasniti pojam suvremenog međunarodnog marketinga u digitalnom okruženju 21. stoljeća
- objasniti koji su to glavni ometači (izazovi) koji modeliraju konfiguraciju djelovanja međunarodnog marketinga u marketinškom okružju 21. stoljeća
- objasniti mehanizme djelovanja svakog pojedinog izazova
- objasniti mehanizme neutraliziranja i odgovora na izazove na primjeru jedne uspješne hrvatske tvrtke.

Glavni je cilj ovoga rada prikazati sadržaj izazova međunarodnog marketinga i kako se konkretno uspješna i na međunarodnom tržištu potvrđena hrvatska tvrtka uspješno nosi sa izazovima međunarodnog marketinga u digitalnom okruženju, na primjeru tvrtke Atlantic Grupa.

### 1.3.Metode

Za potrebe istraživanja i pisanja ovoga diplomskoga rada koristit će se nekoliko metoda. **Metoda prikupljanja podataka** iz primarnih i sekundarnih izvora koja je primijenjena u mnogim dijelovima rada. Podatci i informacije korišteni za izradu diplomskog rada su iz raznih izvora domaće i strane stručne literature kao primarnog izvora, kako raznih knjiga tako i internetskih izvora, stručnih članaka, sekundarnih izvora, te anketnog upitnika.

Također u radu je upotrijebljena i **deskriptivna metoda**, odnosno metoda opisivanja, a posebno prilikom opisa pojedinih izazova međunarodnog marketinga u 21. stoljeću.

**Metoda intervjua i analize** (SWOT,TOWS i PEST) korištena je u praktičnom dijelu rada, gdje je dala u konačnici odgovore i pregled metodologija i strategija koje se koriste u jednoj od

snažnijih hrvatskih tvrtki odnosno kako se ona nosi sa izazovima suvremenog međunarodnoga marketinga.

#### 1.4. Struktura rada.

Rad se sastoji od pet dijelova i zaključka, u prvom odnosno uvodnom dijelu diplomskog rada pojašnjava se tema rada, problem istraživanja, cilj i metode koje su korištene za izradu rada, te se navodi predmet i struktura rada.

U drugom dijelu rada objašnjava se pojam međunarodnog marketinga, te njegove osobitosti i važnost u digitalnom dobu, na društvenim mrežama. Odnosno kako on svojim djelovanjem modelira međunarodni marketing. U trećem dijelu daje se prikaz izazova međunarodnog marketinga te pojašnjenje i karakteristike svakoga od njih posebno, kako svaki od njih utječe na tvrtke koje se bave međunarodnim marketingom, uz primjer za svaki izazov ponaosob.

Četvrti se dio diplomskog rada pojašnjava izazov: „Razlike u podacima o izvedbi” - Metrika (*Difference in performance data*) uz pojašnjenje zašto je odabran, kao i analiza metrike, uz odgovarajuće primjere.

U petome se dijelu govori o tome kakva rješenja izazova međunarodnog marketinga implementira tvrtka nazočna na međunarodnom tržištu na temelju intervjua s menadžerima Atlantic Grupe i analize tvrtke kroz tri analitička alata (SWOT/TOWS i PEST). Zaključak diplomskog rada obuhvaća sublimaciju dobivenih rezultata istraživanja.

## 2.Pojam međunarodnog marketinga

Međunarodni se marketing definira kao proces stvaranja i razmjene između poslovnog subjekta i kupca na međunarodnom tržištu. Međunarodni marketing u sebi nosi procese za stvaranje vrijednosti koji polaze od potreba i želja kupaca koji kupuju kako bi zadovoljili vlastite potrebe i/ili potrebe obitelji, kao i onih koji kupuju u svrhu proizvodne potrošnje. Oni su bili, jesu i bit će u žarištu interesa međunarodnog marketinga.<sup>1</sup>

Jednostavno rečeno međunarodni marketing je marketing koji obuhvaća firmu tijekom stvaranja jednog ili više marketinga tj. mješavina odluka preko nacionalnih granica u svom najkompleksnijem slučaju. Uključuje tvrtku u uspostavljanju proizvodnih pogona u inozemstvu i koordinaciju marketinških strategija diljem svijeta. Međunarodni marketing karakteriziraju dvije krajnosti, u jednoj krajnosti postoje tvrtke koje se odlučuju za međunarodni marketing jednostavnim potpisivanjem ugovora o distribuciji sa stranim agentom koji zatim preuzima odgovornost za određivanje cijena, promociju, distribuciju i razvoj tržišta.

U drugoj krajnosti, postoje velike globalne tvrtke kao što su Ford, Coca Cola, Pepsi, Nike i Adidas s integriranom mrežom proizvodnih pogona koji posluju na tržištima u oko 150 zemalja.

Međunarodni marketing postaje proces upravljanja na globalnoj razini.

Način na koji se međunarodni marketing definira i interpretira ovisi o razinama uključenosti tvrtke na međunarodno tržište. Ovdje se svijet vidi kao tržište segmentirano društvenim, pravnim, ekonomskim, političkim i tehnološkim grupacijama.<sup>2</sup>

Također međunarodni marketing djeluje pod utjecajem oštre i mnogobrojne međunarodne konkurencije. Poslovanje na više inozemnih tržišta implicira izradu i implementaciju više različitih marketinških programa za nastup na različitim inozemnim tržištima, što usložnjava problematiku u odnosu na domaći marketing.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Prilagođeno prema: Yuriy Kozak, Sławomir Smyczek ; (2015); [dspace.one.edu.ua](http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2845/1/International%20marketing.pdf); „*International Marketing*“; University of economy Katowice i Odessa National Economic University; link:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2845/1/International%20marketing.pdf>; (pristupljeno 15.veljače 2022)

<sup>2</sup>Prilagođeno prema: Autor: Isobel Doole i Robin Lowe; godina: 2004; *International marketing strategy: analysis development and implementation*, 4<sup>th</sup> edition,; str.4-6, (pristupljeno 14. Veljače 2022.)

<sup>3</sup> Prilagođeno prema: Autor: prof. Dr. sc. Bruno Grbac; godina: 2009.; *Izazovi međunarodnog tržišta*; sveučilište u Rijeci – ekonomski fakultet u Rijeci, str. 17 – 21, (pristupljeno 14. Veljače 2022.)

## 2.1. Međunarodni marketing u korištenju digitalnih kanala oglašavanja

Danas je budućnost digitalnog marketinga u funkciji međunarodnog marketinga svjetlija nego ikad jer se mnoge tvrtke natječu u tome da brže i lakše prodaju svoje proizvode i usluge. Zdrava konkurencija pokreće inovativne trendove u različitim industrijama, a prakse poput utjecajnog marketinga, marketinga na društvenim mrežama i automatizacije marketinga sada su uobičajene i prilagodljive tvrtkama svih veličina.

Zahvaljujući globalnim marketinškim trendovima, najuspješnije organizacije sada 40% svojih marketinških resursa izdvajaju za sadržajni marketing. Stoga marketinški trendovi utječu na tvrtke iz godine u godinu. S obzirom na navedeno, poslovanje će tvrtke sigurno imati koristi od deset najvećih svjetskih marketinških trendova danas:

### a) Usvajanje automatiziranog marketinga

U okruženju digitalnoga marketinga, trgovci se suočavaju s brojnim izazovima. Moraju stalno razmišljati o tome kakve poruke poslati kako bi generirali potencijalne klijente. Isto tako, što njihovi potencijalni klijenti traže kada posjećuju njihovu *web*-stranicu i kakve dojmove stvaraju o porukama navedenih tvrtki. Zbog čega se mnoge tvrtke okreću automatiziranom marketingu?

Da bi se automatizirali marketinški naponi, potreban je softver za upravljanje zadacima koji se ponavljaju poput onih gore navedenih. Dopuštanje programu da upravlja unaprijed postavljenim marketinškim aspektima oslobađa se vrijeme za postizanje drugih ciljeva tvrtke. No, prije nego što se počne s automatiziranim marketingom, mora se sastaviti popis organskih kontakata kako bi se izbjegao lov za lažnim potencijalnim klijentima. Realizacija automatiziranoga marketinga može potrajati neko vrijeme kako bi bila isplativa, pa stoga čekanje između šest mjeseci do dvije godine na povrat ulaganja je prihvaćena veličina.

### b) Marketing na društvenim mrežama

Društvene mreže imaju ulogu zajednice u sklopu kojih je moguća razmjena spoznaja i relevantnih i korisnih informacija o proizvodima. Neke od aktivnosti marketinga putem društvenih mreža uključuju istraživanje tržišta, razvoj proizvoda, kreiranje i provjeru ideja, unaprjeđenje odnosa s kupcima, širenje prepoznatljivosti proizvoda ili brenda, povećanje prometa na *web* stranici, povećanje/unaprjeđenje e-trgovine, te uspješno lansiranje novih proizvoda.

Nadalje, ukoliko se na pravilan način iskoriste, društvene mreže mogu biti zaslužne za jačanje brenda, odanost brendu, izgradnju „zajednice“, jačanje autoriteta, nadmašivanje konkurencije, smanjenje troškova marketinga i analize, te bolje pozicioniranje na *web* pretraživačima.

Sukladno rastućoj popularnosti interneta, društvene mreže su ubrzo zaživjele kao epicentar sastajanja i interakcije korisnika diljem svijeta zahvaljujući nizu besplatnih online servisa za povezivanje i komunikaciju. Rastući broj korisnika, privukao je pozornost poslovnih subjekata i organizacija koji su kao odgovor inicirali vlastite stranice na društvenim mrežama s ciljem širenja informacija o vlastitoj ponudi uz mogućnost uvida u povratne informacije i interakciju sa samim korisnicima. Kao najpogodnije društvene platforme za svrhe marketinga pokazali su se: *Facebook, Twitter, Google +, Instagram, Pinterest, Tik-Tok, Snapchat, LinkedIn i YouTube*.

Društvene mreže mogu biti pogodno okruženje za poslovni svijet. Potencijal društvenih mreža prepoznaju organizacije i osobe koje marketinške napore i aktivnosti usmjeravaju u stvaranju odnosa s potrošačima putem društvenih mreža. Društvene mreže predstavljaju medije koji mogu prenijeti informaciju brže, lakše i jeftinije od ostalih, sa svrhom poboljšanja reputacije i stvaranja pozitivnog imidža. Također, različitim društvenim mrežama potrebno je pristupiti specifičnim marketinškim tehnikama kako bi se izvukla najveća korist. Društvene mreže pružaju novi način komunikacije između prodavača i potrošača, pružatelja usluga i korisnika usluga, te dolazi do pojave nove dimenzije oglašavanja. Organizacije, tvrtke i drugi koji se oglašavaju objavom sadržaja, slika i reklama privlače pozornost velikog broja korisnika i istovremeno mogu u kratkom roku prikupiti povratne informacije o proizvodima i uslugama.<sup>4</sup>

#### - Oglašavanje na *Instagramu*

*Instagram* je „zlatna koka“ za promociju „vlastitoga brenda“ u kojoj marketinške agencije vide prostor za ponudu vlastitih usluga. Većina stručnjaka zaduženih za društvene mreže često su kreativci, a ukoliko oglašavaju brend čiji je vizualni dojam jedini način plasiranja i prodaje, onda je *Instagram* plodno tlo za promociju. *Instagram* je postao najprimamljivija platforma za privlačenje potencijalnih korisnika, mreža budućnosti koja svakim danom pridobiva sve više pozornosti. Budući da ga trenutno najviše koristi dobna skupina između 18 i 24 godine starosti „milenijci“, dolazi se do zaključka da je zaista korisno otvoriti *Instagram* profil jer će ovi korisnici uskoro postati poslovni, platežno zanimljivi ljudi, a sve ulaganje u ovu društvenu mrežu postaje ulaganje u budućnost.

Na *Instagramu* se može oglašavati određeni brend, usluge ili proizvodi, ali kako bi se pokrenuli oglasi i pratila analitika potrebno je s privatnoga prijelca na poslovni profil te *Facebook* povezati s *Instagram* profilom.

Kako bi se privukao promet ili ga se usmjerilo na određenu *web*-stranicu ili drugu društvenu mrežu, u opis profila se dodaju poveznice sa spomenutim vezama, no važnost imaju i

---

<sup>4</sup> Prilagođeno prema: D.Kozić; Diplomski rad (2020); Naslov: *Utjecaj influencerica kroz kupnju*; Poslovno veleučilište Zagreb; strana 5 (pristupljeno 15. Veljače 2022)

„hashtegovi“. Potrebno je izabrati one bliske ciljanim proizvodima ili uslugama i pripaziti na to da je maksimalan broj hashtagova koji se mogu dodati ispod slike ili snimke.

Mogu se pohraniti za buduće objave, a ponekad i sakriti kako ne bi zagušili svoje naslove i opise. Na taj se način omogućava čitatelju da se usredotoči na ono što je važno. Kada je u pitanju promoviranje brenda, usluge ili proizvoda na društvenim mrežama općenito, pa tako i na *Instagramu*, vrijedi pravilo: najvažnije je kvalitetno oglašavanje. Oglas je moguće postaviti u tri formata: kao fotografiju, videozapis ili nekoliko fotografija u nizu, s naznakom da je sadržaj sponzoriran.

Na *Instagramu* taj dio nije samostalan već se odvija na *Facebooku*. Kako je već prethodno spomenuto, potrebno je povezati *Facebook* i *Instagram* račun. Izrada oglasa na *Facebooku* već je dobro poznat proces, jedina je razlika u tome što će se na kraju odabrati *Instagram* kao mjesto na kojemu će se oglas prikazati. Potrebno je pomno osmisliti strategiju i odrediti cilj objave (broj posjeta profila, veći broj pregleda promocije), ciljanu publiku, ukupni trošak i trajanje promocije. Oglas je na taj način kreiran.

Vrlo je važno definirati tko su korisnici *Instagrama* danas jer što vrijedi promovirati svoje proizvode ili usluge na društvenoj mreži, ako ga neće vidjeti oni na koje se cilja.<sup>5</sup>

#### - Oglašavanje na *Youtube-u*

S obzirom na statistiku te broj korisnika, *YouTube* je najveća (društvena) mreža za dijeljenje video sadržaja. Također, *YouTube* tražilica druga je najveća tražilica na svijetu, uz *Googl*. Upravo zbog toga, *YouTube* ima izniman potencijal za oglašivače, posebice ako se uzme u obzir da je video ključni marketinški alat.

Uzevši u obzir potencijal videa, ogroman broj *YouTube* korisnika i posjetitelja, te konstantna potreba oglašivača za diverzifikacijom i isticanjem od konkurencije, *YouTube* je pogodan kanal za sve faze *customer journeya* (korisničkog putovanja), edukacijski video sadržaji za početnu fazu, video sadržaji/oglas koji uspoređuju različite proizvode, usluge ili lokacije za drugu fazu i recenzentski video sadržaji/oglas brendova i specifičnih proizvoda za posljednju fazu.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Prilagođeno prema: D.Kozić; Diplomski rad (2020); Naslov: *Utjecaj influencerica kroz kupnju*; Poslovno veleučilište Zagreb; strana 9-10 (pristupljeno 15. Veljače 2022)

<sup>6</sup> Prilagođeno prema: arbona.hr; ostalo; česta pitanja; društveni marketing; Naslov: „Kako funkcionira youtube oglašavanje“; link: <https://www.arbona.hr/ostalo/cesta-pitanja/drustveni-marketing-402/kako-funkcionira-youtube-oglasavanje/661> (pristupljeno 26. Ožujka 2022)



- Oglašavanje na *Tik-Tok*-u

Oglašavanje na društvenim mrežama postao je neizostavan dio jako uspješne marketinške strategije. *Tik-Tok* je jedna od najpopularnijih i najčešće preuzimanih aplikacija u povijesti, što ga čini vrijednom platformom za oglašavanje.

Statistike to i potvrđuju:

-*Tik-Tok* je u 2021. ostvario prihod od procijenjenih 4,6 milijardi dolara, što je povećanje od 142% u odnosu na prethodnu godinu

-*Tik-Tok* je imao 1,2 milijarde aktivnih korisnika mjesečno u 2021. godini, a očekuje se da će dosegnuti 1,5 milijardi do kraja 2022. godine.

-U Kini, *Tik-Tok* dnevno koristi preko 600 miliona korisnika

-*Tik-Tok* je preuzet preko tri milijarde puta.<sup>7</sup>

c) Oglašavanje putem „*LinkedIna*”

Prema tvrtki za istraživanje potrošača i tržišta „Statista”, trgovci vole društvene medije zbog velikog prometa, generiranja potencijalnih kupaca i odanosti sljedbenika. No, *LinkedIn* je osebujna društvena platforma i zbog toga koliko je vlasnika tvrtki i ključnih osoba aktivno koristi za poslovanje.

Dakle, *LinkedIn* je najveća profesionalna društvena mreža. Iako se na prvi pogled čini da je *LinkedIn* još jedna od društvenih mreža na kojima se samo troši vrijeme, to ipak nije točno. Od 546 milijuna korisnika, čak ih je 530 000 u Hrvatskoj. *LinkedIn* je isto tako jedina društvena mreža koja svojim korisnicima omogućuje: a) da se svijetu predstavite sa svojim iskustvom, znanjem i vještinama, b) ako je osobni profil „tip-top,” svaki korisnik može postupno izgraditi vlastiti online identitet, ali i identitet tvrtke koji se može povezati s drugim *LinkedIn* korisnicima, kolegama, pa i stručnjacima te proširiti znanje čitanjem stručnih članaka.

---

<sup>7</sup> Prilagođeno prema: Ad-kraft.com; Naslov: „Oglašavanje na društvenim mrežama tiktok oglašavanje”; link: <https://ad-kraft.com/oglasavanje-na-drustvenim-mrezama-tiktok-oglasavanje/#tiktok-oglasavanje> (pristupljeno 25. Ožujka 2022)

Unutar samo *LinkedIn*-a postoji 6 prednosti:

1. Guglanje (pretraživanje) imena.
2. LinkedIn predstavlja korisnikovu tvrtku – potrebno je stvoriti zanimljiv sadržaj.
3. LinkedIn objave direktno utječu na SEO poziciju.
4. Zaposlenici u tvrtki su neizravni ambasadori tvrtke.
5. LinkedIn objave mogu doseći gotovo sve sljedbenike profila.
6. Na LinkedInu se može oglašavati detaljno ciljanim oglasima.<sup>8</sup>

Dakle, ne može se pristupiti *LinkedIn* marketingu na način na koji se pristupa *Facebooku* i *Instagramu*. Stoga, prije nego što se počne s marketingom na *LinkedInu*, mora se generirati popis potencijalnih kupaca, te ih uvrstiti u mrežu tvrtke. Ipak, bez obzira koliko su dobre vještine za stvaranje potencijalnih kupaca, mora se biti izvrstan prodavač kako bi se zaključili poslovi i mora se znati pronaći ljude koji donose odluke o kupnji i prilagoditi im ponude tvrtke.

d) Fokus na izgradnju lojalista i zagovornika robne marke unutar određenih zemalja

Odani su brendu oni potrošači koji su dugo ostali vjerni konkretnom brendu. Te se ljude može pretvoriti u zagovornike, jer je to jeftiniji oblik „*influencer*“ marketinga koji koristi napore drugih. Ali da bi se privukli lojalisti robne marke, potrebna je dosljednost na svakom planu, osobito na međunarodnom tržištu.

Ostati vjeran poruci svoje robne marke i koristiti prepoznatljive elemente u marketingu jedan je od načina da se publiku zadrži. Potrebno je održavati ili poboljšavati kvalitetu proizvoda ili usluga. Jedan način za izgradnju baze vjernih kupaca je davanje poticaja za kupnju i interakciju s konkretnom tvrtkom. Na kraju će se vidjeti koliko su vjerni i entuzijastični potencijalni klijenti, te hoće li poželjeti biti i dalje dio akcije.

---

<sup>8</sup> Prilagođeno prema: Arbona.hr; Društveni marketing; „6 razloga zašto bi morali imati linkedin poslovni profil?“; Link: <https://www.arbona.hr/blog/drustveni-marketing/6-razloga-zasto-bi-morali-imati-linked-in-poslovni-profil/2776> (pristupljeno 24. Ožujka 2022)

e) Korištenje *Live streama* (prijenosa uživo) za promociju poslovanja

*Streaming* uživo može povećati vidljivost i vjerodostojnost bilo kojeg brenda. Velika je vjerojatnost da su potrošači aktivni korisnici društvenih medija i upoznati s njihovim značajkama videokomunikacije. Stoga treba pratiti društvene platforme koje preferiraju i moguće klijente, te je potrebno koristiti značajke video streaminga na *web*-lokaciji za interakciju s korisnicima.

Na primjer, može se snimati Q&A (pitanja i odgovori) na *Facebook Live*-u i omogućiti klijentima interakciju s istaknutom osobom u određenoj organizaciji/tvrtki kako bi se izgradila emocionalna veza između kupaca i određenog brenda. Ali da bi promocije uživo bile učinkovite, mora se biti dosljedan. Mora se odabrati točno vrijeme, dan, mora se planirati brzo i efikasno upravljanje sadržajem koji se namjerava podijeliti. Konačno, mora se upoznati ciljanu publiku kako bi se moglo učinkovito riješiti moguće nedoumice u videozapisima uživo.

Isto tako putem Instagrama, *TikTok*-a postoji i mogućnost *Live stream-a* i Q&A opcije, jedina razlika kod *Tik Tok Live stream-a* je ta što tamo postoji mogućnost donacija *giftova* koji se konvertiraju u valutu ovisno o vrijednosti samog *gifta*. Važno je napomenuti kako i postoje *Live stream* platforme kao što su: *Twitch* i *Trovo* gdje „streameri“ „streamaju“ (uživo) igraju igrice i zarađuju putem sponzoriranih sadržaja (npr. *Monster Energy drink*, *Razer*, *Acer* i dr.) i još k tome primaju donacije bilo u dolarima ili u eurima zbog stabilnosti valute.

Kada se radi o globalnom brendu, jasno je da svi potencijalni kupci niti govore niti razumiju engleski ili domicilni jezik tvrtke ovisno od kuda dolazi. Jedan od načina da se ostane povezan s publikom je da se govori njihov jezik, tehnologija prevođenja u stvarnom vremenu — rješenje s *AI*-om (umjetnom inteligencijom, engl. *Artificial intelligence*) koji tumači sadržaj na različite jezike — riješit će sve potrebe prijevoda.

Prevođenje međunarodnih jezika ili lokalnih dijalekata bez tehničke pomoći zahtijeva puno resursa. Sustav za upravljanje prijevodom, automatski će prevesti konkretni sadržaj na bilo koji jezik. A budući da TMS (*Translation Management System*) dobiva nadogradnje baze podataka, oni mogu naučiti obrazac slanja poruka i održavati identitet robne marke čuvajući kontekstualno značenje poruka kada se prevedu.

Besprijekornom integracijom navedenih mogućnosti, TMS pruža timovima za prevođenje i lokalizaciju centraliziranu platformu za suradnju. To je sveobuhvatni alat za globalno predstavljanje proizvoda ili usluga i ključan za provedbu globalne strategije.

Sustav za upravljanje prijevodom ubrzava vrijeme izlaska na tržište.

Uobičajeno je da proizvodi stoje u skladištima spremni za otpremu, ali čekaju prevedenu dokumentaciju. Kako se opskrbeni lanci kreću brže, agilniji proces prevođenja, omogućen kroz integrirani TMS, postaje ključan za brže kretanje pri ulasku na nova tržišta.<sup>9</sup>

#### g) Video marketing

Prema *HubSpotu*, više od 50% potrošača je zainteresirano za videozapise, više nego za bilo koji drugi oblik sadržaja. Korištenje videozapisa za oglašavanje i educiranje ljudi bitno je i može privući pozornost bilo koje publike puno dulje, a na kraju istu i potaknuti da donese odluku o kupnji.

Kako bi se postigli najbolji rezultati video marketinga, unaprijed treba donijeti odluku koja se poruka želi videozapisom prenijeti. Naime, nužno je izraditi plan sadržaja (*Content plan*) ili *calendar* zbog dosljednosti. Također treba razumjeti da za ovo nije potreban profesionalni studio da bi se započeo proces stvaranja videozapisa. Može se početi s jeftinim fotoaparatima/pametnim telefonom, stativom, dobrom pozadinom i dobrim mikrofonom.

#### h) Partnerstva i križanja s drugim tvrtkama i industrijama

Partnerstva su jedna od najboljih strategija koja se mogu koristiti da se privuče više ljudi. Ova je marketinška strategija poznata kao *Co-branding*, što znači suradnja u kampanji između dva brenda u kojoj će uspjeh jednog donijeti pozitivne rezultate za drugi. Strategija je učinkovita jer povećava svijest o robnoj marki i pruža potporu druge strane koja dijeli sve zajedničke moguće rizike.

*Co-branding* također može tvrtku gurnuti na nova tržišta korištenjem publike partnera i obrnuto. Na primjer, *YouTube* kanal može se udružiti s agencijom za pisanje sadržaja. Tada će agencija dobivati promocije i pohvale s *YouTube* kanala. Takva partnerstva pomažu objema stranama da generiraju potencijalne klijente, steknu nove kupce i uđu na nova tržišta.

Najbolji primjeri uspješnog partnerstva su: Redbull & GoPro (2016), Louis Vuitton & BMW, Starbucks & Spotify, Apple & MasterCard, Alexander Wang & H&M, Amazon & American

---

<sup>9</sup> Prilagođeno prema: memsource.com; „*Translation Management System*“; Link: <https://www.memsource.com/translation-management-system/> (pristupljeno 23. Ožujka 2022.)

Express, Nike & Apple, Burger King & McDonald's, Taco Bell & Doritos, Reper Kanye West & Adidas.<sup>10</sup>

i) Ciljanje računa visoke vrijednosti svojim marketinškim naporima

Bez obzira na to jesu li tek obavili prvu kupnju ili su klijenti koji se vraćaju, svaka osoba koja je u interakciji s tvrtkom bitna je i trebalo bi se prema istima odnositi s poštovanjem. Međutim, postoje i neki kupci koji se nazivaju kupcima visoke vrijednosti. Oni imaju sredstva da izravno utječu na javnu sliku ili financije brenda, stoga se trebaju izraditi jedinstvene marketinške strategije za njih.

Kupci visoke vrijednosti najviše kupuju od renomiranih tvrtki. Oni su utjecajni ljudi u društvu (glumci, sportaši, političari i druge javne osobe) i njihova odanost ili odustajanje od robne marke često dovodi do efekta mrežkanja. Zbog toga, tvrtke danas zapošljavaju posebne ljude za ciljanje i upravljanje tim računima visoke vrijednosti.

j) Korištenje *storytelling*-a i naracije (*content marketing*)

*Storytelling* je umjetnost korištenja narativa za prenošenje poruka postojećim klijentima i potencijalnim klijentima.

Budući da je *Storytelling* postao značajan dio marketinških kampanja većine velikih brendova, treba se pridružiti tom trendu. National Geographic je usavršio ovu strategiju, pripisivanjem zasluga fotografima za slike u njihovim objavama i pružanjem pozadinskih priča.

Ljudi su sentimentalni, pa je vjerojatnije da će se natjerati da donesu odluku koja ide u prilog brendu ako priča cilja na njihove emocije. No, ne treba komplicirati priče ili plasirati izmišljene događaje jer će kupci prozreti o čemu se radi i uzrokovat će neuspjeh strategije. Umjesto toga, kada se koristi *storytelling*, treba poznavati ciljanu publiku jer nije važno koliko je priča zadržavajuća ako se ne dijeli s pravim ljudima.

k) Osnaživanje zaposlenika

Zaposlenici su jedni od najutjecajnijih ljudi u poslu tvrtke. Bez njih bi se morali suočiti s nerješivim izazovima, a poslovanje neće ugledati svjetlo dana. Radnici su poput stupova tvrtke, ali ako se ne ulaže u njih, mogli bi izgubiti kredibilitet.

---

<sup>10</sup> Prilagođeno prema: Connects.world.com; (13. Travnja 2022.); Naslov: *Top 10 Business partners Examples*; Link: <https://connects.world/top-10-business-partners-examples/> (pristupljeno 22. Ožujka 2022.)

Jedna od najvažnijih stvari koje biste trebali naučiti zaposlenike je izjava o pozicioniranju tvrtke. Izjava o pozicioniranju je kratak opis svega što tvrtka predstavlja i zašto je bolja od konkurencije. Tri temeljne teme pozicioniranja su korisnik, prednosti i konkurenti. Ako zaposlenici razumiju izjavu o pozicioniranju, znat će kako predstaviti poslovanje tvrtke javno.

Također, kako se klijenti osjećaju kada razgovaraju sa zaposlenicima, može utjecati na njih da budu pokroviteljski ili odu. Stoga bi se također trebalo informirati zaposlenike o interakciji s klijentima i odnosima s klijentima na radnom mjestu ali i van njega.<sup>11</sup>

## 2.2. Ometači međunarodnog marketinga

Digitalna tehnologija otvara svijet mogućnosti kada je u pitanju B2B marketing. Timovi se više ne moraju držati ciljanja na tvrtke koje se nalaze dovoljno blizu za sastanak licem u lice, jer se i identificiranje i povezivanje s potencijalnim klijentima može obaviti s bilo kojeg mjesta s internetskom vezom.

Ali nastojanje da se dosegne globalno tržište nije tako jednostavno postoji čitav niz potencijalnih ometača -izazova.

Poslovni subjekt koji je ušao na inozemno tržište i na njemu djeluje određeno vrijeme, tijekom poslovanja susreće se s novim izazovima. Ti su izazovi rezultat uočenih promjena u ponašanju i reagiranju kupaca, kao i posljedica do sada ne registriranih segmenata tržišta. Promjene u ponašanju i reagiranju kupaca potrebno je provjeriti, te istražiti potrebe uz točno definiranje koristi koje kupci očekuju od isporučenih proizvoda.

Dvije su opcije prisutne u plasmanu novog proizvoda na inozemno tržište. Prva se ostvaruje plasmanom proizvoda s kojima se već posluje na drugim tržištima, a sada se s istim želi zadovoljiti i novo – inozemno tržište. Tako je npr. japanska kozmetička tvrtka „Kanebo“ koja uspješno posluje u SAD-u u 2000. godini željela plasirati proizvod za njegu kože na europskom tržištu i tržištu srednjeg istoka.

Druga se opcija odnosi na situaciju kada se registrirane potrebe na inozemnom tržištu ispunjavaju stvaranjem potpuno novog proizvoda. Tako je npr. Tvrtka „Spice“, koja proizvodi mobilne telefone, utvrdila da je golema potražnja za jeftinim mobilnim telefonima koji koštaju manje od 20\$. Proizvod koji su nazvali *The people phone* prezentirali su na sajmu u Barceloni početkom 2008. godine i već sada imaju narudžbe iz Indonezije, Meksika i pojedinih afričkih država.

---

<sup>11</sup> Prilagođeno prema: Autor: Steffy Zameo, (23. Prosinca 2021.), textmaster.com; „10 big international marketing trends for business growth“; Link: <https://www.textmaster.com/blog/10-international-marketing-trends-for-business-growth/> (pristupljeno 16. Veljače 2022)

U širenju poslovanja na inozemnom tržištu poslovni se subjekt koristi različitom tehnologijom. Ovisno o složenosti tehnologije, implicira se odgovarajuća razina znanja i potrebne sposobnosti u njenom korištenju. U nekim državama, osobito onim manje razvijenim, koristit će se tehnologija starije generacije koje je radom intenzivna i jednostavnija, dok će se u razvijenijim državama koristiti suvremenija oprema. Prvo iz razloga što je u manje razvijenim državama radna snaga razmjerno jeftina i drugo iz razloga što takve države oskudijevaju obrazovnijim djelatnicima za rad na novijoj opremi.

Širenje poslovanja na međunarodnom tržištu, neovisno o opciji koja se koristi, izaziva pozornost konkurenata koji već djeluju na inozemnom tržištu. Stoga je nužno pratiti njihovu reakciju i prilagođavati poslovanje novonastalim uvjetima. Tako npr. konkurenti mogu pokušati „napasti“ novi ili inovirani proizvod koristeći jednostavnije putove, preko politike cijena ili složenije, novim pozicioniranjem vlastitih proizvoda.

Uvažavajući navedeno, mnogi poslovni subjekti pristupaju proaktivnom djelovanju, odnosno predviđaju na osnovi proučavanja strategije konkurencije, te u stvaranju novog ili inoviranju postojećeg proizvoda teže diferencirati ponudu i učiniti je jedinstvenom ili teškom za umnožavanje.

Širenje poslovanja na međunarodnom tržištu i realizacija koja proizlazi iz novih izazova nisu ostvarivi bez potpore i suradnje s partnerima na inozemnom tržištu. U tom kontekstu na inozemnom tržištu od posebnog je značaja uloga distributera i posrednika, djelovanje vladinih tijela, ali nadasve razvoj vlastite infrastrukture.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Prilagođeno prema: Autor: prof. Dr. sc. Bruno Grbac, (2009.), Naslov: *Izazovi međunarodnog tržišta*, sveučilište u Rijeci – ekonomski fakultet u Rijeci, str. 196-197 (pristupljeno 14. Veljače 2022.)

### 3. Izazovi međunarodnog marketinga u 21. stoljeću

Od pojave međunarodnog marketinga, a naročito u posljednjih nekoliko desetljeća, sve veća globalizacija i prodor novih tehnologija u potpunosti su promijenili način poslovanja i način organizacije i provođenja sustava međunarodnog marketinga. S ovim promjenama, javljaju se novi izazovi i/ili se redefiniiraju oni stari koji su potpuno drugačiji od onoga što je nekad bilo, sada su to izazovi u digitalnom svijetu društvenih mreža. Ti novi izazovi se ogledaju u sljedećem:

- Povećana konkurencija
- Neučinkovita segmentacija kampanje
- Nedostatak sredstava
- Svijest o brendu
- Razlika u podacima o izvedbi
- Razlike u angažmanu na različitim tržištima
- Jezična barijera
- Problemi s usklađenošću i GDPR-om
- Lokalni kanali

#### 3.1. Povećana konkurencija

Kad se govori o konkurenciji, ne govori se samo o povećanju broja konkurenata. Naravno, i to je moguće, ali to nije glavni problem. Problem je u tome da tvrtke koje u potpunosti ili djelomično posluju na internetu imaju lak pristup novim tržištima. To znači da, ako fizička tvrtka može poslovati samo lokalno, digitalna može pristupiti stotinama novih tržišta. Međutim, pristup novim tržištima također znači izlaganje većem broju konkurenata. Uostalom, ako se pokušava doprijeti do publike u novoj zemlji, još uvijek se mora „otrvati” njezinim lokalnim konkurentima. To znači ne samo postojanje specifične lokalne konkurencije u svakoj novoj zemlji, već i opću konkurenciju poslovanja. Što je, posljedično, nešto s čime se sve tvrtke ne mogu uspješno suočiti.

##### 3.1.1. Pojam povećana konkurencija

Jednostavnim riječima: Konkurencija je suparništvo između tvrtki koje prodaju slične proizvode i usluge s ciljem postizanja prihoda, dobiti i rasta tržišnog udjela.

Globalna konkurencija su usluge ili proizvodi koje pružaju konkurentske tvrtke koje služe međunarodnim kupcima.



Stoga je međunarodno natjecanje ono ciklično, kontinuirano, automatizirani proces koji počinje u branši kada u istoj postoje najmanje dva ili više igrača. Na kraju svakog ciklusa, rangiranje na temelju izvedbe, svaki pojedini igrač je proglašen liderom od strane branše i tržišnih snaga. U završetku su ciklusi, u svakom ciklusu svaki pojedini igrač ima namjeru poboljšati rang prije završetka tekućeg ciklusa. To postaje važnije na tržištu savršene konkurencije.<sup>13</sup>

### 3.1.2. Sadržaj

Globalno natjecanje zahtijeva brojne nekonvencionalne pristupe upravljanju multinacionalnim poslovanjem koji ponekad dopuštaju:

- Veliki investicijski projekti s nula ili čak negativnim povratom ulaganja u prvim godinama
- Ciljevi financijske uspješnosti koji se uvelike razlikuju među stranim podružnicama
- Linije proizvoda namjerno previše precijenjene ili podcijenjene na nekim tržištima
- Pogled na tržišne pozicije od zemlje do zemlje kao međuovisne, a ne kao neovisne elemente svjetskog portfelja koji se povećava ili smanjuje ovisno o profitabilnosti
- Izgradnja proizvodnih pogona u zemljama s visokim i niskim troškovima rada.

Nisu sve međunarodne tvrtke pogodne za globalnu konkurenciju. Mnoge su po prirodi više domaće i vjerojatno će tako i ostati, natječući se na osnovi domaćeg tržišta.

Obično te tvrtke imaju proizvode koji se uvelike razlikuju među tržištima zemalja i imaju visoke troškove transporta ili njihove industrije nemaju dovoljnu ekonomiju razmjera da bi globalnim konkurentima dale značajnu konkurentsku prednost.

Prije nego što se uđe u globalnu arenu, prvo se mora odlučiti ima li industrija konkretne tvrtke ispravne karakteristike za „favoriziranje“ globalnog konkurenta. Pažljivo ispitivanje gospodarstva poslovanja istaknut će njegovu zrelost za globalnu konkurenciju.

Jednostavno rečeno, potencijal za globalnu konkurenciju je najveći kada se ostvaruju značajne koristi od globalnog opsega u smislu smanjenih jediničnih troškova ili vrhunske reputacije ili usluge i veće su od dodatnih troškova opsluživanja tog opsega.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>Prilagođeno prema: Autor: Dr. Yusuf Kamal- Institute of Management Sciences; lkouniv.ac.in; „ Understanding Competition in International Market”; University of Lucknow-INDIA; Link: [https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003251324431074yusuf\\_International\\_Competition.pdf](https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003251324431074yusuf_International_Competition.pdf) (pristupljeno 17. veljače 2022.).

<sup>14</sup> Prilagođeno prema: Autor: Dr. Yusuf Kamal- Institute of Management Sciences; lkouniv.ac.in; „ Understanding Competition in International Market”; University of Lucknow-INDIA; Link: [https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003251324431074yusuf\\_International\\_Competition.pdf](https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003251324431074yusuf_International_Competition.pdf) (pristupljeno 17. veljače 2022.).

### 3.1.3. Benefiti i Opasnosti

#### a) Ulazak na novo tržište

Možda je najočitiji razlog za natjecanje na međunarodnim tržištima dobivanje pristupa novim kupcima. Iako npr. Sjedinjene Države imaju najveću ekonomiju na svijetu, čine samo oko 5% svjetske populacije. Prodaja robe i usluga ostalim ljudima (95%) na planeti može biti vrlo privlačna, posebno za tvrtke čija je industrija unutar njihovog domaćeg tržišta zasićena.

Malo je tvrtki koje imaju jači „sve američki“ identitet od McDonald's-a. Ipak, McDonald's se sve više oslanja na prodaju izvan Sjedinjenih Država. U 2006. na Sjedinjene Države otpada 34% McDonald's-ovog prihoda, dok je na Europu otpadalo 32%, a 14% je generirano u Aziji, Bliskom istoku i Africi.

Do 2011. godine, Europa je postala najveći izvor prihoda McDonald's-a (40%), američki je udio pao na 32%, a zajednički doprinos Azije, Bliskog istoka i Afrike skočio je na 23%. Do 2019. američki postotak ukupnog prihoda McDonald's-a porastao je na 41%. S manje od polovice svoje prodaje u matičnoj zemlji, McDonald's je uistinu globalna moćna tvrtka.

Kina i Indija bile su privlačna tržišta za američke tvrtke. Te su zemlje dvije najmnogoljudnije zemlje svijeta. Obje nacije imaju rastuću srednju klasu, što znači da grade infrastrukturu, poput sustava obrazovanja i prijevoza koji podržavaju povećanu kupovnu moć. Drugim riječima, pojedinci u tim zemljama mogu kupiti robu i usluge koje nisu samo životne potrebe. Ovaj trend je stvorio ogromne mogućnosti za neke tvrtke. Na primjer, 2019. godine GM je prodao više vozila u Kini, nego što je prodao u Sjedinjenim Državama (3,1 milijun naspram 2,9 milijuna). Taj se jaz nastavio barem od 2010.

#### b) Smanjivanje troškova

Mnoge tvrtke koje se natječu na međunarodnim tržištima nadaju se ostvarivanju prednosti u troškovima. *Offshoring* je postao popularno, ali kontroverzno sredstvo za pokušaj smanjenja troškova.

*Offshoring* uključuje preseljenje poslovne aktivnosti u drugu zemlju. Mnoge američke tvrtke zatvorile su poslovanje kod kuće u korist otvaranja novih operacija u zemljama poput Kine i Indije koje nude jeftiniju radnu snagu.

Dok *offshoring* može smanjiti troškove poslovanja tvrtke, gubitak radnih mjesta u matičnoj zemlji tvrtke može devastirati lokalne zajednice. Na primjer, *West Point, Georgia*, izgubio je otprilike 16.000 radnih mjesta tijekom 1990-ih i 2000-ih jer su lokalne tekstilne tvornice zatvorene u korist *offshoringa*.

„KIA-ina” odluka da svoju prvu tvornicu u SAD-u smjesti u West Point poboljšala je gospodarstvo u posljednjih nekoliko godina i donijela sreću gradu. U drugom primjeru, „Fortune Brands” je uštedio 45 milijuna dolara godišnje preselivši nekoliko tvornica u Meksiko, ali je broj zaposlenika samo u jednoj od pogođenih američkih tvornica pao s 1160 na 350.

Sve veći broj američkih tvrtki otkriva da *offshoring* ne pruža prednosti koje su očekivali. To je dovelo do novog fenomena poznatog kao *reshoring*, pri čemu se poslovi koji su poslani u inozemstvo vraćaju kući. U nekim slučajevima kvaliteta koju pružaju radnici u inozemstvu nije dovoljno dobra.

„Carbonite”, prodavač računalnih *backup* usluga, otkrio je da njegov pozivni centar u Bostonu pruža mnogo veće zadovoljstvo kupcima nego njegov pozivni centar u Indiji. Bostonska je operacija dobila višu ocjenu iako je rješavala zahtjevnije pritužbe kupaca. Kao rezultat toga, Carbonite je 250 radnih mjesta u pozivnom centru vratio u Sjedinjene Države.

U drugim slučajevima, očekivane uštede nisu ostvarene. *NCR (National Cash Register)* je izrađivao bankomate i samposlužne sustave za naplatu u Kini, Mađarskoj i Brazilu. Ovi strojevi mogu težiti više od tone, a *NCR* je otkrio da je njihov transport iz inozemnih tvornica natrag u Sjedinjene Države iznimno skup. *NCR* je unajmio 500 radnika da počnu izrađivati bankomate i sustave naplate u tvornici u Columbusu, Georgia dodajući još 370 radnih mjesta. Slično, Apple, General Motors, Boeing i Ford vratili su tisuće radnih mjesta svaki u SAD iz inozemstva do 2019.

### c) Diverzifikacija poslovnog rizika

Poznati klišej upozorava "ne stavlja se sva jaja u jednu košaru". Primijenjen na poslovanje, ovaj klišej sugerira da je opasno za tvrtku poslovati samo u jednoj zemlji. Poslovni rizik odnosi se na mogućnost da operacija ne uspije. Ako je tvrtka potpuno ovisna o jednoj zemlji, negativni događaji u toj zemlji mogli bi uništiti tvrtku, poslovni rizik se smanjuje kada je tvrtka uključena u više zemalja.

Na primjer, prirodne katastrofe kao što su potresi i tsunami koji su pogodili Japan 2011. godine pogodile su japanske proizvođače automobila kao što su Toyota, Nissan i Honda i da su isti prodavali i proizvodili automobile samo u svojoj domovini, financijske bi posljedice mogle biti ozbiljne. Međutim, budući da te tvrtke djeluju u mnogim zemljama, bile su zaštićene od uništenja događajima u Japanu. Drugim riječima, te su tvrtke diversificirale svoj poslovni rizik tako što nisu bile pretjerano ovisne o svojim japanskim operacijama.

Američke tvrtke za proizvodnju cigareta kao što su Philip Morris i R. J. Reynolds suočavaju se s izazovom trendova unutar Sjedinjenih Država i Europe. Korištenje duhana u tim područjima opada jer se donosi sve više zakona koji zabranjuju pušenje na javnim mjestima i u restoranima.

Kao odgovor, proizvođači cigareta pokušavaju povećati svoje poslovanje u zemljama u kojima je pušenje i dalje popularno kako bi ostale profitabilne.

Na primjer, Philip Morris je potrošio 5,2 milijarde dolara za kupnju kontrolnog udjela u indonezijskom proizvođaču cigareta Sampoerna. Ovo je bila najveća akvizicija inozemne tvrtke i u Indoneziji. Uključivanje u indonezijsko stanovništvo od približno 230 milijuna ljudi bilo je privlačno za Philip Morris djelomično zato što su gotovo dvije trećine muškaraca pušači, a pušenje među ženama je u porastu. U to vrijeme, Indonezija je bila peto najveće tržište duhana na svijetu, iza Kine, Sjedinjenih Država, Rusije i Japana. Kako bi privukao lokalne preferencije za cigarete s okusom klinčića, Philip Morris je predstavio niz svoje prepoznatljive marke Marlboro pod nazivom Marlboro Mix 9 koja uključuje klinčiće u svojoj formulaciji.

Jedan od danas korištenih alata za procjenu rizika tvrtke s obzirom na međunarodnu diverzifikaciju je PESTEL. Analiza industrije unutar ciljane zemlje mogla bi pružiti vrijedne uvide o tome treba li ući na to tržište ili ne. Na primjer, ako bi Apple razmotrio prebacivanje dijela proizvodnje svojih proizvoda u Indiju, što PESTEL snage otkrivaju za indijsku IT industriju?

Politički	Umjereno, pozitivno i negativno: stabilna vlada, demokracija, međunarodne tvrtke visoko regulirane
Ekonomski	Snažan, pozitivan: Radna snaga niske cijene, IT ima snažan rast
Sociokulturni	Snažno, pozitivno: Mnogi govore engleski, snažno STEM obrazovanje
tehnološki	Snažan, pozitivan: Snažan rast
Ekološki	Slab
Pravni	Umjereno, negativno: Visoko regulirano

Tablica 1 PESTEL analiza IT industrije u Indiji; Preuzeto sa: [pressbooks.lib.vt.edu](https://pressbooks.lib.vt.edu/); „Advantages and Disadvantages of Competing in International Markets” ;Link: <https://pressbooks.lib.vt.edu/strategicmanagement/chapter/9-2-advantages-and-disadvantages-of-competing-in-international-markets/> (pristupljeno 17. veljače 2022.).

Zaključno, analiza PESTEL-a otkriva da bi općenito bio pozitivan potez za Apple da se bavi proizvodnjom u Indiji, ali će morati biti u skladu s mnogim zakonima i propisima.

#### d) Politički rizik

Iako natjecanje na međunarodnim tržištima nudi važne potencijalne prednosti kao što su pristup novim kupcima, mogućnost smanjenja troškova i diverzifikacija poslovnog rizika, odlazak u inozemstvo također predstavlja zastrašujuće izazove. Politički rizik odnosi se na mogućnost da državni preokret ili uplitanje u poslovanje naškodi poslovanju unutar zemlje. Na primjer, izraz

"arapsko proljeće" korišten je za označavanje niza ustanaka 2011. i promjene starih režima negdje na bolje, a negdje na puno gore i u zemljama kao što su Tunis, Egipat, Libija, Bahrein, Sirija i Jemen. Nestabilne vlade povezane s takvim demonstracijama i ustancima otežavaju tvrtkama planiranje budućnosti. S vremenom bi vlada mogla postati sve više neprijateljski raspoložena prema stranim tvrtkama nametanjem novih poreza i novih propisa. U ekstremnim slučajevima, imovinu tvrtke u zemlji može zaplijeniti nacionalna vlada. Taj se proces naziva nacionalizacija. Posljednjih godina, na primjer, Venezuela je nacionalizirala operacije pod stranim nadzorom u industriji nafte, cementa, čelika i stakla, a američke naftne kompanije protjerane su iz zemlje.

Zemlje s najvećom razinom političkog rizika obično su one čije su vlade toliko nestabilne da je malo stranih tvrtki spremno ući na njihovo tržište zbog mogućnosti fizičkog nasilja i gubitka života ili imovine. Visoke razine političkog rizika također su prisutne u nekoliko važnih svjetskih gospodarstava u nastajanju, uključujući Indiju, Filipine i Indoneziju. To stvara dvojbu za tvrtku jer ova rizična okruženja također nude ogromne mogućnosti rasta. Tvrtke mogu odlučiti koncentrirati svoje napore u zemljama poput Kanade, Australije, Južne Koreje i Japana koje imaju vrlo nisku razinu političkog rizika, ali prilike u takvim okruženjima često su skromnije.

#### e) Ekonomski rizik

Ekonomski rizik odnosi se na potencijal da ekonomski uvjeti i politika zemlje, zaštita vlasničkih prava i tečajevi valuta naštetu poslovanju tvrtke u zemlji. Rukovoditelji koji vode tvrtke koje posluju u mnogim različitim zemljama moraju uzeti u obzir te različite dimenzije i pokušati predvidjeti kako će dimenzije utjecati na njihova poduzeća. Budući da su gospodarstva nepredvidljiva, ekonomski rizik rukovoditeljima postavlja ogromne izazove.

Uzmimo na primjer KIA-ino poslovanje u Europi. KIA je izvijestila o povećanju prodaje u deset europskih zemalja u odnosu na prethodnu godinu. Tvrtka je ostvarila rast od 62% u Slovačkoj, 58% u Austriji, 50% u Gibraltaru, 49% u Švedskoj, 43% u Poljskoj, 24% u Njemačkoj, 21% u Ujedinjenom Kraljevstvu, 13% u Češkoj, 6% u Belgiji i 3% u Italiji.

Kako su KIA-ini rukovoditelji planirali budućnost, morali su se zapitati kako će ekonomski uvjeti utjecati na KIA-in budućni učinak u Europi. Ako bi se inflacija i kamatne stope povećale u određenoj zemlji, to bi potrošačima otežalo kupnju novih vozila. Ako bi se tečajevi valuta promijenili, tako da bi euro oslabio u odnosu na južnokorejski von, to bi KIA-u učinilo skupljom za europske kupce.

## f) Kulturni rizik

Povijest poslovanja puna je živopisnih primjera kulturoloških razlika koje potkopavaju tvrtke. Na primjer, tvrtka za pranje rublja bila je iznenađena slabom prodajom na Bliskom istoku. Rukovoditelji su vjerovali da se njihov proizvod vješto promovira pomoću tiskanih reklama koje prikazuju prljavu odjeću s lijeve strane, kutiju deterdženta u sredini i čistu odjeću s desne strane. Jednostavna i učinkovita poruka, zar ne? Ne baš. Za razliku od engleskog i drugih zapadnih jezika, jezici koji se koriste na Bliskom istoku, kao što su hebrejski i arapski, uključuju čitanje s desna na lijevo. Za potrošače je implikacija reklama za deterdžent bila da se proizvod može koristiti za uzimanje čiste odjeće i potom prljanje iste. Nije iznenađujuće da je tek nekoliko kutija deterdženta prodano prije nego što je otkrivena ova kulturološka greška.

Proizvođač hladnjaka doživio je slabu prodaju na Bliskom istoku zbog još jedne kulturološke razlike. Tvrtka je koristila fotografiju otvorenog hladnjaka u svojim tiskanim oglasima kako bi demonstrirala veliku količinu prostora za pohranu koju ovaj uređaj nudi. Nažalost, na fotografiji je istaknuta svinjetina, vrsta mesa koju ne jedu Židovi i muslimani koji čine većinu stanovništva tog područja. Da bi se dobio dojam o reakcijama potrošača, treba se zamisliti kako izgleda oglas za hladnjak koji prikazuje meso konja ili psa. U nekim dijelovima svijeta, međutim, konjsko i pseće meso su prihvaćeni dio prehrane. Tvrtke moraju uzeti u obzir kulturološke razlike poput ovih kada se natječu na međunarodnim tržištima.

Kulturološke razlike mogu uzrokovati probleme čak i kada su uključene kulture vrlo slične i dijele isti jezik. RecycleBank je američka tvrtka koja je specijalizirana za stvaranje programa koji nagrađuju ljude za recikliranje, slično programima za česte letove zrakoplovnih kompanija. Kad je RecycleBank proširila svoje poslovanje na Ujedinjeno Kraljevstvo, rukovoditelji RecycleBank-a su se uvrijedili kada je britanski tisak program nagrađivanja RecycleBank nazvao "shemom". Međutim, njihova zabrinutost bila je neopravdana. Riječ shema implicira podluklost kada se koristi u Sjedinjenim Državama, ali *shema* jednostavno znači uslugu u Ujedinjenom Kraljevstvu.

Razlike u značenju engleskih riječi između Sjedinjenih Država i Ujedinjenog Kraljevstva također su zabrinjavajuće (tablica 2).<sup>15</sup>

Kulturne razlike u jeziku
Naslovi knjiga i filmova često se mijenjaju na različitim tržištima kako bi se svidjeli različitim kulturnim senzibilitetima. Primjerice, britanski autor J.K. Rowlingov <i>Harry Potter and the Philosopher's Stone</i> promijenjen je u <i>Harry Potter and the Sorcerer's Stone</i> u Sjedinjenim Državama zbog uvjerenja da će američkoj djeci filozof biti dosadan.
Mame u SAD-u mogu se vidjeti kako šetaju s kolicima ( <i>strollers</i> ) u svom susjedstvu, dok "mame" u Irskoj i Ujedinjenom Kraljevstvu svoju djecu drže u kolima ( <i>buggy</i> ).
U Indiji je vjerojatnije da ćete čuti "nema problema" nego "ne" jer indijski državljani izbjegavaju razočaranje povezano s upotrebom riječi ne.
Urbana legenda kaže da se Chevrolet Nova nije dobro snašao u zemljama španjolskog govornog područja jer se ime prevodi kao „nema íci”. Istina je da se automobil dobro prodavao i u Meksiku i u Venezueli.
Hyundai „Kona” je vrlo neprikladna riječ u Portugalskom jeziku

Tablica 2. Kulturne razlike u jeziku; Preuzeto: [pressbooks.lib.vt.edu](https://pressbooks.lib.vt.edu/); „Advantages and Disadvantages of Competing in International Markets” ;Link: <https://pressbooks.lib.vt.edu/strategicmanagement/chapter/9-2-advantages-and-disadvantages-of-competing-in-international-markets/> (pristupljeno 17. veljače 2022.).

### 3.2. Neučinkovita segmentacija kampanje

Sljedeći izazov međunarodnog marketinga je razvodnjavanje fokusa segmentacije kampanje. Mnoge tvrtke pokušavaju doći do svojih potencijalnih kupaca generičkim kampanjama. Izrađuju skup općih oglasa ili oglasa za pretraživačku mrežu i nadaju se da će svakog korisnika podjednako privući.

Problem je što se pokušava doprijeti do publike s potpuno istim pristupom. Što gotovo nikad nije uspješno jer ljudi žele osjetiti da je proizvod napravljen za njih za njihove posebne potrebe i želje.

<sup>15</sup> Prilagođeno prema: [pressbooks.lib.vt.edu](https://pressbooks.lib.vt.edu/); „Advantages and Disadvantages of Competing in International Markets” ;Link: <https://pressbooks.lib.vt.edu/strategicmanagement/chapter/9-2-advantages-and-disadvantages-of-competing-in-international-markets/> (pristupljeno 17. veljače 2022.).

### 3.2.1. Pojam segmentacija kampanje

Proces razbijanja određenog tržišta u segmente prema čimbenicima kao što su potrebe, prošlo ponašanje i još mnogo toga zove se segmentacija tržišta i ključna je ako se želi steći jasno razumijevanje svojih kupaca i učinkovito ih ciljati.

Tvrtke koje uspješno koriste segmentaciju tržišta mogu pristupiti čitavom nizu pogodnosti. Segmentirani marketing ima tendenciju znatno boljeg učinka, a mnoge od najuspješnijih svjetskih marki rigorozno su segmentirale svoja tržišta desetljećima.

Međutim, segmentacija tržišta također je povezana s izazovima. Ovisno o razmjeru, to može biti velika operacija koja zahtijeva veliki broj sredstava i rada.

### 3.2.2. Sadržaj segmentacije kampanje

Segmentacija tržišta omogućuje da se tržište podijeli u manje skupine, što dolazi s cijelim nizom moćnih prednosti:

#### a) Povećani fokus

Segmentirajući svoje tržište, ciljaju se prave grupe s pravim proizvodima. Alternativa je pristup koji odgovara svima, ciljajući širok raspon različitih ljudi s istim proizvodom i marketinškom porukom, što je daleko manje vjerojatno da će polučiti veći uspjeh. Sa segmentacijom se može koristiti drugačija strategija za svaku grupu prilagođavajući svoj pristup tako da budući kupci dobiju veći izbor i veće prilike kako bi dobili točno ono što žele - ili barem mnogo bliže onome što žele, a koje tvrtka može ponuditi.

#### b) Daje nuđenom brendu jači identitet

Marke i proizvodi koji se nastoje svidjeti svima često nikoga ne zadovoljavaju. Pogledajmo vrlo uspješne brendove kao što su Coca-Cola i McDonald's - oni znaju kome se obraćaju, koje potrebe žele zadovoljiti. Nitko ne pije Coca-Colu ili jede Big Mac da bi bio zdrav ili smršavio, oni to rade zbog okusa i ugodnosti, odnosno nuđenog "stila života".

Ovi brendovi su u stanju stvoriti snažan i nezaboravan identitet brenda fokusirajući se na specifične segmente tržišta i specifične potrebe: u ovom slučaju, ljude koji žele osvježavajuće i ukusno piće u pokretu i ljude koji žele brzu i prikladnu hranu. Ne pokušavaju privući zdrave posjetitelje teretane ili ljude koji traže skupi obrok, pa su u mogućnosti usredotočiti svoj



marketing i asortiman proizvoda isključivo na svoje ciljno tržište. To im omogućuje da izgrade jasan i nepogrešiv brend.<sup>16</sup>

#### c) Otkrivanje mogućnosti za inovacije

Segmentiranje tržišta može osvijetliti nova područja za inovacije koje bi se propustile. Primijetit će se ideje za nove proizvode, izmjene koje se mogu napraviti na postojećim linijama i nove kampanje.

Kada se tržište podijeli na manje segmente, primijetit će se da neke grupe imaju potražnju za određenim stvarima. Ako se cijelo tržište tretira kao jedan blok, ove se razlike lako mogu izgubiti u „buci“.

#### d) Točniji i ciljaniji marketing

Segmentiranjem tržišta može se izravnije razgovarati s klijentima u svakoj skupini. To omogućuje stvaranje marketinških kampanja i korištenje kanala koji su prilagođeni ciljanoj publici.

Na primjer, neki korisnici mogu vrlo dobro reagirati na *TikTok* sadržaj, dok bi drugima to moglo biti nezanimljivo. Segmentiranje tržišta pomaže da se izbjegne rasipanje novca ciljanjem na pogrešne ljude, tako da se može optimizirati marketinški proračun i maksimizirati rezultate tvrtke.

#### e) Međunarodna ekspanziju brenda

Ulazak na novo tržište prepun je izazova, ali segmentacija može pomoći da se lakše lansira brend na novom tržištu kako bi pružio bolju priliku za uspjeh. Segmentacija omogućuje precizno ciljanje potrošača. Zatim može prilagoditi svoj pristup određenim grupama kupaca u toj zemlji, umjesto da se jednostavno koristi ista strategija koja se koristila na drugom mjestu.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Prilagođeno prema: Autor: Jodie Shaw; kadence.com; „**5 major challenges of market segmentation and how to mitigate them**“; Link: <https://kadence.com/en-us/5-major-challenges-of-market-segmentation-and-how-to-mitigate-them/> (pristupljeno 17. veljače 2022.).

<sup>17</sup> Prilagođeno prema: Autor: Jodie Shaw; kadence.com; „*5 major challenges of market segmentation and how to mitigate them*“; Link: <https://kadence.com/en-us/5-major-challenges-of-market-segmentation-and-how-to-mitigate-them/> (pristupljeno 17. veljače 2022.).

### 3.2.3. Benefiti i opasnosti segmentacije kampanje

Prednosti segmentacije tržišta;

- Učinkovit marketing: segmentacija tržišta dodaje fokus i snagu marketinškim naporima, dajući tvrtkama korisne informacije o određenim kupcima i dopuštajući im da izravno govore o potrebama svojih kupaca.
- Poslovni rast: segmentacija tržišta pruža tvrtkama uvid u različita tržišta i nove proizvode koje mogu prodati kako bi zadovoljili specifične potrebe kupaca. Može otkriti tržišne niše unutar baze podataka kupaca koje mogu postati novi izvori prihoda i prilike za razvoj proizvoda šireći opseg poslovanja.
- Poboljšano korisničko iskustvo: Vjerojatnije je da će segmenti kupaca koji vjeruju da tvrtka razumije i rješava njihove potrebe kroz njihove proizvode pokazati odanost robnoj marki. Segmentacija tržišta može povećati zadovoljstvo kupaca i dovesti do produljenog zadržavanja kupaca.
- Manje potrošnje: ako se sažme, segmentirane informacije o bazi kupaca eliminiraju potrebu trošenja viška sredstava na reviziju tržišne strategije i veću učinkovitost u plasiranju poruke tvrtke ciljanoj publici. Manje trošenja znači više vremena i sredstava za fokusiranje na druge aspekte poslovanja.

Nedostaci segmentacije tržišta;

Postoji nekoliko nedostataka segmentacije tržišta:

- a) Marketinški troškovi: pročišćavanje marketinške strategije za detaljno istraživanje baze kupaca znači više novca za marketing i istraživanje. Promoviranje artikala različitim bazama kupaca također će doprinijeti rastućim troškovima tvrtke.
- b) Problemi s proizvodnjom: Manji tržišni segmenti također znače manje kupaca za proizvode tvrtke i moguće manje profita. Proizvodnja više verzija proizvoda kako bi se zadovoljile pojedinačne potrebe ovih segmenata također može povećati troškove, kao i održavanje zaliha ovih usko usmjerenih proizvoda.
- c) Neprofitabilni cilj: dok segmentacija tržišta može otkriti profit kroz nove tržišne segmente, također može otkriti segmente koji nisu dovoljno jaki ili veliki da generiraju profit. Također postoji šansa da pokušaj ulaska na novo tržište neće dosegnuti ili generirati nove kupce unatoč najboljim naporima tvrtke.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Prilagođeno prema: masterclass.com; (25. Veljače 2022.), „*Pros and Cons of Market Segmentation in Business*“ ; Link: <https://www.masterclass.com/articles/market-segmentation-guide#3-disadvantages-of-market-segmentation> (pristupljeno 18. veljače 2022.).

Primjer Neučinkovite segmentacije kampanje:

## Coca-Cola C2

Razvojni programeri Coca-Cola C2 nisu uspjeli osigurati da je proizvod dovoljno različit od trenutačnih proizvoda da bi stvorio potražnju. Coca-Cola C2 imala je ciljno tržište od 20 do 40 godina starosti koji nisu željeli konzumirati kalorije i ugljikohidrate koji se nalaze u tradicionalnoj Coca-Coli. Pokrenuta je marketinška kampanja vrijedna 50 milijuna dolara kako bi se predstavio proizvod C2, koji je nudio upola manje kalorija i ugljikohidrata, ali isti okus Cole. Kada je trend dijeta s niskim unosom ugljikohidrata izbljedio, Coca-Cola C2 se smatrala neuspješnom. Ubrzo nakon toga predstavljena je Coca-Cola Zero, koja nudi novi proizvod bez kalorija.<sup>19</sup>



Slika 1. Coca-Cola C2

Preuzeto sa: flickr.com; link: [https://www.flickr.com/photos/rft\\_concepts/4613048571](https://www.flickr.com/photos/rft_concepts/4613048571)  
(pristupljeno 1. Rujna 2022.)

---

<sup>19</sup> Prilagođeno prema: tmrdirect.com, „5 Companies That Tried And Failed At In House Marketing“ ; Link: <https://www.tmrdirect.com/5-companies-that-tried-and-failed-at-in-house-marketing/> (pristupljeno 1.rujna 2022.)

### 3.3. Nedostatak sredstava

Nedvojbeno je jedan od najvećih izazova međunarodnog marketinga nedostatak resursa za pokrivanje svih tržišta. To vrijedi ne samo kad je u pitanju proračun za oglašavanje već i za ljudske resurse. Čak, iako je dovoljan proračun za kampanje, još uvijek se mora imati dovoljno ljudi za upravljanje njima.

#### 3.3.1. Pojam

Resurs je imovina koja je dostupna tvrtki, može imati različite oblike, kao što su proračun, osoblje, materijali, računala, tehnologije ili čak digitalna imovina (uključujući fotografije proizvoda, snimljene materijale i sl.).

Stoga pojam "marketinški resurs" opisuje svu imovinu koju marketinška funkcija može koristiti. Upravljanje marketinškim resursima preuređuje sve marketinške resurse kako bi se postigao najbolji mogući ishod uz najmanji napor i troškove.

Alati za upravljanje marketinškim resursima softverske su aplikacije koje pomažu implementirati *MRM (Marketing resource management)* strategiju. *MRM* strategije olakšavaju dugoročne projekte i pojednostavljaju svakodnevne rutinske zadatke.

#### 3.3.2. Sadržaj

Kako funkcionira *MRM (marketing resource management)*?

*MRM* pomaže marketinškim timovima da rješavaju i upravljaju svakodnevnim zadacima i marketinškim aktivnostima. Tipično *MRM* rješenje ima širok raspon značajki koje voditeljima marketinga olakšavaju upravljanje operacijama.

Evo nekih značajki koje dobar softver za upravljanje marketinškim resursima treba imati:

- Upravljanje procesima: pomaže odjelu marketinga da vizualizira tijekove rada, nadgleda proizvodne procese i identificira uska grla i sve probleme s članovima tima
- Proračun: za jednostavno praćenje proračuna tijekom projekta
- Planiranje projekta: pomaže cijelom marketinškom timu u strateškom planiranju i izvođenju projekata, uključuje raspodjelu zadataka osoblju, medijsko planiranje, upravljanje slobodnjacima, dobavljačima i drugim vanjskim akterima
- Kreativna suradnja: za dijeljenje datoteka, upravljanje digitalnom imovinom, učinkovitu suradnju, upravljanje sadržajem, koordinaciju događaja, online provjeru i odobrenje članova tima i dionika

- Pristup temeljen na ulozi: osigurava da pravi ljudi imaju dopuštenje i pristup pravim informacijama i imovini za određeni projekt
- Kontrola verzija: za provjeru referenci i reviziju povijesnih podataka i točnost informacija

*MRM* ima za cilj pomoći timovima da dovrše svoje marketinške projekte kroz učinkovito upravljanje tijekom rada i učinkovitije korištenje svih resursa.

### 3.3.3. Benefiti i opasnosti

*MRM* sustav pomaže marketinškom timu da ubrza procese, uštedi vrijeme, snizi troškove i postigne bolje rezultate povrata ulaganja. Temeljita *MRM* strategija može pomoći u poboljšanju operativnih marketinških procesa i učinkovitijoj implementaciji smjernica putem sljedećeg:

- a) Učinkovito planiranje
- b) Smanjivanje dodatnih troškova
- c) Pojednostavljuje tijek rada
- d) Mjerenje kampanje
- e) Učinkovita suradnja
- f) Usklađenost robne marke

Kako *MRM* sustav centralizira sve marketinške aktivnosti na jednom mjestu, rezultat je dosljedniji u smislu slika, fontova, tipografije i prezentacije robne marke. Ovo je izvrsno za upravljanje robnom markom.<sup>20</sup>

Primjer: Nedostatak sredstava

Commodore Corp

Tijekom 1970-ih i 1980-ih, Commodoreova stolna računala postigla su ogroman uspjeh.

Zbog manjka resursa i ekonomije razmjera, Commodore nije mogao držati korak s napretkom računala. Njihovi su se kupci žalili na prilagođene ECS čipsete, koje nisu odgovarale

---

<sup>20</sup> Prilagođeno prema: Autor: Muriel Skusa; (31. Ožujka 2022.) filestage.io; Naslov: „Everything you need to know about marketing resource management“ ; Link: <https://filestage.io/blog/marketing-resource-management/> (pristupljeno 17. Veljače 2022.)

hardverskim značajkama PC i Mac zaslona u to vrijeme. Commodore nije bio u mogućnosti uvesti inovacije i podnio je zahtjev za bankrot 1994.<sup>21</sup>



Slika 2. Commodore 64

Izvor: history-computer.com, (siječanj 2021), Link: <https://history-computer.com/commodore-64-guide/> (pristupljeno 1. Rujna 2022)

### 3.4. Svijest o brendu (*Brand Awareness*)

Svijest o robnoj marki vrlo je važna stavka kada je u pitanju međunarodni marketing i marketing općenito. Izazov dolazi s poteškoćama u postizanju dobre razine svijesti o robnoj marki na globalnoj razini. Tipična je situacija da je viša svijesti o robnoj marki u zemlji porijekla, negoli izvan nje.

Drugi problem dolazi s izradom marketinških kampanja za svijest o robnoj marki. Stvar je u tome što su osmišljene kako bi brend učinile prepoznatljivima, ali ne i za generiranje brzih rezultata kao što je dovođenje više potencijalnih kupaca.

---

<sup>21</sup> Prilagođeno prema: valuer.ai; (28. Lipnja 2022.); Naslov: „50 Brands that Failed to Innovate“ Link: <https://www.valuer.ai/blog/50-examples-of-corporations-that-failed-to-innovate-and-missed-their-chance> (pristupljeno 1. rujna 2022.).

### 3.4.1. Pojam *Brand Awareness*

Svijest o robnoj marki je sposobnost kupca da prepozna i opozove određenu marku pod različitim uvjetima. To uključuje povezivanje određenih *jinglova*, logotipa itd., s robnom markom. Svijest o robnoj marki pomaže u razumijevanju kategorije usluga robne marke i prepoznavanju usluga i proizvoda koji se prodaju pod tom robnom markom.

### 3.4.2. Sadržaj *Brand Awareness-a*

Svijest o robnoj marki je koncept koji uključuje svijest potrošača o određenom proizvodu i njihovu sposobnost podsjetiti ili prepoznati uslugu koju pruža proizvod.<sup>22</sup>

Ovaj se engleski pojam široko koristi u polju marketinga za procjenu stupnja svijesti koju potrošač ima o nekoj marki. Cilj je procijeniti način na koji je kupac svjestan marke, kako je prepoznaje te kako je povezuje sa proizvodima ili uslugama.

Ako postoji visok stupanj konkurencije između poduzeća u istom sektoru, jačanje imidža marke kako bi se razlikovala od drugih jedna je od strategija koju treba uzeti u obzir.

Primjerice, ako netko vidi par cipela, a da ne zna o kojoj je marki riječ, možda će ih već prepoznati zbog odnosa između ostalih modela koje je stvorila ta marka (specifični oblik, dizajn, boja i sl.). Oni se prepoznaju na prvi pogled, a to pokazuje stupanj svijesti i vrijednosti koji potrošač ima o tome.<sup>23</sup>

### 3.4.3. Benefiti i opasnosti *Brand Awareness-a*

Benefiti:

a) Kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki grade povjerenje. Danas potrošači mnogo istražuju prije kupnje. Podatci koje je Google prikupio 2018. govore da 53% kupaca ističe da uvijek istražuju prije kupnje kako bi bili sigurni da čine pravi izbor.

Dok istraživanje koje je objavio Forbes navodi da 82% korisnika pametnih telefona koristi svoje telefone da se informiraju o kupnji koju će obaviti u trgovini, 45% čita recenzije prije kupnje. Kako bi povećali povjerenje, brendovi se često udružuju s jednim ili nizom „influencera“ kako bi promovirali svoje proizvode, te izgradili povjerenje kod ciljane publike.

---

<sup>22</sup> Prilagođeno prema: [weblogographic.com](https://hr.weblogographic.com/difference-between-brand-awareness-and-brand-positioning-5476); (2018. Godine); Naslov: „Svijest o robnoj marki i pozicioniranje marke“; Link:<https://hr.weblogographic.com/difference-between-brand-awareness-and-brand-positioning-5476> (pristupljeno 18. Veljače 2022)

<sup>23</sup> Prilagođeno prema: [hr.economy-pedia.com](https://hr.economy-pedia.com/11031971-brand-recognition-awareness); Naslov: „brand-recognition-awareness“; Link: <https://hr.economy-pedia.com/11031971-brand-recognition-awareness> (pristupljeno 19. veljače 2022.).

Kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki mogu povećati prodaju. Iako primarni cilj kampanja za podizanje svijesti o robnoj marki možda nije izravna prodaja, postoji mnogo dokaza koji pokazuju da kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki mogu povećati kupnju. Na primjer, obućarska tvrtka Shoes of Prey udružila se s YouTube „influencericom“ Blair Fowler kako bi na svom kanalu organizirala darivanje proizvoda.

Primarni ciljevi kampanje bili su podizanje svijesti o brendu i dosezanje nove publike. Ipak, kako je video s nagradom ciljao vrlo relevantnu publiku, video je doveo do 300% povećanja kupnje predstavljenih cipela. Kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki jačaju povezanost i popularnost.

Kada korisnici ili kupci počnu razmišljati s markom, nije neuobičajeno da se oko određenih marki stvore podsvjesne asocijacije i da se uobičajeni pojmovi zamijene onima s markom (kaladont – nekad marka zubne paste postala je sinonim za sve zubne paste).

U jednoj takvoj kampanji, Mitsubishi UFJ Financial grupa imala je za cilj poboljšati svijest o robnoj marki među svjetskim poslovnim liderima izvan Japana. Da bi to učinili, pokrenuli su sponzoriranu sadržajnu kampanju na LinkedInu i iskoristili LinkedInove mogućnosti ciljanja kako bi svoj sadržaj prikazali svojoj ciljnoj publici.

Tvrtka je povećala prepoznatljivost svoje robne marke za 12% među ciljanom publikom u Hong Kongu i Singapuru.

Opasnosti:

a) Kampanja za podizanje svijesti o robnoj marki može biti teško mjerljiva.

Uspjeh reklamne kampanje s ciljem povećanja prodaje može se relativno jednostavno izmjeriti. Pretpostavimo da marka pokreće Facebook reklamnu kampanju za određeni proizvod kako bi povećala prodaju određenog proizvoda putem Facebooka za 25% tijekom tri mjeseca, ali do kraja kampanje prodaja je porasla samo za 10%. U tom slučaju tvrtka može vidjeti da ciljevi kampanje nisu ispunjeni.

Ako se vodi kampanja za podizanje svijesti o robnoj marki, bitno je definirati jasne ciljeve prije nego što se pokrene kampanja kako bi se izbjegla bilo kakva pogreška prilikom mjerenja rezultata kampanje.

*CoSchedule*ov vodič za mjerenje svijesti o robnoj marki izvrsno je mjesto za upoznavanje s načinom na koji se može izbjeći neka od uobičajenih pogrešaka koje brendovi čine prilikom mjerenja svojih kampanja svijesti o robnoj marki.



b) Loša percepcija javnosti može negativno utjecati na svijest o robnoj marki

Snažna svijest o robnoj marki može se „izjaloviti“ ako marka pokrene pogrešnu reklamnu kampanju. Na primjer, ako brend pokrene nenamjerno uvredljivu reklamnu kampanju, to može ozbiljno narušiti imidž marke (primjer Benetton koji je u jednoj kampanji koristio krvavu majicu borca iz ratova na Balkanu što je u tom trenutku dovelo tvrtku na loš glas u svim medijima).

Baš kao što kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki mogu stvoriti pozitivne asocijacije između robne marke i potrošača, jednako brzo mogu razviti negativne asocijacije i narušiti ugled marke.

c) Odgovarajuća prezentacija

Kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki imaju različite prednosti i nedostatke. Iako kampanje za podizanje svijesti o robnoj marki ponekad mogu biti izazovne za mjerenje u smislu čvrstih podataka i ROI-a (*Return on investment* ili povrat na ulaganje), dosljedna izgradnja svijesti o robnoj marki ključna je za tvrtke koje žele ostati konkurentne i ispred svojih postojećih i potencijalnih kupaca.<sup>24</sup>

Primjer Brand Awareness-a Coca Cola:

*Hashtagovi* su izvrstan način za povećanje svijesti o brendu na društvenim mrežama. Oni su alat za brendiranje otkako su prvi put stvoreni i izvrstan su način za povećanje vidljivosti na kanalima društvenih medija.

Breendirani *hashtagovi* su oni koje kreira vaš brend. Na primjer, Coca-Cola je pokrenula „ShareACoke“ koja je potaknula korisnike da podijele vlastiti sadržaj koji su sami generirali. Kako je ovo funkcioniralo? Marka je dodala najčešća imena zemlje na svoje boce, potičući korisnike da pronađu svoje ime i podijele ga s prijateljima i obitelji. Korisnici su bili potaknuti da podijele svoje slike proizvoda na društvenim medijima, koristeći relevantni hashtag.

Rezultat je bio ogroman uspjeh, s više od 500.000 fotografija podijeljenih u prvoj godini. Za ponijeti? Povezivanje s korisnicima na osobnoj razini i stvaranje snažnog poziva na akciju može vam pomoći u postizanju veće svijesti o robnoj marki.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Prilagođeno prema: alltopstartups.com; „The Pros and Cons of Brand Awareness Campaigns“; Autor: Thomas Oppong; 29. lipnja 2021.; Link: <https://alltopstartups.com/2021/06/29/the-pros-and-cons-of-brand-awareness-campaigns/> (pristupljeno 19. veljače 2022.).

<sup>25</sup> Revcontent.com, (1. Ožujka 2022.), „Brand Awareness: powerful campaign examples“ Link: <https://www.revcontent.com/blog/brand-awareness-powerful-campaign-examples/> (pristupljeno 1. rujna 2022.).

### 3.5. Razlike u angažmanu na različitim tržištima

Kada se radi više kampanja u više zemalja, primjećuje se da se njihov angažman u kampanjama razlikuje.

To se događa jer:

- Neke zemlje lakše prepoznaju ciljani brend od drugih
- Manja je ukupna konkurencija za ciljani proizvod, pa izgledate zanimljivije
- Nepoznavanje dovoljno dobro ciljane publike, tada kampanja nema pozitivnog odjeka

#### 3.5.1. Pojam

Angažirani marketing je više kanalni pristup koji koristi marketing putem e-pošte, marketing sadržaja, marketing na društvenim mrežama i automatizaciju marketinga za stvaranje ulaznog marketinškog programa sa solidnim angažmanom.

Angažman marketing je korištenje strateškog sadržaja za angažiranje ljudi i stvaranje smislenih interakcija tijekom vremena. Uz današnju povezanu i pretrpanu bazu potrošača, ljudi vide oko 3000 poruka dnevno - od kojih će se osoba sjetiti u prosjeku četiri. To očito predstavlja problem za trgovce.

Kupci su danas naoružani mnoštvom informacija nadohvat ruke - ne trebaju im oglasi da bi otkrili proizvode, mogu ih sami pronaći. Zapravo, procjenjuje se da je čak 90% kupaca upoznato s markom prije nego što stupe u interakciju s njom, tako da trgovci moraju biti ispred krivulje. Po mišljenju Thomasa Oppong-a, najvrjednija imovina nije proizvod - to su kupci.

Najuspješnije tvrtke uspijevaju jer se ističu u svakoj fazi životnog ciklusa korisnika. To znači stjecanje novih kupaca, povećanje njihove životne vrijednosti i pretvaranje kupaca u zagovornike. Danas je na marketinškim stručnjacima da postanu upravitelji putovanja korisnika i da izgrade veze s kupcima gdje god se nalazili - bilo da to znači sudjelovanje na društvenim medijima, predstavljanje jedinstvenog iskustva na svim uređajima ili personaliziranje sadržaja i komunikacija.

#### 3.5.2. Sadržaj

Komponente angažiranog marketinga. Provedba učinkovitog marketinškog programa angažmana zahtijeva da većinu onoga što se zna o tradicionalnom marketingu zaboravi kako bi se moglo povezati s klijentima na dubokoj i smislenoj razini.

Angažiranje ljudi kao pojedinaca bez obzira razgovara li se s *CEO*-om o softveru ili novopečenom mamom o namirnicama za doručak, bit je biti dobro upućen u individualne preferencije kupca, povijest, odnos s tvrtkom, fazu na putu kupnje i tako dalje. Marketing koji se temelji na osobnosti definira i razgovara s tipičnim kupcima, marketing jedan na jedan razgovara s pojedincima pod njihovim vlastitim uvjetima.

Angažiranje ljudi na temelju onoga što rade. Umjesto da se pretpostavlja da će kupac biti zainteresiran za određeni proizvod jer odgovara određenom profilu, danas se ciljaju pojedinci na temelju njihovog ponašanja. Zatim se može upotrijebiti ponašanje na jednom kanalu - recimo interakciju na Facebook stranici tvrtke - da se informira marketing na drugom kanalu - kao što je poruka koja se pojavljuje kada ta osoba posjeti web stranicu (skočni prozori npr.).

Kontinuirano angažiranje ljudi tijekom vremena. Sada je prilika saslušati i dati odgovor za svakog kupca u svakoj fazi kupovnog puta, održavajući ga angažiranim i pomažući u donošenju odluka o kupnji. Inteligentne marketinške poruke trebale bi teći na logičan način, stvarajući zanimljive, personalizirane kontakte.

Angažiranje ljudi prema ishodu. Nakon što se stekne kupac, novi cilj je stvoriti dugoročan, recipročan odnos vrijednosti i za tvrtku i za kupca. Kad god se komunicira s kupcima, treba imati na umu put kupca. Angažman marketing nije izgradnja odnosa radi samog sebe, već se radi o izgradnji odnosa prema cilju.

Angažiranje ljudi gdje god se nalaze. Današnji klijenti su posvuda, pa je od vitalnog značaja da im se stvori dosljedno iskustvo. Da bi se to učinilo, mora se uvažiti nijanse pojedinih kanala, ali ipak predstaviti jedinstvenu poruku. Međutim, da bi se napravio pomak od izolirane komunikacije, potreban je program posebno dizajniran za poticanje angažmana na tvrtkinoj *web*-lokaciji, na tabletima i pametnim telefonima, putem e-pošte, putem društvenih mreža, na osobnim događajima i sl.<sup>26</sup>

### 3.5.3. Benefiti i opasnosti

Metoda 1: upravljanje računom/odnosom (putem prodaje)

Prednosti: Mogućnost korištenja postojećeg prodajnog tima za savjetovanje s klijentima.

Protiv: Takav angažman kupaca može biti ad hoc i hit-and-miss kada je u pitanju otkrivanje želja i potreba kupaca.

---

<sup>26</sup> Prilagođeno prem: market.com; „*What is engagement marketing*” Link: <https://www.marketo.com/engagement-marketing/> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

Metoda 2: Ankete kupaca

Prednosti: Brzo i jeftino, ne morate napuštati ured.

Protiv: I ovdje se rezultati mogu pogoditi i promašiti, a uglavnom mogu izazvati pritužbe.

Metoda 3: Bodovanje zadovoljstva korisnika (npr. NPS ili CSAT)

Prednosti: formalnija i sveobuhvatnija verzija anketiranja kupaca. Rezultati mogu biti realniji od pukih anketa.

Nedostaci: Ovi programi mogu biti iznenađujuće skupi i zahtijevaju velike resurse - mnoge tvrtke ih prepuštaju konzultantskim tvrtkama ili zapošljavaju zaposlenike posvećene njihovom upravljanju.

Metoda 4: Sastanci korisničkih grupa

Prednosti: Korisna je za prikupljanje velikog broja kupaca.

Nedostaci: Grupe korisnika su uglavnom orijentirane na jednosmjernu komunikaciju u kojima se putokazi, demonstracije i nove verzije prikazuju velikoj publici korisnika proizvoda srednje i niže razine.

Metoda 5: Društveni mediji (npr. *LinkedIn* grupe)

Prednosti: Zahtijeva minimalnu predanost kupaca i marketinškog osoblja. Moglo bi biti pristupačnije za korisnike generacije X, Y ili Z.

Nedostaci: I ovdje su preneseni podatci rijetko strateški i češće skupljaju pritužbe - koje su sada pred svim klijentima vidljive. Opet, sudionici su često korisnici niže razine, za razliku od strateških rukovoditelja.

Metoda 6: Bez programa za angažiranje kupaca

Prednosti: Bez akcije ili troškova

Nedostaci: Velika vjerojatnost propuštanja strateških, proizvodnih i marketinških prilika i izvršenja.

Metoda 7: Program savjetodavnog odbora za korisnike (*CAB - customer advisory board*).

Prednosti: Savjetodavni odbori za kupce predstavljaju najbolju metodu za interakciju s rukovoditeljima kupaca, sastanci koji otkrivaju djelotvoran strateški, proizvodni i marketinški doprinos - i dokazani *ROI* - za tvrtku.

Nedostaci: Dobro vođeni *CAB* programi zahtijevaju predanost tvrtki kako bi ih radili kako treba. Program mora imati posvećenog izvršnog voditelja i upravljački tim, kao i resurse i vrijeme za stvaranje korisnog programa.<sup>27</sup>

Primjer (UBER):

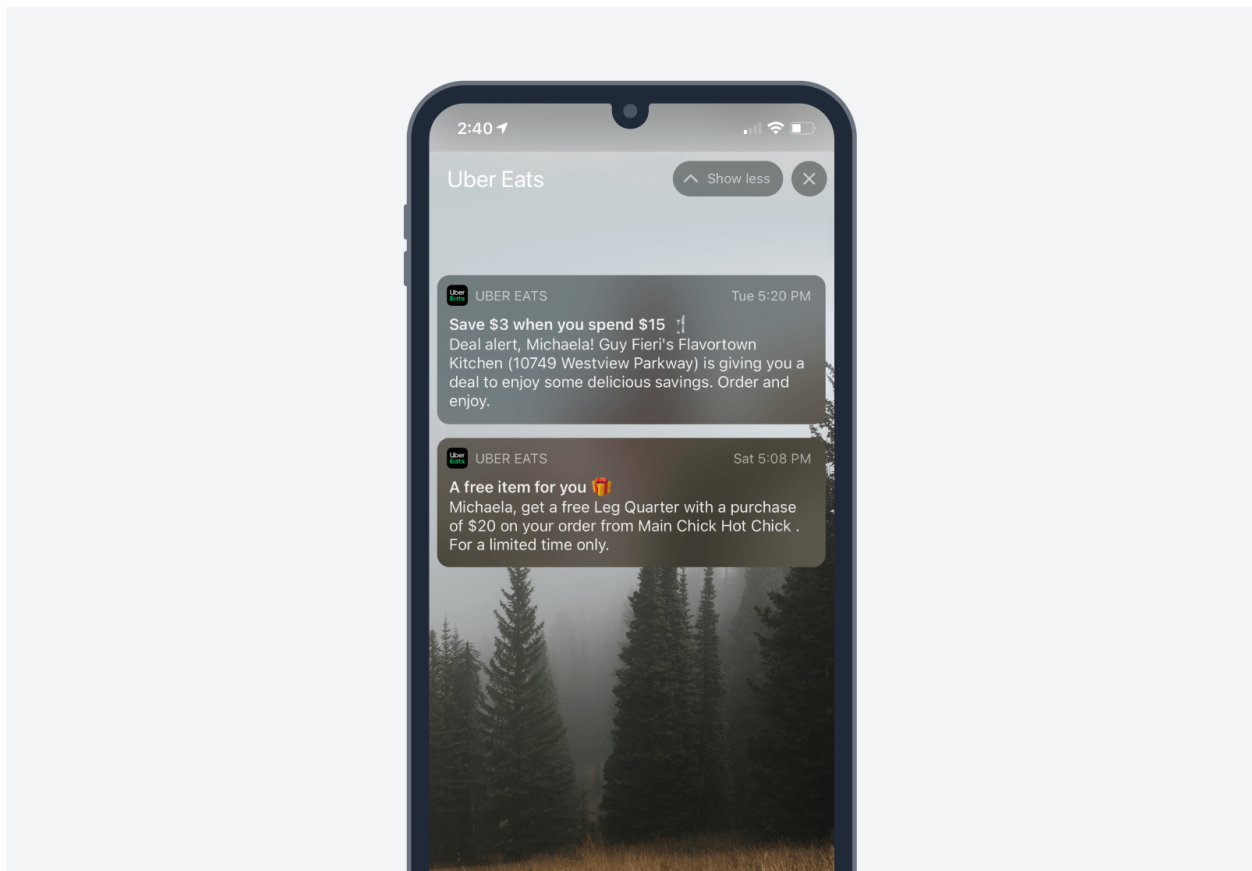
Uber Eats: Prilagodite svoje poruke

Personalizacije na površinskoj razini kao što je ime korisnika neće biti od koristi - danas 64% kupaca očekuje prilagođene angažmane kupaca koji se posebno temelje na prošlim interakcijama. Sjajan primjer za to je Uber Eats, koji koristi dinamički sadržaj za personalizaciju svojih poruka s restoranima specifičnim za lokaciju korisnika.

Uber Eats također koristi poruke koje pokreću pozitivne asocijacije na proživljena iskustva, te kako bi istaknuo propuštene prilike i potaknuo korisnike da se ponove ista. Iako ne treba svaki dio poruke personalizirati, Uber Eats radi sjajan posao u propagiranju restorana i ponude hrane za svoje korisnike — doslovno.

---

<sup>27</sup> Prilagođeno prema: Rob Jensen; (11. Rujna 2017.), [igniteag.com](https://www.igniteag.com); Naslov: „*Various Customer Engagement Methods: Pros and Cons*“; Link: <https://www.igniteag.com/customer-engagement-methods-pros-cons/> (pristupljeno 20. veljače 2022.).



Slika 3. Uber Eats aplikacija

Izvor: Clevertap.com; (24. Kolovoza 2022), Lionel Valdellon, „8 Clever Customer Engagement Examples From Top Brands in 2021“, Link: <https://clevertap.com/blog/customer-engagement-examples/> pristupljeno 1. rujna 2022.).

### 3.6. Jezična barijera

Ako se pokušava doći do novih tržišta, velika je vjerojatnost da se na njima ne govori materinji jezik zemlje iz koje dolazi tvrtka. U tom slučaju se mora odlučiti hoće li se kampanja napraviti na engleskom (lingua latina) ili materinjem jeziku stranog ciljanog tržišta.

### 3.6.1 Pojam

Jezična je barijera nedostatak zajedničkog jezika koji sprječava dvoje ili više ljudi da razgovaraju ili razumiju jedni druge putem verbalne komunikacije.

Postoje i druge vrste jezičnih barijera koje se manje odnose na doslovni „jezik“, a više na probleme oko dijalekta, slenga ili u nekim slučajevima, nedostatak zajedničkog rječnika s kojim bi se raspravljalo o određenoj stručnoj temi.

Za nekoga bez poslovnog iskustva, rasprava o mogućnosti suradnje s korporativnim izvršnim direktorom može predstavljati značajnu jezičnu barijeru jer nedostatak zajedničkog rječnika između izvršnog direktora i sudionika koji nije poslovno upućen ostavlja par bez mogućnosti verbalnog razumijevanja, radi se o „meta“ jeziku koji izgrađuje svaka djelatnost za svoje potrebe i internu komunikaciju.

Jezične su barijere značajne jer su često prepreka napretku. Taj napredak može poprimiti oblik poslovnog dogovora, odnosa, emocionalnog razumijevanja ili mogućnosti kreativne suradnje. Jezične barijere ponekad mogu uzrokovati nesporazume koji dovode do sukoba, frustracije, uvrede i povrijeđenih osjećaja.<sup>28</sup>

### 3.6.2 Sadržaj

Međunarodni poslovni odnosi pokazali su se izazovnima za tvrtke od kojih se neke bore uspostaviti učinkovitu komunikaciju sa svojim inozemnim partnerima. Prema statistikama, gotovo polovica od gotovo 600 rukovoditelja - Italija, 2018., smatra da su jezični nesporazumi glavni razlozi za neuspjele međunarodne poslovne projekte.

Učinkovitu komunikaciju može ometati jezična raznolikost zemalja, uključujući razlike u naglascima, korištenje idioma ili postojanje kulturnih barijera. Vlasnici tvrtki moraju usvojiti učinkovitu strategiju za savladavanje jezičnih barijera kako bi što bolje iskoristili svoja partnerstva i buduće poslovne prilike.<sup>29</sup>

### 3.6.3. Benefiti i opasnosti

Jedan od benefita kako navodi analiza njihovih međujezičnih potreba i rješenja pokazala je da je engleski bio prvi strani jezik 83%, a njemački je drugi s manje od 10 %. Prema prethodno

---

<sup>28</sup> Prilagođeno prema: Autor: Ashley Friedman; (25. Prosinca 2018.); theclassroom.com; Naslov: „*What are language barriers*“; Link: <https://www.theclassroom.com/what-are-language-barriers-12082501.html> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

<sup>29</sup> Prilagođeno prema: Autor: Gergana Toleva; (2018); 1stopasia.com; Link: <https://www.1stopasia.com/blog/how-to-overcome-the-language-barrier-in-international-business/> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

navedenim istražiteljima 32% menadžera koji prodaju u inozemstvu (robu ili usluge) sebe smatraju nedostatnima u komunikaciji stranim jezikom, dok im njihovi klijenti daju postotak od 37% za nedovoljno znanje drugog jezika.

Ovi analfabeti rješavaju svoje probleme na razne načine. Nešto više od polovice obraća se profesionalnom tumaču i prevoditelju. Taj udio, međutim, daje samo predodžbu o trenutnoj situaciji i to samo za male i srednje tvrtke. U budućnosti, ne samo da će 32-37% analfabeta pasti, nego će također opasti i udio posla koji preuzimaju tumači i (u manjoj mjeri) prevoditelji.

Isto tako dobar primjer je talijanska multinacionalna tvrtka „*Le Assicurazioni Generali*” gdje je prestanak korištenja prevoditelja stare menadžere koji nisu znali ni jedan strani jezik, automatski umirovila.

Ipak, u početku je Stephen Hagen u svom istraživanju opisao kako su današnje firme bile cinične kad je u pitanju zapošljavanje tumača stranih jezika.

Ukratko, tumač je najmanje poželjna alternativa u međunarodnoj poslovnoj komunikaciji. Osim troškova, postoji nekoliko razloga. Prvo, postoji opći osjećaj da ako možete uspostaviti odnose i poslovati na vlastitom jeziku i kulturi, to se može jednako dobro učiniti i na stranom jeziku i kulturi - sve dok imate jezik. Uostalom, posao je *biznis/gli affairi sono affairi*.

Komentari o korištenju tumača temelje se na dva aspekta. Prvi je tumač kao uljez, stvarajući stvarnu i psihološku distancu između sugovornika. Naime, postoji velika svijest o važnosti izgradnje odnosa u poslovanju, a opći komentar je da je ovaj proces otežan ili bi bio otežan uz prisutnost treće strane.

Druga se točka odnosi na nedostatak stručnog tehničkog znanja tumača ili znanja o korporativnoj kulturi. Ova se otkrića potvrđuju u *Le Generali-ju* gdje su menadžeri jasno dali do znanja da „kulturni problemi“ za njih znače rad s ljudima koji ne poznaju posebno kulturu *Le Generali-ja* ili tržišta osiguranja općenito. Ti problemi, prema njima, nadmašuju sve nacionalne kulturne razlike.

Kao rezultat toga, europske tvrtke sve više zapošljavaju osoblje na menadžerskoj razini s engleskim kao *sine qua non* ili planiraju proračun za potrebe drugog jezika putem internih tečajeva. *Le Generali*, na primjer, troši oko 155,000 € godišnje iz vlastitog proračuna za obuku (koji pokriva sva područja osiguranja u službi) na tečajeve poslovnog engleskog.<sup>30</sup>

Primjer:

---

<sup>30</sup>Prilagođeno prema: Katan, David (1999) *“Business is Business?: Communicating across Business Cultures”*, *La didattica delle lingue di specialità: problemi e difficoltà traduttive*, (ed) C. Taylor Torsello, Edizioni Università di Trieste, pp. 109-125.

Objavljeno u: Università di Trieste; Trieste : Edizioni Università, [1999]; link:

[https://www.academia.edu/4395769/Business\\_is\\_Business\\_Communicating\\_across\\_Business\\_Culture](https://www.academia.edu/4395769/Business_is_Business_Communicating_across_Business_Culture) (pristupljeno 13. veljače 2022.).



Prema članku objavljenom u *The Atlanticu*, 80% znanstvenih radova bilo je na engleskom jeziku. Nadalje, u članku se napominje da "časopis objavljen na jeziku koji nije na engleskom mora u najmanju ruku uključivati na engleskom sažetke."

Ostaje pitanje: hoće li engleski nastaviti kao svjetski globalni jezik u ovom stoljeću i dalje, ili će drugi jezik zauzeti njegovo mjesto?<sup>31</sup>

### 3.7. Problemi s usklađenošću i GDPR-om

Ovaj izazov, iako nije izravno povezan s kreiranjem marketinških kampanja, svakako nije za podcijeniti. Uostalom, to je u izravnoj vezi s potencijalnim klijentima koji se generiraju iz svojih marketinških kampanja. I naravno, način na koji se poslije komunicira s njima.

#### 3.7.1 Pojam

Opća uredba o zaštiti osobnih podataka (na engleskom *General Data Protection Regulation*) novi je zakon o zaštiti privatnosti i osobnih podataka koji će se primjenjivati u svih 28 država članica EU-a.

#### 3.7.2. Sadržaj

Cilj Europske komisije bio je korisnicima dati više nadzora nad načinom na koji se njihovi podatci zloupotrebljavaju. Prema anketi Euro barometra, 2 od 5 ispitanika strahuje od mogućnost korištenja njihovih osobnih podataka bez prethodne obavijesti. Taj podatak potvrđuje i analiza RSA Securityja (Rivest, Shamir, and Adelman), koja je pokazala da korisnici zaista drže do svoje privatnosti. Ispitano je preko 7500 osoba iz Francuske, SAD-a, Italije, Njemačke i Ujedinjenog Kraljevstva.

Ključno je, dakle, da korisnici ne opraštaju tvrtkama koje gube njihove podatke:

-72 % američkih ispitanika izjavilo je da bi bojkotiralo tvrtku koja nedovoljno pažnje pridaje zaštiti njihovih podataka

---

<sup>31</sup>Prilagođeno prema: Autor: Alexandre Chemla; (26. Srpnja 2021.); noslangues-ourlanguages.gc.ca; „*The advantages and disadvantages of a global language*” Link: <https://www.noslangues-ourlanguages.gc.ca/en/blogue-blog/langue-internationale-global-language-eng> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

-50 % ispitanika radije bi kupovalo preko tvrtke koja može dokazati da joj je stalo do zaštite podataka.

To je dokaz da usklađivanje s GDPR-om nije samo regulatorni zahtjev, već vam donosi i konkurentske prednosti u odnosu na ostale tvrtke koje ne pridaju dovoljno pažnje zaštiti osobnih podataka.

GDPR štiti podatke podrijetlom iz EU-a i zahvaća tvrtke koje rukuju podacima iz EU-a, neovisno o tome gdje se nalaze. Jednostavnim rječnikom, ako se osoba bavi obradom podataka koji potječu iz EU-a, mora se uskladiti s GDPR-om. To vrijedi i za razne udruge, nevladine organizacije i javna tijela koja obrađuju podatke EU rezidenata. Uvjeti su isti i za male i za velike tvrtke.

Za tvrtke iz Hrvatske nema dvojbe: GDPR je tu i moraju ga primjenjivati.<sup>32</sup>

### 3.7.3 Benefiti i opasnosti

GDPR prvenstveno donosi bolju zaštitu građana i veću kontrolu nad obradom osobnih podataka. Postrožena pravila sama po sebi donose i uređen sustav te veću kontrolu i sigurnost u obradi. Novost je “pravo na brisanje”, poznato i kao „Pravo na zaborav“. (engl. *Right to be forgotten*).

Načelo je ovoga prava omogućiti pojedincima da zatraže brisanje ili uklanjanje osobnih podataka ukoliko nema uvjerljivog razloga za njihovu obradu (primjer sadašnjeg ministra financija, Primorca koji se je cijepio preko reda i to je dospjelo u medije, kada je došao na ovu funkciju tražio je brisanje tog podatka kao nerelevantnoga).

Posebnu kategoriju predstavljaju upravo osobni podaci djece gdje je ponajprije postavljena dobna granica 16 godina, ali i mogućnost predviđanja niže dobne granice za davanje privole za obradu osobnih podataka djece i do 13 godina čime se podiže zaštita prava djece.

U Hrvatskoj se zakonodavac odlučio za granicu od 16 godina. Nadalje, imaju i utjecaj na nacionalnu sigurnost uz obvezu prosljeđivanja podataka, za pretraživače i društvene mreže koje se često koriste kao način komunikacije u smislu povećanja razine zaštite za sve koji do sada nisu podliježali zakonu EU budući da nisu bili registrirani u EU do donošenja GDPR-a.

Također, otvara se i novo tržište poslovnog savjetovanja za stručnjake u području zaštite osobnih podataka koji uistinu zahtijeva diverzifikaciju i potrebu razvoja vještina u području

---

<sup>32</sup> Prilagođeno prema: gdprinformers.com; „Vodić kroz GDPR“; Link: <https://gdprinformers.com/hr/vodic-kroz-gdpr> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

informatijske znanosti, menadžmenta, ali i pravne struke budući da samo usklađivanje organizacije s GDPR-om traži interdisciplinarni pristup.<sup>33</sup>

Primjer za GDPR, British Airways 2018.

Ured povjerenika za informiranje (ICO) kaznio je British Airways (BA) s 20 milijuna funti jer nije zaštitio osobne i financijske podatke više od 400.000 svojih klijenata.

Istraga ICO-a otkrila je da je zrakoplovna kompanija obrađivala značajnu količinu osobnih podataka bez odgovarajućih sigurnosnih mjera. Ovaj propust prekršio je zakon o zaštiti podataka i nakon toga, BA je bio predmet kibernetičkog napada tijekom 2018., koji nije otkrio više od dva mjeseca. ICO istražitelji otkrili su da je BA trebao identificirati slabosti u svojoj sigurnosti i riješiti ih sigurnosnim mjerama koje su bile dostupne u to vrijeme.

Rješavanje ovih sigurnosnih problema spriječilo bi izvođenje kibernetičkog napada 2018. na ovaj način, zaključili su istražitelji. Povjerenica za informiranje Elizabeth Denham rekla je: “Ljudi koji su svoje osobne podatke povjerali BA-u, a BA nije poduzeo odgovarajuće mjere kako bi te podatke zaštitio.

“Njihov propust da djeluju bio je neprihvatljiv i utjecao je na stotine tisuća ljudi, što je kao rezultat toga moglo uzrokovati tjeskobu i uznemirenost. Zato smo izdali BA kaznu od 20 milijuna funti – našu najveću do sada.

Budući da se kršenje BA dogodilo u lipnju 2018., prije nego što je Ujedinjeno Kraljevstvo napustilo EU, ICO je istraživao u ime svih tijela EU-a kao vodeće nadzorno tijelo prema GDPR-u. Kaznu i radnju odobrili su drugi EU DPA-i kroz proces suradnje GDPR-a. U lipnju 2019. ICO je izdao BA obavijest o namjeri novčane kazne. Kao dio regulatornog procesa, ICO je razmotrio i izjave BA-a i ekonomski utjecaj virusa COVID-19 na njihovo poslovanje prije nego što je odredio konačnu kaznu.

Istražitelji ICO-a otkrili su da BA nisu sami otkrili napad 22. lipnja 2018., već ih je upozorila treća strana više od dva mjeseca nakon toga, 5. rujna. Nakon što su saznali, BA je odmah djelovao i obavijestio ICO. Nije jasno bi li i kada bi BA sami identificirali napad. Ovo se smatralo ozbiljnim propustom zbog broja pogođenih ljudi i jer je svaka potencijalna financijska šteta mogla biti značajnija.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Prilagođeno prema: marker.hr; „ *Agencija za zaštitu podataka može kažnjavati i administratore Facebook pagea*“; Link:<https://marker.hr/blog/facebook-gdpr-521/> (pristupljeno 5. ožujka 2022.).

<sup>34</sup> Ico.org; (16. Listopada 2020), „ *ICO fines British Airways £20m for data breach affecting more than 400,000 customers*“, Link:<https://ico.org.uk/about-the-ico/media-centre/news-and-blogs/2020/10/ico-fines-british-airways-20m-for-data-breach-affecting-more-than-400-000-customers/> (pristupljeno 1. rujna 2022.).

### 3.8. Lokalni kanali

Jedan od bitnih izazova međunarodnog marketinga je pronalaženje gdje klijenti „žive“ na internetu. Mnogo puta pretpostavljamo da su reklamne mreže kao što su Google, Facebook ili LinkedIn savršeni "portali" za dopiranje do svih.<sup>35</sup>

#### 3.8.1. Pojam

Međunarodni marketinški kanal je kanal koji se koristi kako bi tvrtka prenijela poruku svog proizvoda ili usluge potrošačima. Budući da je marketing međusobno ovisan proces, to može produžiti duljinu marketinškog kanala jer može biti više posrednika potrebnih za postizanje cilja.<sup>36</sup>

#### 3.8.2. Sadržaj

Internetom korisnici mogu slati e-maileve te na taj način komunicirati s bilo kim i bilo gdje, kupovati proizvode, pristupiti vijestima, receptima za razna jela te informacijama o poslovnim subjektima. Broj internetskih stranica svakim je danom u porastu, a uz pomoć interneta jednostavno je dostaviti usluge korisnicima izvan granica bilo koje zemlje.

Online marketing čine sljedeći kanali:

- SEO
- sadržajni marketing
- vođenje društvenih mreža
- oglašavanje na društvenim mrežama (*Facebook* oglašavanje)
- oglašavanje na pretraživačima (*Google Ads* oglašavanje)
- e-mail marketing
- *native* marketing
- *influencer* marketing
- *inbound* marketing
- online PR.

---

<sup>35</sup> Prilagođeno prema; mktoolboxsuite.com; Naslov: „*Top 9 International Marketing Challenges in the 21st Century*“; Link: <https://mktoolboxsuite.com/international-marketing-challenges/> (pristupljeno 7. Ožujka 2022.).

<sup>36</sup> Prilagođeno prema: Google.com; „*marketing channels in international marketing definition*“, Link: <https://www.google.com/search?q=marketing+channels+in+international+marketing&og=marketing+channels+in+international+marketing&aqs=chrome..69i57j0i22i30.11035j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8> (pristupljeno 8. ožujka 2022.).

Kanale marketinga potrebno je prilagoditi ciljanoj publici odnosno proizvodu ili usluzi koje se žele istaknuti ili prodati. Izrada *web*-stranice jedan je od osnovnih uvjeta za digitalni marketing. Nije važno biti uključen na svim kanalima komunikacije, već dobro raditi na odabranima. Odabir kanala digitalnog marketinga sigurno će ovisiti o stanju, rukovodstvu tvrtke te o budžetu.<sup>37</sup>

### 3.8.3. Benefiti i opasnosti

Benefiti su:

- interakcija sa širokim rasponom ciljane publike
- prilika za informiranje širokog kruga javnosti u kratkom vremenu
- rad s klijentima putem povratnih informacija, što osigurava primanje svih informacija
- veće uključivanje korisnika snažnim utjecajem na njih
- povećanje autoriteta marke i pokazivanje povjerenja u nju
- povećanje konkurentnosti nestandardnim pristupom
- mogućnost praćenja rezultata u stvarnom vremenu
- privlačenje novih kupaca i povećanje prodaje

Opasnosti su male i lako ih je prevladati:

- uski krug zbog specifičnosti proizvoda
- ne vole svi klijenti osobnu žalbu
- ako je reklamna kampanja loše konstruirana, moguće se izgubiti među neželjenim informacijama koje postoje na Internetu<sup>38</sup>

---

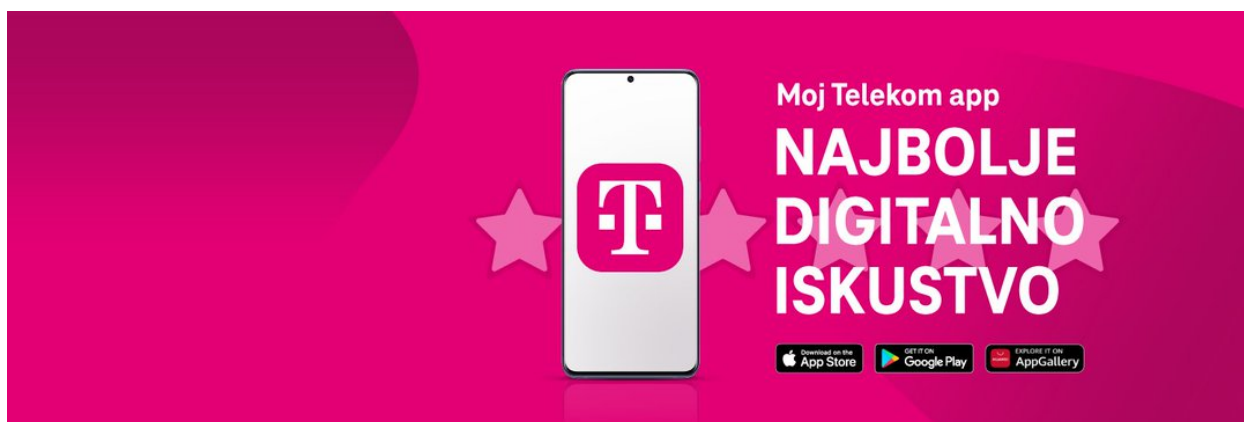
<sup>37</sup>Prilagođeno prema: Marketing.hr; (22. Travnja 2019.); Naslov: „Kanali digitalnog marketinga”; Link: <https://www.markething.hr/kanali-digitalnog-marketinga/> (pristupljeno 10. Ožujka 2022.).

<sup>38</sup>Prilagođeno prema: newmagazineroom.ru; (27.12.2019.); Naslov: „ Kanali digitalnog marketinga. Kako digitalni marketing danas funkcionira”; Link: <https://newmagazineroom.ru/hr/buhgalterskij-uchet/kanaly-digital-marketinga-kak-rabotaet-digital-marketing-v-nashe-vremya-gde/> (pristupljeno 12. Ožujka 2022.).

Primjer kanala digitalnog marketinga koji koristi T- mobile.



Slika 4. Reklama T-mobile-a na Facebook-u facebook. Com; (26. Travnja) Hrvatski Telekom, Link:[https://www.facebook.com/HrvatskiTelekom/?ref=page\\_interna](https://www.facebook.com/HrvatskiTelekom/?ref=page_interna) (pristupljeno 17. Kolovoza 2022.).



Slika 5. Reklama Hrvatskog Telekoma na Twitteru; Izvor: Twitter, Hrvatski Telekom, Link: <https://twitter.com/hrvatskitelekom> (pristupljeno 17. kolovoza 2022.).



Slika 6. Digitalni marketing,

Izvor: internetmarketing.hr (3. Studeni 2016.), „Što je digitalni a što internet marketing te koja je razlika između inbound i outbound marketinga“, Link: <https://internetmarketing.hr/blog/sto-je-digitalni-a-sto-internet-marketing-te-koja-je-razlika-između-inbound-i-outbound-marketinga/>. (pristupljeno 1. rujna 2022.).

### 3.9. Razlika u podacima o izvedbi

Problem, kada je u pitanju međunarodni marketing na društvenim mrežama, je kako se podatci o izvedbi razlikuju po ciljanoj zemlji. Točnije, cijene po potencijalnom kupcu (CPL) i cijene po kliku (CPC), među ostalim mjernim podacima. Ovo su ključni pokazatelji koje oglašivači koriste za mjerenje učinkovitosti njihovih kampanja u smislu povrata ulaganja.

Izazov je u tome što će ovisno o konkurenciji za segmentaciju, neke zemlje imati mnogo veći CPL (*cost per lead*) i CPC (*cost per click*). Što, posljedično, znači da će izvođenje kampanja u određenim zemljama zahtijevati puno više budžeta za iste rezultate u odnosu na druge zemlje.

### 3.9.1. Pojam

Podatci o izvedbi znače ocjenu, rangiranje, raspravu ili analizu u vezi s aspektom uspješnosti ulaganja investicijskog fonda, usluge raspodjele imovine, vrijednosnog papira, indeksa ili referentne vrijednosti <sup>39</sup>

### 3.9.2. Sadržaj

Izraz "vrijeme je novac" toliko je istinit kada je u pitanju svakodnevni život marketinških stručnjaka. Dobivanje uvida u podatke u stvarnom vremenu koji dolaze iz nekoliko izvora ključno je, stoga se ističu osam najvažnijih metričkih vrijednosti koje treba pratiti 24 sata dnevno kako bi ostali uspješni.

Za marketinškog stručnjaka koji radi u svijetu vođenim podacima, sposobnost prikupljanja i analize podataka o izvedbi kampanje postala je od vitalnog značaja. Bilo da pokreće, nadzire ili optimizira svoje oglasne kampanje u Google Ads-u ili na Instagramu ili možda na manje istaknutim platformama kao što su Quora ili Reddit, potreban je stalan pristup širokom rasponu mjernih podataka. Od onih osnovnih kao što su klikovi i impresije, do onih složenijih, analitičkih kao što je "Cijena po konverziji"(CPK).

Upravljanje kampanjama na *web*-stranicama ili portalima *e-Commerce* s milijunima posjetitelja znači da se situacija može promijeniti u nekoliko minuta, a svaki novac potrošen na oglase s lošom izvedbom danas se računa kao veliki gubitak.

Stoga više nije dovoljno pratiti ove mjerne podatke o izvedbi s dvotjednom ili jednomjesečnom odgodom, koristeći glomazna proračunska izvješća koja je teško čitati i tumačiti. Umjesto toga, marketinški stručnjaci moraju brzo razumjeti podatke i jasno ih vizualizirati na svojim marketinškim nadzornim pločama kako bi mogli brzo i adekvatno reagirati.

Mogućnosti vizualizacije podataka danas je razvidnija nego ikad, osobito uz širok izbor analitičkih platformi. Tako da nije tako teško izraditi nadzorne ploče koje prikazuju sve ključne podatke o izvedbi u jednom prikazu.

---

<sup>39</sup> Google.com; „performance data definition”; Link:

[https://www.google.com/search?q=performance+data+definition&ei=4ZuYYu2LHcm1sAe57b2QAw&ved=0ahUKEwLWE0o74AhXJGuwKHbl2DzIQ4dUDCA4&uact=5&oq=performance+data+definition&gs\\_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyBAGAEbMyCggAEB4QDxAWEBMyCAGAEb4QFhATMggIABAeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIICAAQHhAWEBMyCAGAEb4QFhATMggIABAeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzoHCAAQRxCwAzogCAAQHhAWOggIABAeEA8QFkoECEEYAEoECEYYAFD-BVijFWD5F2gBcAF4AYAB8wKIAaQNkgEHMC45LjEuMZgBAKABAcgBCMABAQ&sclient=gws-wiz](https://www.google.com/search?q=performance+data+definition&ei=4ZuYYu2LHcm1sAe57b2QAw&ved=0ahUKEwLWE0o74AhXJGuwKHbl2DzIQ4dUDCA4&uact=5&oq=performance+data+definition&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyBAGAEbMyCggAEB4QDxAWEBMyCAGAEb4QFhATMggIABAeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIICAAQHhAWEBMyCAGAEb4QFhATMggIABAeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzoHCAAQRxCwAzogCAAQHhAWOggIABAeEA8QFkoECEEYAEoECEYYAFD-BVijFWD5F2gBcAF4AYAB8wKIAaQNkgEHMC45LjEuMZgBAKABAcgBCMABAQ&sclient=gws-wiz) (pristupljeno 20. veljače 2022.).



Dakle radi se o osam najvažnijih ključnih metrika za marketinško izvješće o uspješnosti koje bi svaki marketinški stručnjak trebao pomno pratiti:

#### a) Impresije i klikovi

Jedan od najosnovnijih mjernih podataka koji pokazuju izvedbu oglasa su pojavljivanja koja se odnose na to koliko je puta oglas prikazan na određenoj web-lokaciji ili u mobilnoj aplikaciji. Tako, na primjer, svaki put kada se oglas prikaže na stranici rezultata Google pretraživanja ili se *banner* prikaže na jednoj od web-lokacija na Googleovoj prikazivačkoj mreži to se računa kao pojavljivanje. Vrijedno je imati na umu da je to broj puta kada je oglas prikazan na stranici iako ga ne mora nužno „vidjeti“ stvarna osoba, no stvara priliku da ga se pogleda.

Još jedan osnovni mjerni podatak je „Klikovi”, koji se bilježe svaki put kada korisnik stupi u interakciju s oglasom, koji u konačnici dođe na stranicu s povezanog CTA(*Call to Action*). Praćenjem broja klikova ukazuje koliko je oglas privlačan ljudima koji ga vide jer su spremni djelovati i saznati više o informacijama koje su vidjeli u oglasu.

Unakrsno upućivanje na podatke iz alata za analizu date web- stranice, kao što je Google Analytics, daje jasniju sliku o potencijalnom gubitku kupaca zbog tehničkih ili drugih problema na *web-* stranici. Usprkos tome, klikovi su bitan alat marketinških stručnjaka, osobito kada se prate tijekom vremena. Naravno, ovisno o složenosti kampanja, ta pojavljivanja i klikovi mogu se gledati na zbirnoj razini ili ih segmentirati na temelju različitih kriterija, kao što su geografska lokacija, demografija korisnika, tehnološka platforma i mnogi drugi parametri.

#### b) Klikovni postotak CTR (*Click trough Rate*)

CTR je izračunati KPI (*Key Performance Indicator*), ključni pokazatelj uspješnosti koji uzima klikove i pojavljivanja i daje im potpuno novu dimenziju. Dobiva se dijeljenjem ukupnog broja klikova koje su oglasi ostvarili s ukupnim brojem pojavljivanja oglasa. CTR je jedan od ključnih pokazatelja učinkovitosti oglasa.

Kada je riječ o Google Ads-u, može se pogledati CTR po kampanji i grupi oglasa, što omogućuje fino podešavanje strategije i izvršenja iste. Dublje proučavanje podataka o CTR-u omogućuje da se otkriju oglasi, grupe oglasa i kampanje s visokom izvedbom koje bi imale koristi od većeg proračuna ili vrijednosti licitacije ili da se pronađu one s lošom izvedbom, gdje treba ograničiti potrošnju ili ih čak onemogućiti.

CTR za određenu kampanju može općenito biti visok, ali postotci klikanja za određene grupe oglasa koji se koriste možda nisu i to bi moglo davati negativni predznak. Dakle, pomnim praćenjem CTR-a na svim razinama može se učinkovitije optimizirati potrošnja sredstava i resursa na oglase.

### c) Cijena, prosječni CPC i CPM (*Cost per Mille*)

Naravno, iznos novca koji se troši na oglase može biti važniji pokazatelj koji treba pratiti, pogotovo ako je ograničen proračun. Stoga bi trošak trebao biti postavljen na istaknuto mjesto na nadzornoj ploči marketinga učinka.

Jedan KPI koji zahtijeva malo dublji pogled na podatke je prosječna cijena po kliku (CPC), a oglasna platforma općenito automatski radi matematiku. CPC se izračunava dijeljenjem cijene klikova s ukupnim brojem klikova koje je kampanja primila i ključan je prvi korak u utvrđivanju profitabilnosti promotivnih kampanja. Ovisno o industriji i geografiji, ali i mnoštvu drugih čimbenika, prosječni CPC može varirati od samo nekoliko centi do stotina dolara ili eura. U svakom slučaju, održavanje CPC-a što je moguće niže bez ugrožavanja isporuke oglasa smanjenjem broja pojavljivanja, jedan je od najvećih izazova u marketingu.

Jedan od ključnih mjernih podataka - CPM ili Cijenu po milju prikazuje cijenu od 1,000 pojavljivanja oglasa i važan je za kampanje za brendiranje i podizanje svijesti. Za razliku od kampanja za izravnu konverziju i akviziciju, gdje se više vodi računa o CPC vrijednostima.

Budući da broj pojavljivanja nije previše precizan pokazatelj izvedbe, često se koristi dodatna metrika - vCPM ili vidljivi CPM, koja postavlja cijenu za 1,000 pregledanih pojavljivanja. U definiranju vCPM-a, Google koristi pojam *Active View* koji pokazuje “koliko je vjerojatno da je korisnik doista vidio oglas”, dok druge platforme imaju različite načine procjene je li korisnik doista vidio ciljani oglas.

### d) Konverzija

Konverzije zauzimaju značajno mjesto u odnosu na klikove i CTR-ove jer zahtijeva od korisnika da postupi na određeni način nakon što stupi u interakciju s konkretnim oglasom. Tako, na primjer, nakon što su pročitali oglas ili pogledali video i kliknuli na CTA (Call to Action ili poziv na akciju), konverzija zahtijeva od njih da odu korak dalje i kliknu na određenu *web*-stranicu, prijave se na bilten, nazovu svoju tvrtku ili dovrše online kupnju.

Njihovo praćenje je kompliciranije nego za prethodne metrike jer zahtijeva mogućnost praćenja korisnika kroz različite platforme i kanale te praćenja tvrtkinih rezultata, uzimajući u obzir različite uređaje i kanale koji se koriste. U iznimno međusobno povezanom svijetu, to se čini kao “nemoguća misija“, posebno s postojećim i nadolazećim regulatornim promjenama koje sprječavaju tvrtke da pribave onoliko informacija o kupcima koliko bi željele (ili su trenutno u mogućnosti).

### e) Cijena po konverziji

Osim razumijevanja broja konverzija, još jedan mjerni podatak koji vrijedi redovito pratiti je cijena po konverziji – koja je u osnovi tvrtkina potrošnja na oglase podijeljena s brojem konverzija koje su generirane. Ovaj mjerni podatak može brzo pokazati koje su kampanje na pravom putu, a koje nisu; ili drugim riječima - koje uzimaju previše potrošnje na oglase i ne daju adekvatan povrat. To može potaknuti da se preispitaju različiti slojevi kampanje s lošom izvedbom i u skladu s tim promijene elementi kao što su kopija oglasa, poruka, grafika, CTA-ovi, odredišne stranice ili drugi marketinški elementi povezani s kampanjom koja se optimizira ili se može odlučiti za potpunu preraspodjelu proračuna na drugu kampanju.

Treba imati na umu da 'pretvorba' može obuhvaćati širok raspon radnji, kao što su kupnje proizvoda, prijave na bilten, preuzimanja sadržaja, instalacije aplikacije i tako dalje. Stoga će se možda morati primijeniti daljnja analitika kako bi se dobila potpuna slika aktivnosti korisnika i ponašanja. Činiti to u velikim razmjerima uz trenutnu dostupnost podataka moglo bi nalikovati traženju igle u plastu sijena, pa bi pomoć budućih tehnologija mogla biti od koristi.<sup>40</sup>

### 3.9.3. Benefiti i opasnosti

#### Prednosti marketinga vođenog podacima

Moderni potrošači preplavljeni su marketingom i porukama robne marke. Kao rezultat toga, oni sve više imaju mogućnosti birati s kojim porukama će se baviti. Kada koriste strategiju temeljenu na podacima, marketinški timovi mogu drastično povećati mogućnost uspjeha ukoliko će njihova ciljana publika kliknuti na njihov oglas, pridružiti se njihovom *webinaru*, pročitati post na blogu ili izvršiti drugu radnju koja pokreće cilj konverzije.

Strategije vođene podacima poboljšavaju korisničko iskustvo i percepciju robne marke jer organizacijama daju razumijevanje potreba i interesa potrošača. Oni također poboljšavaju stope konverzije jer je vjerojatnije da će visoko ciljano slanje poruka koje omogućuje marketing na temelju podataka privući pozornost korisnika.

---

<sup>40</sup>Prilagođeno prema: Autor: Vladimir Cerić; 20. Travnja 2020 godine; [adverity.com](https://www.adverity.com); „8 key metrics for performance marketing reports“; Link: <https://www.adverity.com/blog/key-metrics-for-performance-marketing-reports> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

Neke od najvećih prednosti marketinga temeljenog na podacima su:

- Bolje korisničko iskustvo

Dodatna personalizacija koju pruža marketing vođen podacima, gradi povjerenje između potrošača i robne marke, stvarajući pozitivna iskustva kupaca. Personaliziranije iskustva za potrošače može imati stvarne rezultate, a McKinsey je otkrio da personalizirana iskustva mogu pružiti 5-8 puta veći ROI (*Return of Investment* – povrat na ulaganja) na marketinške troškove.

- Bolja atribucija (pridavanje) za optimizaciju potrošnje

Marketing vođen podacima s analitičkim alatima omogućuje marketinškim timovima da otkriju koji dio proračuna za oglašavanje ima najveći utjecaj na konverzije ili svijest o robnoj marki. To se postiže procjenom putovanja korisnika pomoću modela atribucije, kao što je objedinjeno mjerenje marketinga (UMM – *unified marketing measurment*).

UMM razmatra *multi-touch* atribuciju i modeliranje mješavine medija kako bi pružio sveobuhvatan prikaz puta do kupnje. Organizacije mogu odrediti što potencijalne klijente i kupce pokreće niz tok, a zatim u skladu s tim dodijeliti benefit.

- Izrada relevantnog sadržaja

Prenošenje prave poruke - one koja zadovoljava osobne interese i stvara vrijednost - u pravo vrijeme ključno je za povezivanje s ciljanim potrošačima. Nažalost, mnogi se trgovci bore uskladiti svoj sadržaj sa svojom publikom, o čemu svjedoče dvije ključne točke podataka.

Sadržaj bloga porastao je za 80 % u posljednjih 5 godina, ali dijeljenje na društvenim mrežama smanjeno je za gotovo 90 %. To znači da postoji nepovezanost između onoga što brendovi govore i onoga što korisnici smatraju vrijednim.

- Bolje odluke

Općenito, pristup marketingu koji se temelji na podacima omogućuje timovima da donesu bolje i informirane odluke, pri čemu se 2 od 3 marketinška stručnjaka slažu da je bolje odluke temeljiti na podacima nego na instinktima. Analiza podataka omogućuje trgovcima da donose odluke na temelju stvarnih slučajeva umjesto teorija. Međutim, marketing vođen podacima ne odbacuje emocionalna razmatranja koja mogu ući u odluku potrošača o kupnji.

- Izbjegavanje invazivnosti

Kada tvrtke ciljaju kupce taktikama slanja poruka ili personalizacije, tvrtke bi trebale razmotriti što time daju potrošaču. Na primjer, olakšati potrošačima kupnju u odnosu na pokazivanje kupcima koliko znate o njima. Nadalje, marketinški timovi moraju biti nevjerojatno transparentni s načinom na koji se podatci prikupljaju i koriste – dajući potrošačima mogućnost da odustanu od prikupljanja podataka, posebno u svjetlu propisa kao što su GDPR (*General Data Protection Regulation*) i CCPA (*California Consumer Privacy Act*).

- Loša kvaliteta podataka

Kako bi se planski upravljalo podacima, moraju se imati odgovarajući validni podatci. To će osigurati da se odluke i strategija temelje na visokokvalitetnim podacima koji predstavljaju potrebe kupaca. Ako podatci nemaju vrijednosti kao što su pravovremenost, točnost, potpunost, reprezentativnost itd., tada tvrtke riskiraju donošenje odluka na temelju podataka koji pružaju malu vidljivost stvarnih potreba kupaca.

- Izdvajanje pravih informacija

Kako bi najbolje iskoristile svoje podatke, tvrtke moraju imati odgovarajuće osoblje, politiku i infrastrukturu. Poanta je posjedovanje zaposlenika s pravim vještinama i softvera sa značajkama koji će im pomoći u izdvajanju pravih podataka o kupcima i na temelju toga će donijeti ispravne poslovne odluke.

- Kompliciranost

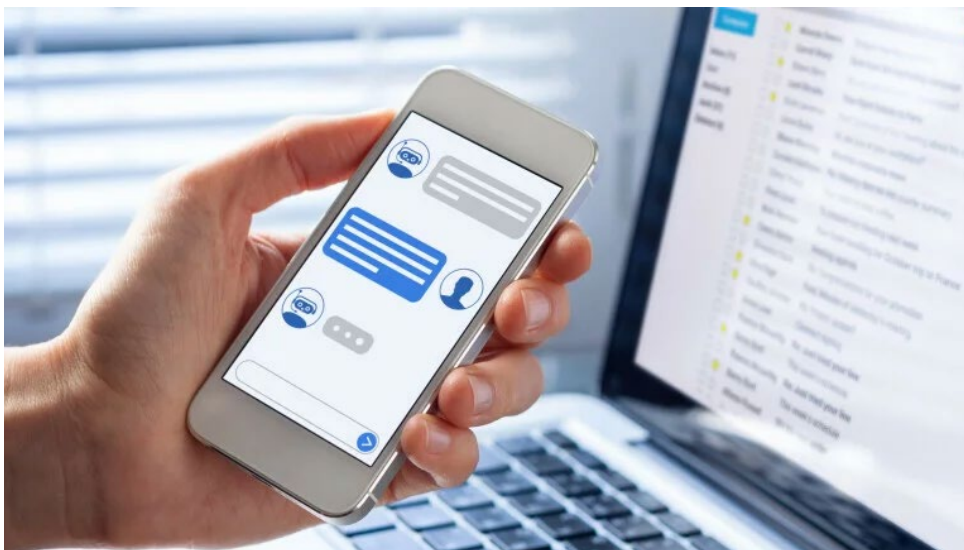
Provedba marketinške strategije temeljene na podacima zahtijeva vrijeme i resurse jer marketinški timovi moraju osigurati ispravne politike i kontrole. Iako marketinški timovi često smatraju da je proces kompliciran, povratni benefiti su u konačnici vrijedni toga.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Prilagođeno prema: [marketingevolution.com](https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/data-driven-marketing); Naslov: „*What is Data-Driven Marketing?*“; Link: <https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/data-driven-marketing> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

## Primjer

U svijetu u kojem 40% internetskog prometa generiraju botovi, a ne ljudi, ukupan broj pojavljivanja možda neće ispravno predstavljati stvarnu izvedbu oglasa. Ovaj su problem riješili davatelji provjere oglasa trećih strana, kao što su *DoubleVerify* ili *MOAT*, a u naprednim alatima za upravljanje podacima kao što je *Adverity* može se integrirati podatke tih davatelja i uskladiti ih s podacima o pojavljivanjima koji dolaze s oglasnih platformi koje se koriste. Na taj način mogu se vidjeti koliko su puta oglase zapravo vidjeli stvarni ljudi i potencijalni korisnici.<sup>42</sup>



Slika 7. Internetski botovi

Izvor: Zimo.dnevnik.hr; Martina Čizmić (11.srpanj.2022) „Što su to botovi zbog kojih je Elon Musk odustao od kupovine Twittera“, Link:<https://zimo.dnevnik.hr/clanak/sto-su-to-botovi-zbog-kojih-je-elon-musk-odustao-od-kupovine-twittera---732604.html>: (pristupljeno 15. kolovoza 2022.).

---

<sup>42</sup> Prilagođeno prema: Autor: Vladimir Cerić; 20. Travnja 2020 godine; [adverity.com](https://www.adverity.com); „8 key metrics for performance marketing reports“; Link: <https://www.adverity.com/blog/key-metrics-for-performance-marketing-reports> (pristupljeno 20. veljače 2022.).

#### 4. Razlike u podacima u realizaciji - Metrika

Međunarodni marketing kao najkurentniji i najpropulzivniji oblik organiziranja marketinga je prepoznao potencijal društvenih mreža kao novog prostora za svoje djelovanje. Ovaj novi prostor međutim ne priznaje “stare” kanone organizacije i pravila igre nego svojom propulzivnošću, jednostavnošću i sveprisutnošću nameće nove izazove i pravila.

Koje su to nove osobitosti bit će prikazane kroz izazov međunarodnog marketinga koji najviše oslikava današnju situaciju praćenja međunarodnog marketinga u novom virtualnom prostoru društvenih mreža i metaverzuma.

Što je metaverzum? To je nova kovanica koja se sve više rabi i koja je ušla u poslovni rječnik?

Metaverzum je evoluirana verzija interneta odnosno ogromna inter - operabilna mreža virtualiziranih 3D svjetova, koje veliki broj simultano povezanih ljudi može iskusiti u stvarnom vremenu. Pritom je jedna od ključnih karakteristika metaverzuma optimizirano osobno iskustvo.

Posrijedi je potencijalno velika era računarstva u kojoj će se fizički svijet doslovno povezati s virtualnim. Uz veliki potencijal revolucionariziranja praktički svake industrije i usluga od zdravstva, obrazovanja, proizvodnje, financija/plaćanja, e-Commercea, zabave i auto-moto industrije do energetike, arhitekture, građevine... Zbog velikih tehnoloških zahtjeva evolucija metaverzuma iz rane prema zreloj fazi tek slijedi u narednim godinama. S time da su moderne kompanije već snažno uključene, a temeljna podloga za realizaciju ideja je infrastruktura – 5G, WiFi 6, 6G mreže, cloud.

Vrijednost metaverzuma

-800 milijardi \$ vrijednost metaverzuma do 2024.

-20,9 milijardi \$ vrijednost europskog *AR/VR* tržišta u 2025.

-348 % Povećanje globalne isporuke *AR* i *VR* naočala

Smatra se da bi broj aktivnih *VR/AR headsetova* do 2030. mogao iznositi 250 do 300 milijuna, što je indikativno veliki broj i rast, ali to je opet tek šestina postojećih smartfona u svijetu koji će još neko vrijeme ostati dominantni gadget. <sup>43</sup>

---

<sup>43</sup>Prilagođeno prema: Autor: Native tim VL; 25. svibnja 2022. godine; Večernji.hr; „Hrvatski telekom prvi je u hrvatskoj usao u metaverzum”; Link: <https://www.vecernji.hr/techsci/hrvatski-telekom-prvi-je-u-hrvatskoj-usao-u-metaverzum-1589396> (pristupljeno 27. lipnja 2022.).

#### 4.1. Razlika u podacima u izvedbi

Prikaz rezultata u ekonomskim kategorijama je podređeno zakonitostima mjerljivosti što i koliko je uspješno, koliko je što oportuno i održivo, što je profitabilno i što donosi profit i vodi ka uspjehu proizvoda, kampanje i poslovanja.

##### 4.1.1. Cijena po kliku (CPC)

Cijena po kliku (CPC) model je prihoda od internetskog oglašavanja koji *web*-stranice koriste za naplatu oglašivačima na temelju broja klikova posjetitelja na prikazani oglas priložen uz njihove *web*-lokacije. Primarna alternativa je model cijene po tisuću (CPM), koji naplaćuje prema broju pojavljivanja oglasa ili pregleda prikazanog oglasa, bez obzira klikne li gledatelj na oglas ili ne. Model cijene po kliku poznat je i kao plaćanje po kliku (PPC).

Stopa koju oglašivač plaća po kliku može se postaviti formulom. Uobičajena formula koja se koristi je ***cijena po pojavljivanju (CPI) podijeljena postotkom klikovnog omjera (%CTR)***. Drugi izdavači koriste proces licitiranja za postavljanje svojih cijena. CPC je naknada koju izdavač *web* stranice prima kada se klikne na plaćeni oglas na *web* mjestu. Većina izdavača koristi treću stranu da ih poveže s oglašivačima. Najveći takav entitet je *Google Ads*, koji koristi platformu pod nazivom *Google AdSense*.

Ti klikovi mogu dodati pravi novac. Predviđa se da će globalno online oglašavanje dosegnuti 455,30 milijardi dolara u 2021., prema *eMarketeru*.

##### 4.1.2. Koliko košta klik?

Klik košta danas u prosjeku 2 USD, ali postoje velike varijacije među industrijama. Klik na *Google* stranici s rezultatima pretraživanja košta u prosjeku 2,32 USD, dok klik na stranici za prikaz izdavača u prosjeku iznosi oko 0,58 USD.

Sustav *Google Ads* primjenjuje popuste za oglašivače s visokom ocjenom kvalitete. Ovaj rezultat je određen relevantnošću oglasa i sadržaja oglašivača za korištene pojmove pretraživanja.

Dakle *Google AdSense* je najveća, ali nipošto jedina tvrtka s platformom za izdavače *web*-stranica koji traže oglašivače.

*Google AdSense* svojim automatiziranim sustavom isporuke oglasa opslužuje više od 38 milijuna *web*-stranica diljem svijeta. Njegova oglasna platforma jednostavna za korištenje privlači solo



blogere kao i velike izdavače. Njegovi veliki klijenti uključuju izdavače web-stranica *BBC*-ja, *Bloomberga* i *Forbesa*.

Izdavači web-mjesta prijavljuju se na *Google AdSense* kako bi prikazni tekstualni i video oglasi automatski bili postavljeni na njihove *web*-lokacije, birajući između različitih veličina i formata. Googleov algoritam određuje koje oglašivače postaviti na koje *web* mjesto na temelju vrste sadržaja ili predmeta, broja oglašivača zainteresiranih za taj materijal i količine prometa koji *web* mjesto ostvaruje.

Plaćanje izdavača temelji se na broju klikova gledatelja na oglase koje prikazuje. Iznos koji se plaća po kliku je *CPC* tog oglasa. *Google* navodno plaća svojim izdavačima 68% prihoda koje zarade njihove stranice i zadržava 32%.

Dražba oglasa na *Google AdSenseu* počinje tako što *Google* odabire skup ponuđača među svim oglašivačima. *Pool* se sastoji od oglašivača s porukama koje su najprikladnije za tu *web*-stranicu. To jest, oglasna poruka i sadržaj na koji se povezuje vjerojatno će biti relevantni za publiku koja će je vidjeti.

Najbolja pozicija na stranici ide onom koji ponudi najveću ponudu ako ponuditelj najviše ponude također ima ocjenu kvalitete koja je jednako dobra ili bolja od one koja nudi sljedeću najveću ponudu. Oglas s nižom ponudom, ali višom ocjenom kvalitete može nadmašiti onog koji nudi visoku ponudu.

#### 4.1.3. Alternative

Postoji mnogo alternativa *Google AdSenseu*, uključujući *Media.net*, *Infolinks*, *Amazon Advertising* i *Bidvertiser*.

Neki su specijalizirani za male ili velike izdavače, a neki nude bolju ponudu od *Google AdSensea* kako bi ostali konkurentni.

*Amazon Advertising* osmišljen je kako bi podružnicama *web*-stranica *Amazona* omogućio postavljanje oglasa koji dopiru do kupaca na i izvan *web*-stranice *Amazona* kada traže određene proizvode. *Meta Ads Manager* omogućuje oglašivačima vođenje kampanja na *Facebooku* i *Instagramu*.

#### 4.1.4 Blockchain

Blockchain tehnologija ima potencijal stvoriti veliku promjenu u tehnologiji *online* oglašavanja. Njegova sposobnost je u točnijem brojanju klikova ili barem brojanju ljudskih klikova i ignoriranja klikova robota (AI).

Čini se da je jedna od prednosti korištenja tehnologije *blockchain* za ciljanje oglasa ta što oglašivači mogu izravno doprijeti do ciljane publike uz uklanjanje posrednika oglasne platforme, kao i osiguravanje većeg integriteta prijavljenih brojeva klikova.

Treba napomenuti da je ovaj koncept možda dosegao vrhunac prije nego što se u potpunosti ostvario. Pažljivi promatrači oglašivačke tehnologije sugeriraju da je njezina upotreba kao rješenja za sve probleme s kontrolom kvalitete online oglašavanja pretjerano hvaljena. „Slučajevi korištenja koji opravdavaju *hype* bit će kreativniji i uključivat će spajanje *blockchaina* s kriptografijom“.

#### 4.1.5.CPK u odnosu na CPM

U svijetu tiska, oglašivači biraju publikacije koje odgovaraju njihovim profilima kupaca i u njih postavljaju oglase. Plaćaju više za veće oglase i istaknutiji položaj, ali učinkovitost tih oglasa obično se može implicirati samo praćenjem brojeva prije i poslije prodaje. Kuponi i natjecanja jedna su od strategija koje im pomažu da bolje prate učinkovitost svojih oglasa.

U online svijetu, oglašivači znaju koliko je ljudi dovoljno zainteresirano da kliknu na njihove oglase. To je dovelo do dva glavna načina za pridobivanje potrošača putem web oglašavanja:

-Cost per mille (CPM) ili cijena po tisuću, model je određivanja cijena koji oglašivačima naplaćuje broj puta koliko su njihovi oglasi prikazani potrošaču.

-Cijena po kliku (CPC) oglašivačima naplaćuje samo onoliko puta koliko je potrošač kliknuo na njihove oglase kako bi dobio dodatne informacije o proizvodu.

*Cost per mille* dobar je za prepoznavanje robne marke i svijest o proizvodu, pod pretpostavkom da posjetitelji stranice barem vide logotip i koliko god nesvjesno, prihvate poruku.

*Cost per click* općenito se smatra učinkovitijim jer zapravo privlači promet na stranicu oglašivača. To je cijela poanta za oglašivače sadržaja, koji traže publiku, a ne kupce. Nažalost, to je i cijela poanta mamaca za klikove, neprimjerenih oglasa koji koriste bombastične naslove kako bi privukli korisnike da kliknu.

Većina online platformi za oglašavanje nudi *CPC* i *CPM* modele.

#### 4.1.6.Prednosti i nedostaci *CPC* oglašavanja

Oglašavanje s cijenom po kliku više se cijeni i skuplja je od *CPM* oglašavanja jer pokazuje da je oglas naveo potencijalnog kupca da poduzme prvi korak prema poduzimanju radnje, bilo da se radi o kupnji ili dobivanju više informacija.

Cost per mille neizbježno znači plaćanje nekog nedefiniranog broja pojavljivanja stranica od strane ljudi koji su ignorirali poruku.

Rang oglasa je vrijednost koja se stalno mijenja. To je pozicija koju oglas postiže na bilo kojoj prikazanoj stranici. Stoga se položaj oglasa na stranici mijenja svaki put kada se oglas prikaže, ovisno o njegovoj relevantnosti za određeni unos pretraživanja. Korisnici *Google AdSensea* postavljaju maksimalnu CPC ponudu koja postavlja ograničenje na iznos koji je oglašivač spreman platiti za klik na oglas. Niži prag općenito znači nižu poziciju na stranici. Međutim, Google tvrdi da oglasi koji koriste ključne riječi koje najbolje odgovaraju pretraživanju mogu rezultirati višim plasmanom od oglasa s višom ponudom koja nije tako dobra.

#### 4.1.7. Kako licitiranje ciljane cijene po akviziciji (CPA) određuje optimalnu CPC ponudu?

U *Google AdSenseu* ciljano CPA licitiranje ima za cilj pomoći oglašivačima da maksimalno povećaju svoje proračune selektivnim prikazivanjem oglasa na stranicama koje će najvjerojatnije postići rezultate na temelju prethodne izvedbe oglasa. Sustav je osmišljen kako bi izbjegao "neprofitabilne" klikove koji samo troše proračun za oglase i favorizira one koji dovode do stvarnih rezultata poput prodaje, pretplate ili preuzimanja aplikacija.

CPC oglašavanje je sve u stvaranju potencijalnih klijenata. Oglašivači pokušavaju odabrati publiku za koju vjeruju da će najbolje prihvatiti proizvod koji oglašavaju. Šira publika je bačen novac.

Cilj je pridobiti najveći broj članova publike da kliknu na taj oglas kako bi vidjeli određenu stranicu koja ostvaruje prodaju.

Demografsko ciljanje oglašavanja stvoreno je offline, prvenstveno u industriji tiskanih časopisa. To je omogućilo oglašivačima da odaberu specijalizirani časopis koji će doprijeti do publike i koja će najvjerojatnije biti zainteresirana za njihov proizvod.

Model oglašavanja s cijenom po kliku pojavio se s webom. Dodao je djelotvorni element u mogućnosti da odmah kliknete na vezu kako biste dobili više informacija, naručili, zatražili kupon ili preuzeli aplikaciju.

Softver za izradu oglasa i kupnju oglasnog prostora postaje sve sofisticiraniji. Međutim, primarna briga oglašivača u korištenju modela cijene po kliku ili cijene po pojavljivanju je točnost u izvješćivanju o stvarnim brojevima koje oglas doseže.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Prilagođeno prema: Autor: Jake Frankenfield, Eric Estevez, Yariet Perez; Ažurirano 31. siječnja 2022; investopedia-com.translate.goog; Naslov: „Cost Per Click (CPC); What is Cost per Click?"; Link: <https://www-investopedia-com.translate.goog/terms/c/cpc.asp? x tr sl=en& x tr tl=hr& x tr hl=hr& x tr pto=sc> (pristupljeno 14. ožujka 2022.).

## 4.2. Cijena po potencijalnom klijentu (CPL)

Većina tvrtki potencijalnog klijenta definira kao pojedinca ili organizaciju zainteresiranu za proizvode ili usluge tvrtke. Izražavaju svoj interes dobrovoljnim davanjem nekih od svojih podataka za kontakt (tj. e-pošte, telefonskog broja, društvenih računa) u zamjenu za ponudu, probu ili više informacija o proizvodu/usluzi.

Potencijalni kupac obično je netko tko je zainteresiran za ponude tvrtke, ali možda još nije spreman za kupnju. Iz toga se cijena po potencijalnom klijentu (*CPL*) definira kao iznos novca koji se potroši za stvaranje jednog novog potencijalnog klijenta za tvrtku.

*Cost Per Lead* koristi se za mjerenje i praćenje učinkovitosti marketinških kampanja. Njegova je svrha pružiti marketinškom timu opipljivu brojku u novcu, tako da se može razumjeti koliko novca treba potrošiti na stjecanje novih potencijalnih klijenata. Dakle, ako se troši više novca na stjecanje novog potencijalnog klijenta, nego što se zarađuje od toga da taj potencijalni kupac postane klijent koji plaća, nešto nije u redu.

*CPL* metrika također pruža bitne podatke za korištenje u izračunu povrata ulaganja u marketing. Zapravo, svaka faza toka kupnje trebala bi imati slične metrike povezane s njom, poput cijene po posjetitelju i cijene koja mjeri trošak svake prodaje u odnosu na ukupne troškove marketinga. Isto tako, ove metrike se može koristiti za praćenje pojedinačnih kampanja, kao što su *banner* oglasi, *AdWords*, oglasi na društvenim mrežama ili svi marketinški napori.

### 4.2.1. Važnost cijene po potencijalnom klijentu

Cijena po potencijalnom klijentu (*CPL*) doista je varijabilna kada je u pitanju razumijevanje učinkovitosti marketinških strategija. To je izvrstan pokazatelj što djeluje, a što ne djeluje u donošenju odluka o usmjeravanju napora. Ako zanemarimo *CPL*, na slijepo nagađanje koliko je marketing učinkovit, vjerojatno se ulaže novac u neučinkovite metode ili se ignorira one koje imaju dobre rezultate.

Izračunavanje cijene po potencijalnom klijentu je relativno jednostavno. Samo se treba podijeliti iznos novca potrošen na kampanju tijekom definiranog razdoblja s brojem potencijalnih kupaca stečenih kroz tu kampanju u istom razdoblju.

Formula cijene po potencijalnom kupcu:

$$\text{Cost Per Lead} = \text{Total cost of the campaign} / \text{The number of lead generated}$$

#### 4.2.2. Primjer cijene po potencijalnom klijentu

Na primjer, marketinška kampanja u mjesecu veljači košta 2500 \$, a uspjelo se generirati 125 potencijalnih kupaca tijekom istog mjeseca. Računica ide ovako: cijena po potencijalnom klijentu =  $2500 \$ / 125 = 20 \$$

To znači da je prosječna cijena po potencijalnom klijentu 20 \$.

Također se mogu izračunati zasebne CPL metrike za različite platforme kampanja, kao što su e-pošta, društveni mediji i tražilice. To pomaže pri odlučivanju na što usmjeriti svoje marketinške napore jer kanal koji odaberete može značajno utjecati na ukupni trošak stjecanja kupaca.

#### 4.2.3. Što je dobra cijena po potencijalnom klijentu?

Definiranje dobrog *CPL*-a uvelike ovisi o idealnom kupcu, tržištu, konkurenciji te specifičnoj djelatnosti i industriji.

Ako se želi kvaliteta, viši *CPL* može značiti kvalitetniji potencijalni klijent i niži ukupni trošak stjecanja kupaca. Ako se cilja na količinu, možda bi se trebao sniziti *CPL* čak i ako potencijalni klijenti nisu toliko kvalificirani.

Međutim, ako je ovo prva digitalna marketinška kampanja koja se radi ili se pokreće nova, najprije treba postaviti analitiku za praćenje aktivnosti za otprilike 60-90 dana kako bi se postavila mjerila izvedbe. Nakon što se dobiju podatci, mora se prilagoditi potrošnja, slanje poruka ili taktike na temelju *KPI*-jeva kako bi se odredila cijena po potencijalnom klijentu koja je u skladu s marketinškim ciljevima.

Zapravo, također se može usporediti *CPL* s prosječnim cijenama potencijalnih klijenata u raznim industrijama i kanalima. Na taj će se način dobiti bolja predodžba o tome koliko bi se trebalo potrošiti po potencijalnom kupcu.

#### 4.2.4. Mjerenje i upravljanje cijenom po potencijalnom klijentu

Precizne tehnike za učinkovito upravljanje *CPL*-om ovisit će o svakom kanalu. Svaki od njih je drugačiji i zahtijeva različite strategije koje će pomoći pronaći najoptimalniji trošak.

Međutim, neke općenite metode primjenjuju se na većinu kanala.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup>Prilagođeno prema: Autor: Haley; (Ažurirano: 1 srpnja 2022.); Mageplaza-com; Naslov: „Cost Per Lead (CPL): Definition, Formula, Examples & More!"; Link: <https://www-mageplaza-com.translate.goog/blog/cost-per-lead.html? x tr sl=en& x tr tl=hr& x tr hl=hr& x tr pto=sc#2-focus-on-generating-relevant-content> (pristupljeno 17. ožujka 2022.).

Primjer:

Cijenu po kliku obično koriste oglašivači koji imaju postavljen dnevni proračun za kampanju. Kada se dosegne budžet oglašivača, oglas se automatski uklanja iz rotacije web-stranice za ostatak obračunskog razdoblja. Na primjer, web-stranica koja ima CPC stopu od 10 centi naplatila bi oglašivaču 100 USD za 1000 klikova.<sup>46</sup>

## **5. Istraživanje odgovora na izazove Međunarodnog marketinga u hrvatskoj kompaniji Atlantic Grupa**

### 5.1. Atlantic Grupa

Tvrtka - ATLANTIC GRUPA dioničko društvo za unutarnju i vanjsku trgovinu; ATLANTIC GRUPA d.d.

Temeljni kapital - 133.372.000,00 kuna

Pravni oblik - dioničko društvo

Predmet poslovanja:

- \* kupnja i prodaja robe
- \* obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu
- \* upravljanje holding društvima
- \* poslovanje nekretninama
- \* istraživanje tržišta i ispitivanja javnog mnijenja
- \* savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem
- \* promidžba (reklama i propaganda)
- \* računovodstvene i knjigovodstvene usluge

---

<sup>46</sup> Prilagođeno prema: Autor: Jake Frankenfield, Eric Estevez, Yariet Perez; Ažurirano 31. siječnja 2022; investopedia-com.translate.goog ; Naslov: „Cost Per Click (CPC); What is Cost per Click?“ ; Link: [https://www-investopedia-com.translate.goog/terms/c/cpc.asp?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=hr&\\_x\\_tr\\_hl=hr&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://www-investopedia-com.translate.goog/terms/c/cpc.asp?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=hr&_x_tr_hl=hr&_x_tr_pto=sc) (pristupljeno 14. ožujka 2022.).

- \* prijevoz putnika i robe u domaćem i međunarodnom cestovnom prometu
- \* međunarodno otpremništvo
- \* djelatnost ispitivanja lijeka i homeopatskog proizvoda
- \* djelatnost proizvodnje lijeka i homeopatskog proizvoda
- \* djelatnost prometa lijeka homeopatskog proizvoda
- \* djelatnost provjere kakvoće lijeka i homeopatskog proizvoda
- \* proizvodnja prehrambenih proizvoda
- \* proizvodnja dodataka prehrani
- \* proizvodnja medicinskog proizvoda
- \* promet na veliko medicinskim proizvodima
- \* promet medicinskog proizvoda na malo
- \* uvoz/izvoz medicinskih proizvoda
- \* djelatnosti posredovanja vezano za klinička ispitivanja<sup>47</sup>

Organizacijska struktura:

#### UPRAVA

- a) Emil Tedeschi - Predsjednik Uprave
- b) Neven Vranković - Potpredsjednik Grupe za Korporativne aktivnosti
- c) Zoran Stanković - Potpredsjednik Grupe za Financije, Nabavu i Investicije
- d) Lada Tedeschi Fiorio - Potpredsjednica Grupe za Korporativnu strategiju i rast
- e) Srećko Nakić - Potpredsjednik Grupe za Distribuciju
- f) Enzo Smrekar - Potpredsjednik Grupe za Delikatesne namaze, Donat Mg i internacionalizaciju<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Prilagođeno prema: sudreg.pravosudje.hr; Link: [https://sudreg.pravosudje.hr/registar/?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:080245039](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080245039) (pristupljeno 20. Ožujka 2022.)

<sup>48</sup> Prilagođeno prema: Atlanticgrupa.com; O nama; Organizacijska struktura; Link: <https://www.atlanticgrupa.com/hr/o-nama/organizacijska-struktura/> (pristupljeno 20. ožujka 2022.).

Proizvodnja<sup>49</sup>

Atlantic Grupa proizvodi:

Kava sedam vrsta, tri vrste bezalkoholnih napitaka, pet vrsta mineralnih voda dvanaest vrsta slastica i konditorskih proizvoda, šest vrsta delikatesnih namaza te dvije vrste farmaceutskih proizvoda.

Bave se i distribucijom. Tvrtke za koje su distributeri: MARS, Ferrero, Rauch, Johnson&Johnson, Unilever, Redbull, Hipp, Duracell, Ilirija, Bic, Nestle, Schwartau, Asahi, Beam Suntory, Stock, pasta ZARA, Alkaloid Skopje, Philips, Vitamin Well, Naturavita, Saponija, Kandid, Ficosota, Nivea, Upfield.

Distribuiraju u države regije: Hrvatska, Srbija, Slovenija, Crna Gora, Makedonija, BIH, Austrija.

Atlantic grupa u 2021. godini

Prodaja (u kunama): 5.702,5 milijuna

Rast: 8,6%

Organski Rast: 9,4%

EBITDA (u kunama). 724,4 milijuna

Novčani tok iz Poslovnih aktivnosti (u kunama): 735,8 milijuna

Slobodni Novčani tok (u kunama): 502,5 milijuna<sup>50</sup>

Među sastavnicama CROBEX10, Atlantic Grupa d.d. zauzima drugo mjesto s tržišnom kapitalizacijom od 5.601,6 milijuna kuna. U prosincu 2021. godine dionica Atlantic Grupe d.d. je ostvarila povijesno najvišu razinu tržišne kapitalizacije uz cijenu dionice od 1.680 kuna od uvrštenja u studenom 2007. godine. Prema ukupnom prometu u 2021. godini, dionica Atlantic Grupe d.d. se nalazi na sedmom mjestu u odnosu na sve dionice uvrštene na Zagrebačkoj burzi sa 70,5 milijuna kuna ostvarenog prometa.

---

<sup>49</sup>Prilagođeno prema: Atlanticgrupa.com; nasiproizvodi; kava; Link: <https://www.atlanticgrupa.com/hr/nasi-proizvodi/kava/> (pristupljeno 20. ožujka 2022.).

<sup>50</sup> Prilagođeno prema: Atlanticgrupa.com; Godisnje izvjesce; Link: [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Atlantic%20Grupa\\_Godisnje%20Izvjescje%202021\\_HR\\_spread.pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Atlantic%20Grupa_Godisnje%20Izvjescje%202021_HR_spread.pdf) (pristupljeno 20. ožujka 2022.).



## 5.2. Metodologija istraživanja

Tijekom kraja mjeseca lipnja - kolovoz 2022. godine održan je intervju sa skupinom menadžera Atlantic Grupe (3), on-line na čelu sa menadžerom S.V., Brend menadžerom i Voditeljem ključnih kupaca, glede načina , tehnologija i taktike odgovora ove uspješne hrvatske tvrtke na izazove međunarodnog marketinga. Tip intervjuja je bio taj da se istima ranije dostave pitanja koja se odnose na izazove međunarodnog marketinga u obliku popisa pitanja, a po njihovoj pripremi isti su odgovarali na njih u razgovoru s autorom diplomskog rada. Nakon obavljenog intervjuja na temelju polučeni rezultata i informacija iz otvorenih izvora napravljena je i analiza tvrtke korištenjem analitičkih alata SWOT/TOWS i PEST.

## 5.3. Rezultati istraživanja

Prvo pitanje koje je prezentirano menadžerima bilo je kako se Atlantic Grupa suprotstavlja pojačanoj konkurenciji u niši u kojoj ima svoj *core bussiness*? Istaknuli su neke po njima ključne taktike suprotstavljanja konkurenciji, koji se ogledaju kao prvo u diferencijaciji proizvoda, a radi se po njima o ključnim prednostima proizvoda tvrtke, koji se razlikuju oblikom, pakiranjem i kvalitetom od sličnih. Isto tako ističu da se rade i inovacije glede ambalaže samih proizvoda, a navode čep na Cedeviti kao prepoznatljivu inovaciju koja sadrži punjenje za bočicu Cedevita praha, a isto tako i nemogućnost odvajanja čepa od bočice. Najveći dio plastičnih otpadaka koji se nalaze u prirodi su obični plastični čepovi kao dijelovi sveprisutne plastike.<sup>51</sup>

Nadalje, ističe se kao posebnost to da tvrtka raspolaže izuzetno raznovrsnim portfeljem asortimana i brendova, oko 33 vlastita proizvoda od prehrane do farmacije te distribuira strane brendove od MARS-a do HIPA-a. Ističe se također i *know-how* odnosno više od trideset godina uspješnog rada u branši. Također posebno se ističe svijest o važnosti njegovanja odnosa s klijentima kroz osnivanje nove ustrojbene cjeline „*Exellence in customer relations service*“ koji ima zadaću samo bavljenja klijentima i njihovim željama i potrebama, 7/24.

Drugo pitanje o kojemu se razgovaralo jesu problemi vezani uz možebitnu neučinkovitu segmentaciju kampanje. Tvrtka radi glede segmentacije kampanje, po sljedećim segmentima: format dostavnog mjesta (kvadratura DM), regiji. Ovdje se faktički radi samo o dva segmenta kopno/more te pozicija prodajnog mjesta (urbano, ruralno, auto cesta...), Također, vezano uz mikro lokacije (bolnice, škola, izletišta, autobusna stanica, poslovna zona...), ističe se i segment dobne skupine što je pozitivni pomak u ovoj većinom generičkoj segmentaciji tržišta bez pomaka ka digitalnom i personaliziranom prilazu i alatima na društvenim mrežama što je svakako dugoročno minus ovakvoj kompaniji u njenoj poslovnoj budućnosti.

---

<sup>51</sup> Eea. eruopa. eu. hr. Europska agencija za okoliš. 2018. „U prvom planu – Ocean plastike“ <https://www.eea.europa.eu/hr/signals/eea-signal-2018-voda-je-zivot/clanci/u-prvom-planu-2013-ocean-plastike> (pristupljeno 4. Ožuka 2022.)

Menadžeri su kao pozitivne primjere naveli; postavljanje impulsnih artikala u trgovine koji su u blizini škole, širi i dublji asortiman pića u morskoj regiji - sezona, segment kave i pralina (bombonjera) u blizini bolnice, urbana naselja s više artikala zbog veće potražnje, u odnosu na ruralne dijelove.

Problematika vezana uz nedostatna sredstva za provedbu kampanja za pokrivanje novih tržišta u Atlantic Grupi kao takva ne egzistira. Pomno se planira tržište, proizvod i resursi koji se misle angažirati odnosno svaka marketinška kampanja ima određeni budžet generiran iz prethodnih godina, financijskih prihoda ili temeljnog kapitala.

Kao ključni pokazatelje svaka marketinška aktivnost mora imati za kompaniju prihvatljiv povrat investicije ROI (*return on investment*).

Cedevita, Donat, Barcaffè i Argeta kao lideri svojih kategorija u regiji imaju snažne i ciljane kampanje.

Kada se govori o problematici izgrađivanja svijesti o brendu govori se o već izgrađenim tržišnim „teškašima“. „Cedevita“ kao tržišni lider praškastih napitaka u regiji i „Argeta“ kao No.1 pašteta u Europi, svijest o brendu (*Brand Awareness*) ostvaruju kroz jake i ciljane ATL (*Above the Line – radio, TV, tiskovine, bilbordi...*) i BTL (*Below the Line – brošure, emaili, sponzorstva...*) marketinške aktivnost, visoke standarde kvalitete, razvojem novih proizvoda, stalnim inovacijama te brigom oko kupca/potrošača.

Dakle, preko proizvoda koji su lideri na tržištima gradi se svijest o brendu, kao vrhunskom na koji se „naslanjaju“ i svi novi proizvodi s naglaskom zrcaljenja već poznate kvalitete postojećeg lider-brenda-proizvoda.

Atlantic Grupa ima razrađenu politiku prilaza različitim tržištima, uz konstataciju da svako tržište u načelu zahtijeva specifičan plan prilaza. Također, ističu da ima i iznimaka. Naime Atlantic Grupa ima stalna predstavništva u osam zemalja, a svoje proizvode izvozi na više od 40 tržišta diljem svijeta.

Nakon Hrvatske najvažnija su tržišta Slovenija, Bosna i Hercegovina, Srbija i Crna Gora te Makedonija. Stoga su razlike u kampanji u zemljama regije minimalne.

Kao primjer univerzalnih dijelova kampanje navodi se TV reklama s identičnim vizualnim sadržajem samo izmijenjenog jezičnog izričaja (Hrvatski, Srpski, Makedonski - sleng).

Dolaskom na ta nova tržišta nije bilo nikakvih problema vezanih uz jezične barijere zbog minimalnih jezičnih razlika unutar najvažnije poslovne regije za kompaniju (Hrvatska, Slovenija, Bosna i Hercegovina, Srbija i Crna Gora, te Makedonija).

Najveći je marketinški angažman potreban na najrazvijenijim međunarodnim tržištima na koja Atlantic Grupa pretendira, poput Austrije i Njemačke zbog visoke razvijenosti konkurencije i

viših troškova, ali se tu zbog specifičnosti tržišta uzimaju domicilne marketinške kompanije koje za njih odrađuju marketinške zadaće.

Što se tiče zakona o zaštiti osobnih podataka menadžeri Atlantic Grupe su jedinstveni u striktnom pridržavanju istoga te se ističe da je to jedno od temeljnih načela rada tvrtke. Dakle, poštivanje GDPR-a te lokalne legislative vezano uz ovu problematiku, također je istaknuto da su svi zaposlenici tvrtke položili tečaj zaštite osobnih podataka.

Kada se govori o lokalnim kanalima prvenstveno koristeći društvene mreže kao platformu za dopiranje do novih i potencijalnih klijenata Atlantic Grupa koristi *Facebook - Meta*, za svaki brend posebno, *Tik-Tok* i to prvenstveno kroz *outsourcing* marketing koristeći domicilne visoko rangirane „influencere“ (od regije do regije), za svaki proizvod ponaosob. Tvrtka također koristi i kanal *Instagram* kroz *outsourcing* marketing koristeći „influencere“ kao i kod *Tik-Tok*-a. Također, obuhvaća se i dio populacije koji je prvenstveno vezan uz *Youtube* kroz *Youtube ads.&live content* uradcima i prezentacijama te *Linkedin* koji je platforma za prezentaciju karijera te koristeći i *Google AdSense* (ads.) koji služi kao posrednik između oglašivača i platforme oglašavanja.

No nakon ovih pozitivnih rezultata i poslovnih taktika glede različitih izazova međunarodnog marketinga koje aktivno koristi i uspješno se s istima nosi, Atlantic Grupa ostala je nepoznanica oko korištenja alata i metrike kojima se prati „Razlika u podacima o izvedbi“ na pojedinim tržištima tijekom pojedinih marketinških kampanja na društvenim mrežama i platformama, odnosno kada se radi o praćenju profitabilnosti reklamnih kampanja na društvenim mrežama.

Naime kada se govori o *CPC (Cost per Click)* i *CPL (Cost per Lead)*, *CPM (Cost per Mille)*, kao veličinama kojima se prati i analizira uspješnost, ali i troškovi i isplativost kampanja na društvenim mrežama, naišlo se na nepoznanicu u Atlantic Grupi. No, tu dimenziju izazova povjeravaju profesionalnim marketinškim tvrtkama koje za njihove potrebe obrađuju i prate podatke te potom servisiraju tvrtku gotovim analizama. To je svakako nepovoljno jer tvrtka takve veličine i značaja kao Atlantic Grupa mora u 21. stoljeću razvijati alate digitalnoga, a ne ostati na alatima analognog doba.

## 5.4 Analiza tvrtke Atlantic grupa (SWOT/TOWS i PEST)

<p>SWOT</p> <p>Analiza tvrtke</p> <p>Atlantic grupa.</p>	<p><b>SNAGE (STRENGTHS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Snažna strateška grupa (dobavljači, partneri, distribucija)</li> <li>– Zadovoljstvo kupaca i udio na tržištu.</li> <li>– Kvaliteta proizvoda usklađena s međunarodnim standardima.</li> <li>– Snažan image i reputacija.</li> <li>– Financijska stabilnost.</li> <li>– Kvalitetni i stručni rukovodeći kadar.</li> <li>– Visoka fleksibilnost konkurentskom okruženju.</li> </ul>	<p><b>SLABOSTI (WEAKNESSES)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nedovoljna umreženost distribucijskih centara u RH</li> <li>– Prevelika ovisnost o određenim dobavljačima (velik dio prihoda vezan uz njihove proizvode).</li> <li>– Nesrazmjer marketinških ulaganja i ostvarenih prodajnih performansi novijih brandova.</li> </ul>
	<p><b>PRIJEME (OPPORTUNITIES)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mogućnost integracije na tržištima Europske unije.</li> <li>– Dostupnost fondova Europske unije za kvalitetne projekte.</li> <li>– Politika zapošljavanja mladih uz subvenciju.</li> <li>– Relativno visoka mogućnost poreznog planiranja i iskorištavanja poticaja.</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE (THREATS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Negativni makroekonomski trendovi.</li> <li>– Nestabilna porezna politika.</li> <li>-Pojava i jačanje konkurencije zemljama regije.</li> <li>– Pad standarda građana.</li> <li>– Kriza izazvana pandemijom i njezin utjecaj na poslovanje.</li> </ul>

Tablica 3.SWOT

Izvor: Samostalna izrada prilagođena prema: Melvan, Anita (2021), Završni rad; Naslov: „*STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE NA PRIMJERU ATLANTIK GRUPE*“, sveučilište Split, str. 20, link: <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/38250.pdf> (prestupljeno 7. Rujna 2022)

Temeljem SWOT analize tvrtke Atlantic Grupa, razvidno je da je ista snažna strateška grupa s velikom gamom proizvoda, koji su svojom kvalitetom na europskoj razini i kao takva je veliki regionalni igrač u grani industrije kojom se bavi. Zadovoljstvo je kupaca na visokoj razini uz

snažan imidž i reputaciju. Tvrтка je finansijski stabilna i dostupni su joj fondovi EU, glede pomoći kooperantima radi razvoja i osuvremenjivanja procesa proizvodnje, također iste tvrtka može koristiti za osuvremenjivanje vlastite proizvodnje u svojim pogonima. Tvrтка također vodi aktivnu politiku zapošljavanja mladih stručnjaka te njihovo aktivno vođenje kroz karijeru u tvrtki, kroz razna savjetovanja, sastanke i korporativne treninge.

Istina je također da tvrtka treba poraditi na razvoju i umreženosti svojih distribucijskih centara u zemljama regije, te mora raditi na politici smanjenja ovisnosti o određenim dobavljačima diverzificirajući izvore sirovina za proizvodnju svojih proizvoda. Razvidno je također da su na tržištu nazočni negativni makroekonomski trendovi, a nazočne su i posljedice pandemije te pad standarda građana, što bi svakako trebalo anulirati odgovarajućom poslovnom politikom cijena proizvoda.



Slika 8. Logistički centar Atlantic grupe

Izvor: agroklub.com, „ *Prihodi Atlantic Grupe porasli 4,8 posto*“, (29.listopada.2015.), Link: <https://www.agroklub.com/prehrambena-industrija/prihodi-atlantic-grupe-porasli-48-posto/21383/> (preuzeto 25.rujna 2022.)

## TOWS analiza tvrtke Atlantic grupa.

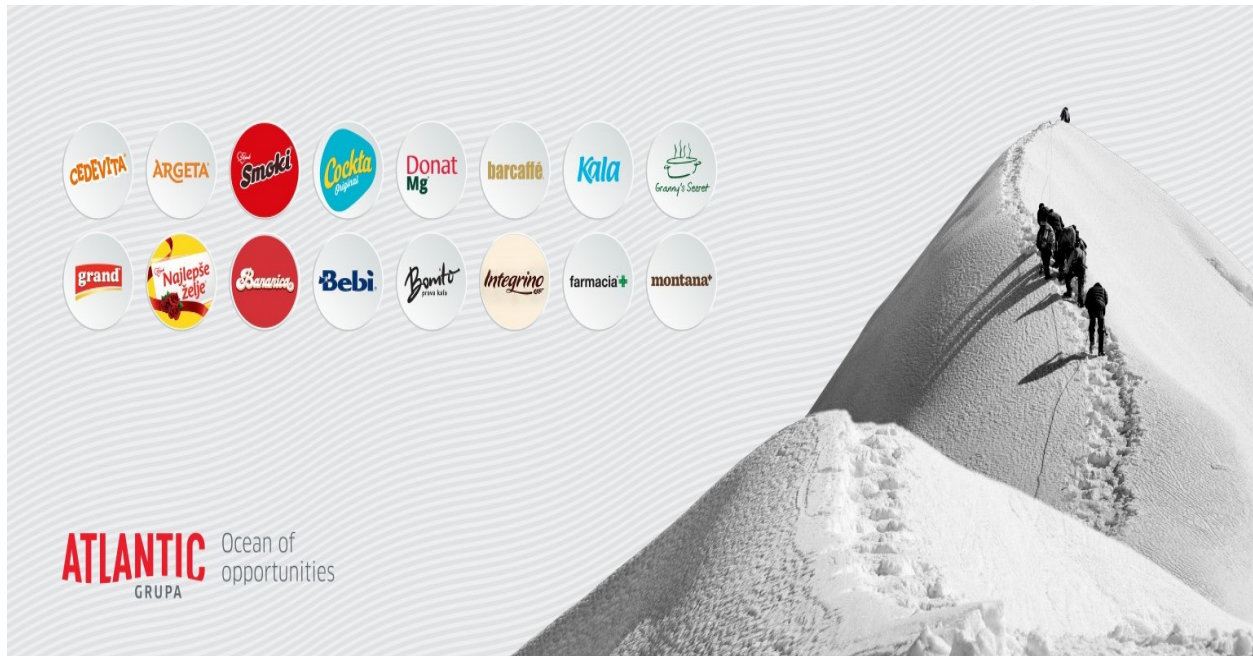
<p><b>S-O (MAX-MAX)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Iskoristiti kvalitetu proizvoda, glede integracije na tržišta EU.</li><li>-Iskoristiti kvalitetan kadar glede implementacije fondova EU za izgradnju proizvodne baze.</li><li>-Iskoristiti visoku fleksibilnost proizvodnih programa radi stvaranja novih pod niša na EU tržištu.</li></ul>	<p><b>W-O (MIN-MAX)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Iskoristiti EU fondove za stvaranje šire mreže kooperanata i širenje distribucijske mreže.</li><li>-Zapošljavanjem mladih stručnjaka ulagati u nove načine marketinških kanala, prijemčivih mladoj generaciji.</li></ul>
<p><b>S-T (MAX-MIN)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Snažnom strateškom grupom neutralizirati pojavu i jačanje konkurencije u zemljama regije.</li><li>-Tradicionalnim zadovoljstvom kupaca proizvodima tvrtke neutralizirati krizu nastalu pandemijom potičući kupovinu plasiranih proizvoda.</li></ul>	<p><b>W-T (MIN-MIN)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Smanjiti pritiske izazvane pandemijom i nedovoljno razvijenom distribucijskom mrežom stvaranjem stabilne mreže kupaca na temeljima prilagođene cjenovne politike i dokazane kvalitete.</li></ul>

Tablica 4. TOWS

Izvor: Samostalna izrada.

TOWS analiza tvrtke daje pregled na prijetnje na koje nailazi tvrtka u korelaciji s mogućnostima. Naime kao snažna strateška tvrtka Atlantic Grupa je u stanju neutralizirati pojavu i jačanje konkurencije u zemljama regije, u prvom redu kvalitetom svojih proizvoda, te pristupačnošću i cjenovnom politikom, a također tradicionalnom kvalitetom svojih proizvoda i zadovoljstvom kupaca uslugama i proizvodima tvrtke. Isto tako tvrtka mora maksimalno koristiti priču o dokazanoj kvaliteti svojih proizvoda da bi se smjestila u odgovarajuće niše jer je kvaliteta na razini koju traži i razvijeno tržište EU, a ono je puno zahtjevnije od tržišta JI Europe u kome je tvrtka lider. Također tvrtka mora poraditi na boljem iskorištavanju EU fondova, te pojačati postojeće ulaganje u zapošljavanje mladih stručnjaka poglavito iz domene marketinga i to marketinga na društvenim mrežama što je svakako jedan od jamaca daljega prosperiteta tvrtke.

Pitanje je i cjenovne diskriminacije i prilagođavanja cjenovne politike platežnim moćima ciljane populacije konzumenata usluga tvrtke. Ovdje treba isto tako poraditi na razvoju distribucijske mreže čiju slabost je razotkrila pandemija blokadom distribucijskih kanala.



Slika 9. LinkedIn profil od Atlantic grupe

Izvor: LinkedIn.com, Atlantic grupa profil, Link: <https://hr.linkedin.com/company/atlantic-grupa> (preuzeto 5. Rujna 2022.)

## PEST Analiza tvrtke Atlantic grupa

	Segment okoline	Snaga utjecaja	Značaj	Ukupna ocjena
<b>Politička</b>	• Dojam o postojanju korupcije i nepotizma u gospodarstvu.	-4	8	-32
	• Neučinkovita i skupa administracija	-5	9	-45
	• Sporost pravnog sustava.	2	7	14
	• Benefiti ulaska Hrvatske u Europsku Uniju i razvoj mogućnosti ulaska na nova tržišta EU.	4	10	40
	• Postojanje političke volje za razvoj zdravog izvoznog gospodarstva.	-2	9	-18
				<b>Pod suma: -41</b>
<b>Ekonomska</b>	• Stanje gospodarstva (recesija ili ekspanzija.)	1	8	8
	• Rast ili pad BDP-a.	3	8	24
	• Inflacija.	-4	9	-36
	• Cijene sirovina na svjetskom tržištu.	-5	10	-50
	• Tečaj kune u odnosu na valute u zemljama u kojima Atlantic grupa plasira svoje proizvode (J-I Europe).	3	6	18
				<b>Pod suma: -36</b>
<b>Socijalna</b>	• Nedostatak kvalificirane radne snage.	-5	10	-50
	• Starenje stanovništva i prijetnja demografskim slomom.	-4	7	-28
	• Trend i obveze društveno odgovornog poslovanja i zelene tranzicije.	4	8	32
	• Edukacija i briga o zaposlenicima.	5	9	45
	• Osiromašivanje stanovništva i smanjena kupovna moć.	3	5	15
				<b>Pod suma: 14</b>
<b>Tehnološka</b>	• Uvođenje novih tehnologija i moderniziranje proizvodnih procesa.	4	9	36
	• Investicije i modernizacija.	4	10	40
	• Optimizacija troškova.	3	8	24
				<b>Pod suma: 100</b>
<b>Ukupno:</b>				<b>37</b>

Tablica 5 PEST

Izvor samostalna izrada.



PEST analiza tvrtke Atlantic Grupa; politička okolina u kojoj djeluje tvrtka u ovom promatranom periodu je negativna, u društvu je nazočna značajna percepcija korupcije i koruptivnih radnji te nepotizma u gospodarstvu te pojava *crony* kapitalizma, što svakako negativno utječe na poslovnu klimu u cjelini. U prilog ovome je i percepcija neučinkovite i samo sebi dovoljne te skupe birokratizirane administracije koja dodatno otežava poslovanje tvrtkama uz osvjedočenu sporost pravnog sustava. Protuteža ovoj negativnoj klimi su benefiti ulaska RH u EU, preuzeta EU regulativa i ulazak tvrtke na EU tržišta gdje ovakva klima ne postoji.

Ekonomska okolina je također većim dijelom negativna, gospodarstvo je većinom u recesiji, osim turizma, što ipak Atlantic Grupi osigurava nišu za dodatno plasiranje svojih proizvoda. No tu je i inflacija, te ogroman rast cijena sirovina uzrokovano pandemijom a potom i ratom u Ukrajini. Sve to dijelom modelira i socijalnu okolinu poslovanja tvrtke, nazočan je razvidan nedostatak kvalificirane radne snage, a na dijelu u RH je i puzajući demografski slom. Stanovništvo je osiromašeno i ubrzano je socijalno raslojavanje društva nestajanjem srednjeg sloja možda i najvećeg potrošača tvrtkinih proizvoda i usluga. No, tehnološki dio okruženja tvrtke oslikava konstantno ulaganje tvrtke u nove tehnologije i u moderniziranje proizvodnje, investicije u zelenu tranziciju i odgovorno poslovanje.

Sve navedeno govori da tvrtka posluje u nepovoljnim vanjskim uvjetima poslovne okoline, no odgovornom poslovnom politikom, kvalitetom i njegovanjem odnosa s konzumentima usluga uspijeva zadržati mjesto lidera u svojoj branši na ovim prostorima uz uspješne izlete i na EU tržište.

## 6. Zaključak

Međunarodni je marketing sam po sebi složena pojava koja obuhvaća sve od marketinških, ekonomskih, socio-kulturoloških, zakonodavnih i političkih aspekata. Stoga treba paziti kod usklađivanja svih tih aspekata da bi se dostigao željeni cilj, a samu međunarodnu marketinšku orijentaciju ne može se smatrati činom, već procesom.<sup>52</sup>

Dakle, sama definicija međunarodnog marketinga definira da međunarodni marketing treba promatrati kao sastavnicu cjelokupnog sustava znanja u marketinškoj branši. Njegova genetska osnova su čimbenici prostornog i zemljopisnog poretka koji su povezani s djelovanjem tvrtki na tržištima drugih zemalja. Iz toga i slijedi suvremeni koncept međunarodnog marketinga koji pretendira na kompleksno i kontinuirano istraživanje uvjeta na svjetskom tržištu, rabi najnovije tehnologije, elastično i ima sposobnost brzih promjena te razumije nove uvjete međunarodne podjele rada i specijalizacija i suradnje za postizanje maksimalnog komercijalnog učinka.

Unatoč tom jasnom određenju, sama organizacija i vođenje međunarodnih marketinških napora izloženo je brojnim izazovima. Dio izazova je nazočan od uspostave marketinga kao potpore poslovanju, dio je novih koji je nastao evolucijom uvjeta poslovanja, razvoja tržišta i tehnologija, a dio postojećih je evoluirao usporedo s razvojem same marketinške misli i okolnosti razvoja iste.

Uvidom u problematiku jasno je definirano devet izazova koji oslikavaju problematiku međunarodnog marketinga: Povećana konkurencija, Neučinkovita segmentacija kampanje, Nedostatak sredstava, Svijest o brendu, Razlika u podacima o izvedbi, Razlike u angažmanu na različitim tržištima, Jezična barijera, Problemi s usklađenošću i GDPR-om i Lokalni kanali.

Svaki od ovih izazova na svoj način usložnjava međunarodni marketing i svi oni osim jednog su bili i prije poznati u takozvanom “analognom” dobu marketinga, osim “Razlike u podacima u izvedbi” (*Difference in performance data*) koji je karakterističan za novo doba, digitalno doba 21. stoljeća, doba društvenih mreža i metaverzuma. Života u virtualnoj stvarnosti, gdje danas bogataši kupuju virtualne dvorce i mega jahte, ali stvarnim novcem za lagodan stil života u virtualnom svijetu na koji su se navikli u stvarnom svijetu.

Tim novim uzusima prilagodio se i međunarodni marketing, ali sada je bila potrebna nova metrika da bi se odredilo i pratilo koliko je pojedina marketinška kampanja uspješna na novim medijima i platformama društvenih mreža. Sad se profitabilnost kampanja izračunava, prati i korigira novim sustavima pojmova; CPC (*Cost per Click*), CPL (*Cost per Lead*), CPM (*Cost per Mille*) i CTR (*Click Through Rate*).

---

<sup>52</sup> Prilagođeno prema: Autor: Dr. Mirko Marković; (6. Listopada 1993.); Hrčak.hr; Naslov: „Međunarodna marketing strategija I strateški marketinški menadžment“; Link: <https://hrcak.srce.hr/file/323979> (pristupljeno 13. Veljače 2022.)

Kako se sa ovim izazovima nose hrvatske tvrtke u svijetlu ovih izazova pokušalo se doznati razgovorom s menadžerima Atlantic grupe d.o.o., jedne od prominentnijih hrvatskih tvrtki koje posluje u inozemstvu. Tvrtka ima pogone u više zemalja, a proizvode uspješno plasira na tržišta 40 zemalja regije i svijeta, čiji je novčani tok (*cash flow*) iz poslovnih aktivnosti za 2020. godinu iznosio za Hrvatsku respektabilnih gotovo 735,8 milijuna HRK, a organski rast 9,4%.

Polučeni rezultati intervjuja jasno ukazuju da je Atlantic Grupa d.o.o., svjesna izazova međunarodnog marketinga i da ih na svojoj razini sukladno zastupljenosti na pojedinim tržištima respektira i rješava sukladno mogućnostima tvrtke. Tvrtka razložno promišlja i u marketing miks se oslanja na svoje lider proizvode koje je dijelom naslijedila, a dijelom sama razvila (Cedevita – naslijedena, Argeta – novostvorena), osloncem na njih zrcali i stvara brend novih proizvoda osloncem na dokazanu kvalitetu i situiranje u niši već potvrđenih. Na taj način ulaže u brendiranje, promišljeno ulaže u kampanje koristeći influencere (Tik-Tok i Instagram), ekonomizira pristupom tržištima sličnog i razumljivog govornog područja (BiH, Srbija, Crna Gora i Makedonija), a za druga govorna područja angažira domicilne stručnjake. Za digitalnu metriku koristi samo stručnjake iz odgovarajućih tvrtki kojima je to *core business*.

Analitički alati koji su se koristili SWOT/TOWS i PEST samo su potvrdili činjenice koje su o tvrtki Atlanti grupa u komunikaciji prezentirali menadžeri. Naime razvidno je da se radi o tvrtki koja čini snažnu stratešku grupu, koja je uspjela objediniti uz proizvodnju i plasman i dobavljače, partnere i distribuciju. Tvrtka je postala lider u prehrambenoj industriji i industriji napitaka u regiji, a uspješno izlazi i na zahtjevno tržište EU. Tvrtka njeguje kvalitetu koja je prepoznata i postala je sinonim za brend. Ulaže značajna sredstva u stručni kadar i redovito modernizira svoju proizvodnju. Atlantic Grupa također posvećuje posebnu pažnju njegovanju odnosa sa korisnicima njihovih proizvoda i usluga. Tvrtka je već zaposjela i neke njoj zanimljive niše i na zahtjevnom europskom tržištu njegujući europsku kvalitetu proizvoda uz konkurentnu cjenovnu politiku. No tvrtki također prijete sve jača konkurencija u regiji te problematika sa enormnim porastom cijena energenata i sirovina. Također je nazočna ovisnost o određenim dobavljačima te nedovoljna umreženost distribucijskih centara. No posebno treba naznačiti određeni nesrazmjer marketinških ulaganja i ostvarenja prodajnih rezultata novih brendova tvrtke, no to se može pripisati i sadašnjoj krizi i inflacijskom okruženju u kome tvrtka radi.

No okruženje u kome radi tvrtka je vrlo izazovno, uz već nazočnu krizu uzrokovanu pandemijom, tu je i nedostatak sirovina i ogroman rast energenata uzrokovan ratom u Ukrajini. Također nazočna je percepcija korupcije i nepotizma u gospodarstvu, prevelikom i neučinkovitom birokratskom aparatu i sporom pravosuđu uz odsutnost političke volje za stvaranjem zdrave poduzetničke klime. No ulazak hrvatske u EU, ipak donosi tvrtki benefite izlaska na zahtjevno ali veliko i bogato europsko tržište. Recesija i inflacija također usložnjavaju rad tvrtke. Negativni demografski trendovi i odlazak stanovništva u najproduktivnijoj dobi također okolinu poslovanja čini izazovnom. No ulaganje u mladi stručni kadar, njegovo stručno vođenje, i stalne inovacije u proizvodnji i osuvremenjivanje iste stvaraju mogućnost tvrtki da uspješno posluje i u ovakvom okruženju.

## 7. Popis literature:

Literatura citirana u Diplomskom radu

Knjige:

- 1.) prof. Dr. sc. Grbac, Bruno. 2009. „*Izazovi međunarodnog tržišta*“. sveučilište u Rijeci– ekonomski fakultet u Rijeci, str. 17 – 21. (pristupljeno 14. Veljače 2022.)
- 2.) Doole, Isobel. Lowe, Robin. 2004. „*International marketing strategy: analysis development and implementation*“. 4th edition. str.4-6. Thomscon naklada (pristupljeno 14. Veljače 2022.)

Stručna literatura:

- 1.) Katan,David. 1999. “*Business is Business?: Communicating across Business Cultures*”, Universita di Trieste. Trst. link: [https://www.academia.edu/4395769/Business\\_is\\_Business\\_Communicating\\_across\\_Business\\_Culture](https://www.academia.edu/4395769/Business_is_Business_Communicating_across_Business_Culture) (pristupljeno 13. veljače 2022.).
- 2.) Dr. Marković, Mirko. 6. Listopada 1993.„*Međunarodna marketing strategija i strateški marketinški menadžment*“. Stručni članak. Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu. sveučilište u Dubrovniku. Str 170-179. Hrčak.hr. Link: <https://hrcak.srce.hr/file/323979> (pristupljeno 13.veljače 2022.).
- 3.) Kozić, Domagoj. 2020. „*Utjecaj influencera kroz kupnju*“. Diplomski rad. Poslovno veleučilište Zagreb. Zagreb. strana 9-10. (pristupljeno 15. Veljače 2022.)
- 4.) Kozak, Yuriy. Smyczek, Sawomir. 2015.„*International Marketing*“. dspace.one.edu.ua. Znanstveni rad. University of economy Katowice. Odessa National Economic University. Kiev – Katowice, link:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2845/1/International%20marketing.pdf> ; (pristupljeno 15.veljače 2022.).
- 5.) Dr. Y. Kamal- Institute of Management Sciences, lkouniv.ac.in, „*Understanding Competition in International Market*”; University of Lucknow-INDIA; Lucknow -Uttar Pradesh, Link: [https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003251324431074yusuf\\_International\\_Competition.pdf](https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003251324431074yusuf_International_Competition.pdf) (pristupljeno 17. veljače 2022.).

Internetski izvori:

- 1.) <https://www.textmaster.com/blog/10-international-marketing-trends-for-business-growth/> Zameo, Steffy. 23. Prosinca 2021. „10 big international marketing trends for business growth”. textmaster.com. (pristupljeno 16. veljače 2022.).
- 2.) <https://pressbooks.lib.vt.edu/strategicmanagement/chapter/9-2-advantages-and-disadvantages-of-competing-in-international-markets/> „Advantages and Disadvantages of Competing in International Markets”. pressbooks.lib.vt.edu. (pristupljeno 17. veljače 2022.).
- 3.) <https://kadence.com/en-us/5-major-challenges-of-market-segmentation-and-how-to-mitigate-them/> Shaw, Jodie. „5 major challenges of market segmentation and how to mitigate them”. kadence.com (pristupljeno 17. veljače 2022.).
- 4.) <https://www.masterclass.com/articles/market-segmentation-guide#3-disadvantages-of-market-segmentation> „Pros and Cons of Market Segmentation in Business”. (25. veljače 2022.), masterclass.com. (pristupljeno 3. ožujka 2022.).
- 5.) <https://hr.weblogographic.com/difference-between-brand-awareness-and-brand-positioning-5476>, „Svijest o robnoj marki i pozicioniranje marke”. (2018. Godine). weblogographic.com. (pristupljeno 18. veljače 2022.).
- 6.) <https://hr.economy-pedia.com/11031971-brand-recognition-awareness>, hr.economy-pedia.com, „Prepoznavanje robne marke (svijest)”, (pristupljeno 19. veljače 2022.).
- 7.) <https://alltopstartups.com/2021/06/29/the-pros-and-cons-of-brand-awareness-campaigns/> Oppong, Thomas. 29. lipnja 2021. „The Pros and Cons of Brand Awareness Campaigns”. alltopstartups.com (pristupljeno 19. veljače 2022.).
- 8.) [https://www.google.com/search?q=performance+data+definition&ei=4ZuYYu2LHcm1sAe57b2QAw&ved=0ahUKewitLWE0o74AhXJGuwKHbl2DzIQ4dUDCA4&uact=5&oq=performance+data+definition&gs\\_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyBAgAEBMyCggAEB4QDxAWEBMyCAgAEB4QFhATMggIABAEeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIICAAQHhAWEBMyCAgAEB4QFhATMggIABAEeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzoHCAAQRxCwAzogCAAQHhAWOggIABAEeEA8QFkoECEEYAEoECEYYAFD-BVijFWD5F2gBcAF4AYAB8wKIAaQNkgEHMC45LjEuMZgBAKABAcgBCMABAQ&scient=gws-wiz](https://www.google.com/search?q=performance+data+definition&ei=4ZuYYu2LHcm1sAe57b2QAw&ved=0ahUKewitLWE0o74AhXJGuwKHbl2DzIQ4dUDCA4&uact=5&oq=performance+data+definition&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyBAgAEBMyCggAEB4QDxAWEBMyCAgAEB4QFhATMggIABAEeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIICAAQHhAWEBMyCAgAEB4QFhATMggIABAEeEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzIKCAAQHhAPEBYQEzoHCAAQRxCwAzogCAAQHhAWOggIABAEeEA8QFkoECEEYAEoECEYYAFD-BVijFWD5F2gBcAF4AYAB8wKIAaQNkgEHMC45LjEuMZgBAKABAcgBCMABAQ&scient=gws-wiz), Google.com. „performance data definition”. Link: (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 9.) <https://www.adverity.com/blog/key-metrics-for-performance-marketing-reports>, Ceric, Vladimir. „8 key metrics for performance marketing reports”. 20. travnja 2020. adverity.com (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 10.) <https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/data-driven-marketing>, marketingevolution.com. „What is Data-Driven Marketing?”, (pristupljeno 20. veljače 2022.).

- 11.) <https://www.marketo.com/engagement-marketing/>, market.com, „*What is engagement marketing*” (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 12.) <https://www.igniteag.com/customer-engagement-methods-pros-cons/>, Jensen, Rob., „*Various Customer Engagement Methods: Pros and Cons*”. 11. Rujna 2017. igniteag.com. (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 13.) <https://www.theclassroom.com/what-are-language-barriers-12082501.html>, Friedman, Ashley. „*What are language barriers*”. 25. Prosinca 2018. theclassroom.com. (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 14.) <https://www.1stopasia.com/blog/how-to-overcome-the-language-barrier-in-international-business/>, Toleva, Gergana. „*How to overcome the language barrier in international business*”. 2018. 1stopasia.com. (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 15.) <https://www.noslangues-ourlanguages.gc.ca/en/blogue-blog/langue-internationale-global-language-eng>, Chemla, Alexandre „*The advantages and disadvantages of a global language*”. 26. Srpnja 2021. noslangues-ourlanguages.gc.ca. (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 16.) <https://gdprinformer.com/hr/vodic-kroz-gdpr>, gdprinformer.com, „*Vodić kroz GDPR*”; (pristupljeno 20. veljače 2022.).
- 17.) <https://marker.hr/blog/facebook-gdpr-521/>, marker.hr. „*Agencija za zaštitu podataka može kašnjavati i administratore Facebook pagea*”. (pristupljeno 5. ožujka 2022.).
- 18.) <https://mktoolboxsuite.com/international-marketing-challenges/>, mktoolboxsuite.com. „*Top 9 International Marketing Challenges in the 21st Century*”. (pristupljeno 7. ožujka 2022.).
- 19.) <https://www.google.com/search?q=marketing+channels+in+international+marketing&oq=marketing+channels+in+international+marketing&aqs=chrome..69i57j0i22i30.11035j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, Google.com. „*marketing channels in international marketing definition*”. (pristupljeno 8. ožujka 2022.).
- 20.) <https://www.markething.hr/kanali-digitalnog-marketinga/>, Marketing.hr. „*Kanali digitalnog marketinga*”. 22. Travnja 2019. (pristupljeno 10. ožujka 2022.).
- 21.) <https://newmagazineroom.ru/hr/buhgalterskijj-uchet/kanaly-digital-marketing-a-kak-rabotaet-digital-marketing-v-nashe-vremya-gde/>, newmagazineroom.ru. „*Kanali digitalnog marketinga. Kako digitalni marketing danas funkcionira*”. 27. prosinca. 2019. (pristupljeno 12. ožujka 2022.).
- 22.) [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Atlantic%20Grupa\\_Godisnje%20Izvjescje%202021\\_HR\\_spread.pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Atlantic%20Grupa_Godisnje%20Izvjescje%202021_HR_spread.pdf), Atlanticgrupa.hr. „*Godisnje izvjesce*”. (pristupljeno 13. ožujka 2022.).

- 23.) [https://www-investopedia-com.translate.goog/terms/c/cpc.asp? x\\_tr\\_sl=en& x\\_tr\\_tl=hr& x\\_tr\\_hl=hr& x\\_tr\\_pto=sc](https://www-investopedia-com.translate.goog/terms/c/cpc.asp? x_tr_sl=en& x_tr_tl=hr& x_tr_hl=hr& x_tr_pto=sc) Frankenfield, Jake. Estevez, Eric. Perez, Yariet. „*Cijena po kliku (CPC)*“. Ažurirano 31. siječnja 2022. investopedia-com.translate.goog. (pristupljeno 14. ožujka 2022.).
- 24.) [https://www-mageplaza-com.translate.goog/blog/cost-per-lead.html? x\\_tr\\_sl=en& x\\_tr\\_tl=hr& x\\_tr\\_hl=hr& x\\_tr\\_pto=sc#2-focus-on-generating-relevant-content](https://www-mageplaza-com.translate.goog/blog/cost-per-lead.html? x_tr_sl=en& x_tr_tl=hr& x_tr_hl=hr& x_tr_pto=sc#2-focus-on-generating-relevant-content), Haley. „*Cijena po potencijalnom klijentu (CPL): definicija, formula, primjeri i više!*“. Ažurirano: 1 srpnja 2022. Mageplaza-com. (pristupljeno 17. ožujka 2022.).
- 25.) [https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:080245039](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080245039), sudreg.pravosudje.hr. (pristupljeno 20. ožujka 2022.).
- 26.) <https://www.atlanticgrupa.com/hr/o-nama/organizacijska-struktura/>, Atlanticgrupa.com. O nama. „*Organizacijska struktura*“. (pristupljeno 20. ožujka 2022.).
- 27.) <https://www.atlanticgrupa.com/hr/nasi-proizvodi/kava/>, Atlanticgrupa.com. nasiproizvodi. Kava. (pristupljeno 20. ožujka 2022.).
- 28.) <https://www.atlanticgrupa.com/hr/nasi-proizvodi/kava/>, Atlanticgrupa.com. nasiproizvodi. Kava. (pristupljeno 20. ožujka 2022.).
- 29.) <https://connects.world/top-10-business-partners-examples/>, „*Top 10 Business partners Examples*“. 13. Travnja 2022. Connects.world.com. (pristupljeno 22. ožujka 2022.).
- 30.) <https://www.memsource.com/translation-management-system/>, memsource.com, „*Translation Management System*“, (pristupljeno 23. ožujka 2022.).
- 31.) <https://www.arbona.hr/blog/drustveni-marketing/6-razloga-zasto-bi-morali-imati-linkedin-poslovni-profil/2776>, Arbona.hr. Društveni marketing. „*6 razloga zašto bi morali imati linkedin poslovni profil?*“, (pristupljeno 24. ožujka 2022.).
- 32.) <https://ad-kraft.com/oglasavanje-na-drustvenim-mrezama-tiktok-oglasavanje/#tiktok-oglasavanje>, Ad-kraft.com. „*Oglašavanje na društvenim mrežama tiktok oglašavanje*“. (pristupljeno 25. ožujka 2022.).
- 33.) <https://www.arbona.hr/ostalo/cesta-pitanja/drustveni-marketing-402/kako-funkcionira-youtube-oglasavanje/661>, arbona.hr. ostalo. česta pitanja. društveni marketing. „*Kako funkcionira youtube oglašavanje*“. (pristupljeno 26. ožujka 2022.).
- 34.) <https://www.vecernji.hr/techsci/hrvatski-telekom-prvi-je-u-hrvatskoj-usao-u-metaverzum-1589396>, „*Hrvatski telekom prvi je u hrvatskoj usao u metaverzum*“. 25. svibnja 2022. Native tim VL. Večernji.hr. (pristupljeno 27. lipnja 2022.).

- 35.) <https://www.tmrdirect.com/5-companies-that-tried-and-failed-at-in-house-marketing/>, tmrdirect.com, „5 Companies That Tried And Failed At In House Marketing“, (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 36.) <https://www.valuer.ai/blog/50-examples-of-corporations-that-failed-to-innovate-and-missed-their-chance>, „50 Brands that Failed to Innovate“. 28. Lipnja 2022. valuer.ai. (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 37.) <https://www.revcontent.com/blog/brand-awareness-powerful-campaign-examples/>, „Brand Awareness: powerful campaign examples“. 1. Ožujka 2022. Revcontent.com. (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 38.) <https://clevertap.com/blog/customer-engagement-examples/>, Valdellon, Lionel. „8 Clever Customer Engagement Examples From Top Brands in 2021“. 24. Kolovoza 2022. Clevertap.com. (pristupljeno 1.9. 2022.).
- 39.) <https://ico.org.uk/about-the-ico/media-centre/news-and-blogs/2020/10/ico-fines-british-airways-20m-for-data-breach-affecting-more-than-400-000-customers/Ico.org>, „ICO fines British Airways £20m for data breach affecting more than 400,000 customers“ 16. Listopada 2020. Ico.org. (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 40.) [https://www.flickr.com/photos/rft\\_concepts/4613048571](https://www.flickr.com/photos/rft_concepts/4613048571). flickr.com. (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 41.) <https://history-computer.com/commodore-64-guide/>, history-computer.com. (siječanj 2021), (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 42.) <https://clevertap.com/blog/customer-engagement-examples/> Valdellon, Lionel. „8 Clever Customer Engagement Examples From Top Brands in 2021“. 24. Kolovoza 2022. Clevertap.com (pristupljeno 1.9. 2022.).
- 43.) [https://www.facebook.com/HrvatskiTelekom/?ref=page\\_interna](https://www.facebook.com/HrvatskiTelekom/?ref=page_interna), „Hrvatski Telekom“ 26. travnja. 2022. facebook.com. (pristupljeno 17. kolovoza 2022.).
- 44.) <https://twitter.com/hrvatskitelekom>, Twitter. „Hrvatski Telekom“ (pristupljeno 17. kolovoza 2022.).
- 45.) <https://internetmarketing.hr/blog/sto-je-digitalni-a-sto-internet-marketing-te-koja-je-razlika-između-inbound-i-outbound-marketinga/> „Što je digitalni a što internet marketing te koja je razlika između inbound i outbound marketinga“ 3. Studeni 2016. internetmarketing.hr. (pristupljeno 1. rujna 2022.).
- 46.) <https://zimo.dnevnik.hr/clanak/sto-su-to-botovi-zbog-kojih-je-elon-musk-odustao-od-kupovine-twittera---732604.html> Čizmić, Martina. „Što su to botovi zbog kojih je Elon Musk



odustao od kupovine Twittera“. 11.srpanj.2022. Zimo.dnevnik.hr. (pristupljeno 15. kolovoza 2022.).

47.) <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/38250>, Izvor: Samostalna izrada prilagođena prema: Melvan, Anita. 2021. „, *Strategijsko upravljanje na primjeru Atlantic grupe*“. Završni rad. sveučilište Split. Split. str. 20 (prestupljeno 7. rujna 2022.).

48) <https://filestage.io/blog/marketing-resource-management/> Skusa, Muriel. 31. Ožujka 2022. „, *Everything you need to know about marketing resource management*“. filestage.io (pristupljeno 17. Veljače 2022.)

49) <https://www.agroklub.com/prehrambena-industrija/prihodi-atlantic-grupe-porasli-48-posto/21383/> „, *Prihodi Atlantic Grupe porasli 4,8 posto*“. 29.listopada.2015. agroklub.com. (preuzeto 25.rujna 2022.)

50) <https://hr.linkedin.com/company/atlantic-grupa>, LinkedIn.com, Atlantic grupa profil (preuzeto 5. Rujna 2022.)

51) <https://www.eea.europa.eu/hr/signals/eea-signali-2018-voda-je-zivot/clanci/u-prvom-planu-2013-ocean-plastike> „, *U prvom planu – Ocean plastike*“ 2018. Eea.eruopa.eu.hr. Europska agencija za okoliš. (pristupljeno 4. Ožujka 2022.)

## 8. Popis Tablica:

Tablica 1.....	29
Tablica 2.....	32
Tablica 3.....	83
Tablica 4.....	84
Tablica 5.....	85

## 9. Popis Slika:

Slika 1.....	36
Slika 2.....	38
Slika 3.....	46
Slika 4.....	54
Slika 5.....	55
Slika 6.....	55
Slika 7.....	62

Slika 8.....	75
Slika 9.....	77

## 10. Pitanja za intervju s menadžerima Atlantic Grupe:

### 1.) Povećana konkurencija u niši na koju računa tvrtka kao svoj *core business*

- Na koji način se Atlantic Grupa suprotstavlja povećanoj konkurenciji, tj. što Vas čini posebnijim naspram ostalih tvrtki koje gravitiraju istoj niši i sličnoj paleti proizvoda na međunarodnom tržištu? Koju taktiku koristi Atlantic Grupa da bi parirala konkurenciji i ostala na istoj razini i/ili povećala svoj udio na tržištu njoj interesantnih proizvoda?

### 2.) Neučinkovita segmentacija kampanje

- Koji Vam je recept glede segmentacije tržišta na koje usmjeravate vašu marketinšku kampanju (generička segmentacija i/ili na neki od načina prilaz ciljanoj skupini se personalizira), a glede plasiranja vaših proizvoda na međunarodnom tržištu, koja Vam je ojačala identitet, a koja najneuspješnija prilikom ulaska na novo tržište, odnosno koja nije opravdala ulaganja iz raznoraznih objektivnih okolnosti i razloga ( pandemija, rat i sl.) ukoliko je ima i jeste li vršili analizu možebitnog podbačaja?

### 3.) Nedostatna sredstva za provedbu marketinške kampanje za pokrivanje svih (novih) tržišta

- Kako se planiraju sredstva za marketinške kampanje u Atlantic Grupi i kako nadoknađujete možebitni jaz između želja i mogućnosti provedbe marketinških kampanja glede nedostatka resursa (nedostatni proračun za oglašavanje i/ili manjak ljudskih kapaciteta) u marketingu Atlantic Grupe?

### 4.) Svijest o brendu

- Kako Atlantic grupa stvara svijest o brendu proizvoda koje plasira na međunarodno tržište (*Brand Awareness*) van matične zemlje i kako ga čuva i čini aktualnim u poplavi sličnih proizvoda konkurencije (npr. Cedevita, koja ima i na našem tržištu gomilu klonova)? Koje su taktike kojima se služi Atlantic Grupa?

5.) Razlika u podacima u izvedbi marketinške kampanje od zemlje do zemlje (tržišta), odnosno praćenje isplativosti reklamnih kampanja na društvenim mrežama

- Kako je već poznato Atlantic grupa je u svojim marketinškim kampanjama prisutna i na društvenim mrežama. Kako se prati metrika isplativosti ovih marketinških kampanja? Naime postoji realna razlika između CPC (*Cost per Click*) trošak po „kliku“ i CPL (*Cost per Lead*) troška po potencijalnom kupcu na društvenim mrežama na kojima je dakle Atlantic grupa nazočna. Izazov je u razlici u pojedinim zemljama gdje je CPL puno veći od CPC-a, što posljedično traži veći budžet u tim zemljama. Kako Atlantic to uspijeva nivelirati i tko to radi u tvrtki, postoji li posebna ustrojstvena cjelina koja se bavi ovom problematikom?

6.) Politika prilaza različitim tržištima

- Sličnosti i razlika kampanja u različitim zemljama, koji dijelovi kampanja su univerzalni po vašem mišljenju (ušteta resursa), a koji se dijelovi nužno bez obzira na troškove moraju individualizirati (nužni rashodi) prema konkretnoj zemlji, regiji, kontinentu? Na kojem međunarodnom tržištu vam je bio potreban najveći, a gdje najmanji marketinški angažman, i zbog čega?

7.) Jezična barijere

- Dolaskom na nova tržišta je li bilo ikakvih problema vezanih uz jezične barijere, izričaje koji su vezani za naziv proizvoda ili izričaj kampanje ( npr. Hyundai „Kona“ što je na portugalskom vrlo uvrjedljiva riječ, Ford „Kuga“ i sl.). Kako i kojom metodologijom se u ovakvim situacijama nosi Atlantic Grupa?

8.) Zakon o zaštiti tajnosti podataka GDPR

- Na društvenim mrežama je postalo „normalno“ da vam stranice prikupljaju podatke o vašim preferencijama putem “kolačića” i onda ih koriste kako bi u prvi plan stavljale iste vaše preferencije u daljem korištenju stranica, odnosno reklamne stranice s navedenim sadržajem. Koristi li se i Atlantic grupa istim metodama i je li i Vama ikakva prepreka bio GDPR u kontaktu sa novim ili potencijalnim kupcima na međunarodnom tržištu, u svijetlu ove problematike?

9.) Lokalni kanali

- Kako smo već rekli Atlantic grupa je svojim marketinškim uradcima i kampanjama nazočna na društvenim mrežama. Kojim se kanalima na društvenim mrežama tvrtka najviše koristi za dopiranje do novih ili potencijalnih kupaca (*Google, LinkedIn, Facebook, Tik-Tok...*), te na koji način servisirate postojeće kupce vaše game proizvoda, a koji su orijentirani na društvene mreže?

Sveučilište  
SjeverIZJAVA 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, DOMAGOJ KOZIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom IZAZOVI SUVREMENOG MED. MARKETINGA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

DOMAGOJ KOZIĆ  
D. Kozic

(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, DOMAGOJ KOZIĆ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom IZAZOVI SUVREMENOG MED. MARKETINGA (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

DOMAGOJ KOZIĆ  
D. Kozic

(vlastoručni potpis)