Prilagođavanje promocije inozemnom tržištu

Jagetić-Daraboš, Andreja

Master's thesis / Diplomski rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:432582

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-24**

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

Andreja Jagetić-Daraboš

PRILAGOĐAVANJE PROMOCIJE INOZEMNOM TRŽIŠTU

Diplomski rad

Pula, rujan, 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

Andreja Jagetić-Daraboš

PRILAGOĐAVANJE PROMOCIJE INOZEMNOM TRŽIŠTU

Diplomski rad

JMBAG: 0303073081, redovan student

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Kolegij: Međunarodni marketing

Mentorica: prof. dr. sc. Danijela Križman Pavlović

Pula, rujan, 2022.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani _____, kandidat za magistra ekonomije/poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

_____

U Puli, _____, _____ godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, _____ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom _____ _____ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, _____ (datum)

Potpis

_____

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. OSNOVE MEĐUNARODNOG MARKETINGA 3

2.1. Općenito o tržištu i inozemnom tržištu 3

2.2. Priroda međunarodnog marketinga 7

2.3. Proces međunarodnog marketinga 11

3. MEĐUNARODNI MARKETINŠKI MIKS – TEMELJNA OBILJEŽJA 13

3.1. Proizvod 13

3.2. Usluga 16

3.3. Cijena 21

3.4. Promocija 24

3.5. Prodaja i distribucija 25

4. PRILAGOĐAVANJE PROMOCIJSKOG MIKSA POSEBNOSTIMA INOZEMNOG TRŽIŠTA 33

4.1. Definiranje promocije i promocijskog miksa 33

4.2. Promocija na međunarodnom tržištu 34

4.2.1. Proces i specifičnosti komuniciranja 35

4.2.2. Čimbenici koji utječu na međunarodnu promociju 37

4.2.3. Uloga promocijskih aktivnosti 38

4.3. Oglašavanje 38

4.3.1. Uloga i kategorije oglašavanja 39

4.3.2. Poruke i mediji oglašavanja 40

4.4. Osobna prodaja 42

4.5. Unaprjeđenje prodaje 44

4.6. Odnosi s javnošću i publicitet u međunarodnom poslovanju 45

5. ANALIZA PRILAGODBE PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI HRVATSKE TURISTIČKE ZAJEDNICE INOZEMNIM TRŽIŠTIMA 48

5.1. O Hrvatskoj turističkoj zajednici 48

5.2. Promocija hrvatske turističke ponude na inozemnim tržištima 51

5.2.1. Kampanja „Your Life, Your Time, Your Experience.“ 55

5.3. Kritički osvrt 58

6. ZAKLJUČAK 61

LITERATURA 63

POPIS SLIKA 65

POPIS TABLICA 66
SAŽETAK 67
SUMMARY 68

1. UVOD

Promocija je svaka marketinška komunikacija između poduzeća i potrošača s ciljem informiranja o proizvodima ili uslugama, ali i o utjecaju na kupovne odluke potrošača. Osim što je promocija oblik komunikacije, ona je također i jedan od elemenata marketinškog miksa čiji je cilj privući potrošače da kupe proizvod. Svakom promotivnom aktivnošću proizvođača želi se stvoriti pozitivan stav potrošača o proizvodima i uslugama.

Kada ponuđač planira internacionalizirati svoje poslovanje, najprije mora dobro razmotriti inozemna tržišta, potom pronaći odgovarajuću strategiju ulaska na odabrano strano tržište te proizvesti novi ili poboljšati postojeći proizvod. Nakon plasiranja proizvoda ili usluge na inozemno tržište, započinje kreiranje promotivnih aktivnosti kako bi se zainteresiralo i privuklo potrošače, zadovoljile njihove želje i potrebe, ali i ostvarila dobit. Kod usluge je situacija drugačija jer je ona neopipljiva te se za njezinu promociju na međunarodnom tržištu koriste društvene mreže, web stranice, oglasi i sl. No, u svim je promotivnim aktivnostima potrebno koristiti jezik zemlje u kojoj se proizvod ili usluga plasira, poštujući pritom i druge aspekte kao što su kulturološki i društveni čimbenici.

Predmet istraživanja ovog Diplomskog rada su promotivne aktivnosti poduzeća i njihova prilagodba inozemnom tržištu. Promociju čine elementi, ili tzv. aktivnosti, i to: oglašavanje, osobna prodaja, unaprjeđenje prodaje, odnosi s javnošću i publicitet, a dolaskom modernijeg doba i Internet. Navedene aktivnosti smatraju se primarnim, a sekundarne aktivnosti su dizajn, ambalaža i usluge potrošačima. Kako bi promocija bila uspješna, proizvođači kombiniraju različite aktivnosti koje zajedno tvore promocijski miks koji djeluje usklađeno. Uspješnost i optimalna kombinacija promocijskog miksa određena je fazom životnog ciklusa proizvoda, njegovom prirodom te karakteristikama potrošača. Cilj je razmotriti čimbenike, npr. ekonomske, kulturološke, socijalne, pravne i političke, koji utječu na odabir i oblikovanje promotivnih aktivnosti pomoću kojih će poduzeće komunicirati s inozemnim ciljnim tržištem. Kako proizvođač ne bi doživio neuspjeh u komunikaciji s odabranim inozemnim tržištem, mora spoznati njegove kulturološke posebnosti, poput religije, socijalnih odnosa, rase, nacionalizma i birokracije. Dakle, upoznavanje s tržištem ponuđač mora učiniti prije planiranja i

provođenja međunarodne marketinške komunikacije. Temeljem toga, cilj rada je prikazati prilagodbu promocije inozemnom tržištu u teorijskom smislu i na primjeru Hrvatske turističke zajednice.

Prilikom istraživanja prilagođavanja promocije inozemnom tržištu korištena je stručna literatura, podaci znanstvenih i stručnih publikacija te primjeri koji su pronađeni na *web* stranici Hrvatske turističke zajednice i ostalim internetskim izvorima. Temeljem pronađenih podataka i primjera Hrvatske turističke zajednice provedena je analiza prilagođavanja promocijskih aktivnosti turističkih proizvoda i destinacija Republike Hrvatske inozemnim tržištima.

Diplomski rad se sastoji iz dva dijela – teorijskog i praktičnog dijela. Teorijski dio, kojeg čine ukupno tri poglavlja (nakon Uvoda) s pripadajućim potpoglavljima, temelji se na teorijskim osnovama o međunarodnom marketingu (priroda i proces), inozemnom tržištu i marketinškom miksu (proizvod, usluga, cijena, promocija, prodaja i distribucija) te na opisu razloga i elemenata zbog kojih dolazi do promocije. Također, u teorijskom se dijelu rada govori i o prilagođavanju promocijskog miksa inozemnom tržištu, kako ga se definira, koji su procesi i specifičnosti inozemne promocije te koja je uloga promotivnih aktivnosti. Govori se i o oglašavanju, o njegovoj ulozi i kategorijama, te o porukama i medijima oglašavanja. Poglavlje prilagođavanja promocije inozemnom tržištu završava s osobnom prodajom, unaprjeđenjem prodaje, odnosima s javnošću i publicitetom. Peto poglavlje – poglavlje praktičnog dijela rada, govori o prilagođavanju promocije inozemnom tržištu na konkretnom primjeru. Analizirana je prilagodba promocije turističkih proizvoda i destinacija Republike Hrvatske inozemnim tržištima, za što je zadužena Hrvatske turističke zajednice (HTZ). Na početku poglavlja iznose se opći podaci o Hrvatskoj turističkoj zajednici. Nakon toga se analiziraju i ocjenjuju promotivne aktivnosti HTZ-a na inozemnim tržištima na primjeru promotivne kampanje „Your Life, Your Time, Your Experience.“ Poglavlje sadrži i kritički osvrt na cjelokupan praktični primjer. Na kraju Diplomskog rada nalazi se Zaključak koji pruža osvrt na cjelokupan rad i proces prilagođavanja promocije posebnostima inozemnog tržišta. Nakon Zaključka slijede Literatura, Popis slika i tablica te Sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

2. OSNOVE MEĐUNARODNOG MARKETINGA

Kako bi se međunarodni marketing mogao definirati na ispravan način, važno je poznavati definiciju marketinga te mu pridodati međunarodnu dimenziju. Prema tome, marketing je *„aktivnost, skup institucija i procesa za stvaranje, komunikaciju, isporuku i razmjenu ponuda koje imaju vrijednost za kupce, klijente, partnere i društvo u cjelini“*.[1] Marketing se odnosi na istraživanje tržišta, planiranje proizvoda, prodaju, distribuciju, cijenu, promociju i dr. te kada se te iste aktivnosti usmjeravaju prema potrošačima iz više zemalja, govorimo o međunarodnom marketingu.

Međunarodni marketing definira se kao „*koordinirano izvođenje marketinških aktivnosti u više od jedne zemlje kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca, organizacija i društva u cjelini.“*[2] No, on ne predstavlja samo prodaju i poslovnu aktivnost domaćih poduzeća u inozemstvu. Međunarodni marketing može se pojaviti na lokalnom tržištu preko međunarodnih podružnica ili u slučaju kada poduzeće koristi inpute iz inozemstva. Tako se domaće poduzeće susreće s međunarodnim marketingom na domaćem i na stranom tržištu. Danas međunarodni marketing ne koriste samo proizvodna i profitna poduzeća i institucije već i uslužna profitna i neprofitna poduzeća i organizacije.

2.1. Općenito o tržištu i inozemnom tržištu

Tržište je „*ekonomska organizacija nekog prostora na temelju diobe rada, sučeljavanja ponude i potražnje te razmjene dobara i usluga samostalnih ponuđača i kupaca po ugovorenim cijenama*“[3]. Pogodnosti kao što su prostorne, tehničke, pravne, informativne i dr., omogućuju brzu, jeftinu i sigurnu razmjenu dobara i usluga. Razmjena je proces razmjenjivanja proizvoda između ponuđača

[1] Web stranica American marketing association https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/ (pristupljeno 08.03.2022.)
[2] J. Previšić i Đ. Ozretić Došen, *Međunarodni marketing,* Zagreb: Masmedia, 1999., str. 9.
[3] Web stranica Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021. https://enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=62570 (pristupljeno 08.03.2022.)

i potrošača koji time zadovoljavaju svoje potrebe. Susretom tih dviju strana javlja se ekonomski i društveni odnos koji nazivamo tržište.

Predmet razmjene je proizvod koji podrazumijeva fizički proizvod, uslugu, manifestaciju, mjesto i dr. U razmjenu su tako uključeni proizvodni, neproizvodni, profitni i neprofitni gospodarski subjekti. Razvojem suvremenog transporta i distribucije roba i usluga te informacijskih i komunikacijskih tehnologija, fizički kupci i prodavači više nisu potrebni, a robu zamjenjuju obrasci, standardi, propisi i trgovački običaji koji uvelike ubrzavaju i smanjuju troškove komercijalnih transakcija. Tako se danas sudionici u tržišnoj transakciji mogu nalaziti na dvije različite strane svijeta, a svoju transakciju mogu obaviti putem telefona, telefaksa ili elektroničke pošte.

Prema pretpostavki da tržište čine sve osobe i subjekti koji imaju potrebu ili želju za određenim proizvodom i koji su spremni ili sposobni kupiti isti, razlikujemo: „*tržište potrošača, poslovno tržište, tržište trgovine i tržište ustanova.*

1. *Tržište potrošača je tržište na kojem se kao potrošači javljaju fizičke osobe koje kupuju za vlastite potrebe ili za potrebe svojeg domaćinstva*
2. *Poslovno tržište koje se često naziva i industrijskim tržištem, je tržište na kojemu se kao subjekti javljaju pravne osobe koje nabavljaju proizvode za daljnju proizvodnju*
3. *Tržište trgovine je tržište na kojemu se javljaju trgovački gospodarski subjekti koji kupuju proizvode s ciljem da iste dalje preprodaju na tržištu krajnje potrošnje ili na tržištu poslovne potrošnje*
4. *Tržište ustanova čine razni subjekti kao bolnice, fakulteti, škole, domovi umirovljenika, vojarne i slično, koje zbog proračunskog financiranja imaju limitirana sredstva i proizvode nabavljaju u velikim količinama kako bi po toj osnovi ostvarili najpovoljnije uvjete u nabavi*.“[4]

Lokalna, regionalna, nacionalna i međunarodna tržišta često se razlikuju prema kriterijima geografskih razlika, ovisno o tome da li se određeni proizvodi ili usluge razmjenjuju na širem ili užem području, te postoji li zakonska ili druga mobilnost dobara koja se razmjenjuje. U suvremenom svijetu tržišta se sve više liberaliziraju

[4] B. Grbac, *Identitet marketinga,* Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2006., str. 37.

i integriraju, što također utječe na rast međunarodne trgovine. Neke zemlje, posebice u Europi i Sjevernoj Americi, poduzimaju složene mjere i projekte za integraciju svojih nacionalnih tržišta u jedinstveno zajedničko tržište kako bi ubrzale gospodarski rast i ojačale svoju međunarodnu gospodarsku poziciju.

U marketingu je posebno važno diferencirati potrošače na temelju sljedećih kriterija:

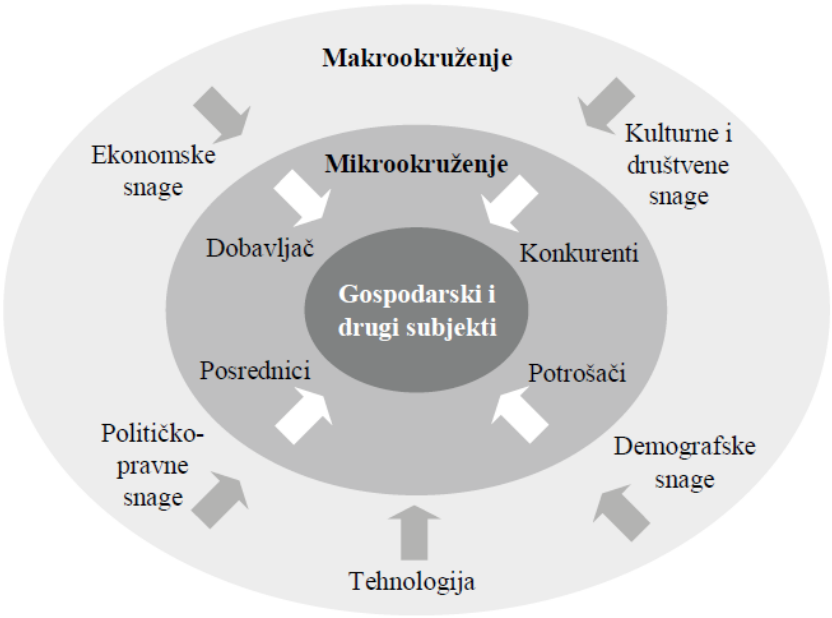
1. Apsolutni nepotrošači koji predstavljaju pojedince koji ni pod kojim uvjetima ne mogu postati potrošači konkretnog proizvoda,
2. Relativni nepotrošači koji predstavljaju pojedince koji ne koriste određeni proizvod iz razloga kao što su nedostatna kupovna moć, navike, običaji i sl. u kupovini, djelomična ili potpuna neinformiranost o proizvodu, poslijekupovno nezadovoljstvo i dr.
3. Stvarni potrošači koji predstavljaju pojedince koji su stvarni potrošači određene vrste proizvoda.

S vremenom proces globalizacije i internacionalizacije postaje sve važniji, a time i utjecaj međunarodnog okruženja na poduzeće. Razvoj tehnologije dodatno podupire ovaj proces smanjenjem troškova komunikacije i transporta, što je temeljna pretpostavka postojanja međunarodnih tržišta. Širenje poslovanja na međunarodno tržište predstavlja dugotrajan proces koji može biti otežan političkim, zakonodavnim, jezičnim, kulturnim i drugim različitostima, no danas institucije, kao što su Međunarodni monetarni fond, Svjetska trgovinska organizacija i Svjetska banka, olakšavaju robnu, ali i novčanu razmjenu između zemalja. Kako bi poslovanje na međunarodnom tržištu bilo uspješno, važno je da poduzeća imaju široko marketinško gledište i da u potpunosti razumiju marketinško okruženje.

Makroekonomsko i mikroekonomsko okruženje (Slika 1.), koji su dio ekonomskog sustava, utječu na rast, razvoj i poslovanje poduzeća. Tako je na međunarodnom tržištu važno istražiti i upoznati vanjske snage pojedinog tržišta i na temelju toga prilagoditi marketinške aktivnosti. Kod internacionalizacije poslovanja potrebno je prikupiti i sve informacije o veličini i obilježjima tržišta jer su upravo one važan preduvjet za pravilan izbor. Promatrajući Sliku 1., makroekonomsko okruženje čine ekonomska politika odabrane zemlje i stanovništvo sa svojim željama i

potrebama koje je potrebno zadovoljiti. Mikroekonomsko okruženje u najužem smislu predstavlja konkurentsku sposobnost poduzeća i njegovu snagu da se natječe s postojećom konkurencijom. Konkurenti mogu biti domaći proizvođači i proizvođači drugih zemalja. Analizom makroekonomskog i mikroekonomskog okruženja dolazi se do odgovora na dva važna pitanja: koliko je veliko tržište i koja su njegova obilježja.

Slika 1. Makroekonomsko i mikroekonomsko okruženje



Izvor: B. Grbac, Identitet marketinga, Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2006., str. 40.

Među ostalim sustavima koji utječu na rast, razvoj i poslovanje poduzeća jesu politički, zakonodavni i kulturalni sustav. Političko okruženje razlikuje se od zemlje do zemlje, a ključna varijabla je politička stabilnost jer ona smanjuje rizike s kojima se poduzeće suočava na međunarodnom tržištu. Zakonodavni sustav obuhvaća područja građanskog (trgovačkog) i kaznenog prava, a marketinški stručnjaci najviše se moraju usredotočiti na područja trgovačkog prava. Također, u zakonodavnom okruženju velika pažnje pridodaje se i zaštiti intelektualnog vlasništva, zakonima i ograničenjima u vezi s elementima marketinškog miksa, tarifama, antidampinškim zakonima, uvoznim i izvoznim dozvolama, zakonodavstvu o stranim ulaganjima i poticajima ulaganja stranog kapitala,

poreznom sustavu i restriktivnim propisima i zakonima. Kultura označava „*složenu cjelinu institucija, vrijednosti, predodžaba i praksi koje čine život određene ljudske skupine, a prenose se i primaju učenjem*“.[5] Kako razlike u kulturi utječu na marketinške odluke, marketing je vrlo osjetljiv na kulturalne pogreške. Iz tog je razloga važno obratiti pozornost na polja kulturalnog okruženja, a to su materijalni elementi kulture, socijalni odnosi, jezik, estetika, religija i vjera, ponos i predrasude i poslovna etika.

Uključivanje na međunarodno tržište danas postaje sve važnije, a razloga ima sve više. Mnoge zemlje ne raspolažu dovoljnom količinom proizvoda ili sirovina kako bi zadovoljile osnovne ljudske potrebe, poduzeća na domaćem tržištu ne prodaju dovoljnu količinu proizvoda za opstanak i razvoj, cijene mogu biti previsoke s obzirom na životni standard potrošača i dr., no problem koji se počinje sve češće javljati je povezanost tržišta. Međunarodna tržišta postaju toliko povezana da promjene na jednom tržištu utječu na promjene na drugom tržištu, a tome svjedoči i trenutna situacija na tržištima koja je uzrokovana pandemijom Covida-9, ratom, inflacijom.

2.2. Priroda međunarodnog marketinga

Suvremeni trend svake zemlje postaje potreba za uključivanjem na međunarodno tržište iz razloga što ono pomaže u oporavku od recesije, izvoz postaje generator rasta, povećava se međuovisnost gospodarstva i dr. No, kako bi poslovanje bilo uspješno, važno je da poduzeća imaju fokus na kupce i partnere, da inoviraju svoje proizvode i usluge kako bi se time povećale efikasnost i kvaliteta, smanjivali troškovi poslovanja i primjenjivale bolje metode poslovanja te je važno da bolje identificiraju odgovarajuće tržišne segmente. Međunarodni marketing time dobiva sve veću važnost pa tako on postaje poslovna koncepcija koja preusmjerava poslovne aktivnosti, mijenja postojeću organizaciju i promiče poseban pristup u provođenju poslovnih procesa. Prilikom upravljanja međunarodnim marketingom važno je dobro oblikovati i provesti marketinške aktivnosti kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi. Također, u upravljanju pomaže i

[5] Hrvatska enciklopedija, op.cit.

sustavna tehnika koju čine analiza poduzeća i međunarodnog okruženja, odabir stranog tržišta, odabir najbolje strategije za ulazak na tržište, utvrđivanje ciljeva, izrada plana akcije te nadzor i kontrola izvođenja marketinških planova.

Međunarodne marketinške aktivnosti izražene su elementima marketinškog miksa ili tzv. 4P koji čine proizvod, cijena, promocija i distribucija te dodatnim 3P za uslugu – proces, ljudi i fizička okolina. Menadžeri kontroliraju i usmjeravaju 4P, a dodaju se i drugi elementi kao što su vlastiti proizvodni kapaciteti, financijski kapaciteti, marketinško iskustvo i znanje. Elementi koje ne kontroliraju i ne usmjeravaju menadžeri su nacionalne i međunarodne snage i međunarodna konkurencija, ali ih je važno uvijek analizirati, a dobivene spoznaje primijeniti u planiranju marketinga i predviđanju budućih događaja.

Marketinške metode, tehnike i koncepti koji se koriste za provedbu marketinških aktivnosti slični su na domaćem i inozemnom tržištu. Stoga se domaći i međunarodni marketing smatraju istim, budući da su razlike zanemarive. Pod ovim smjernicama često se misli da je jedina razlika između domaćeg i međunarodnog marketinga marketinška kampanja u više zemalja, ali marketinške metode i tehnike, iako su univerzalno vrijedne i prilagodljive, imaju mnoge druge važne razlike. Neke od najznačajnijih razlika su:

1. „*Međunarodno okruženje. Na svakom pojedinačnom tržištu rizici, jezik, kultura, zakoni, valuta se razlikuju što poduzeću otežava, produljuje i poskupljuje analizu, planiranje i provedbu marketinških aktivnosti.*
2. *Različita upotreba. Na stranim tržištima je česta različita upotreba marketinških principa, metoda i tehnika zbog različitih djelovanja pojedinih elemenata okruženja tih zemalja.*
3. *Posebne metode i tehnike. One koje se koriste u međunarodnom marketingu jesu odabir stranog tržišta, strategije nastupa na inozemnim tržištima, strategije i taktike vođenja poslovnih pregovora, osiguranje od rizika.*
4. *Međunarodna konkurencija. Na stranim je tržištima neusporedivo jača nego na domaćem tržištu.*
5. *Razlike između pojedinih stranih tržišta. Bitne su te ih poduzeće mora uzeti u obzir pri oblikovanju i provedbi marketinških planova i akcija.*

6. *Koordinacija planova marketinga na svakom stranom tržištu.“*[6]

Izuzev najznačajnijih razlika domaćeg i međunarodnog tržišta, postoje i razne specifičnosti i razlike između poslovanja na domaćem i stranom tržištu koje su vidljive na Slici 2.

Slika 2. Specifičnosti i razlike poslovanja na domaćem i međunarodnom tržištu

DOMAĆE TRŽIŠTE	MEĐUNARODNO TRŽIŠTE
1. Jedan jezik i nacionalnost	1. Višejezični, multinacionalni, multikulturalni čimbenici
2. Relativno homogeno tržište	2. Razdijeljena i različita tržišta
3. Podaci dostupni, a njihovo prikupljanje jednostavno	3. Prikupljanje podataka zahtjevan je zadatak
4. Politički čimbenici relativno nevažni	4. Politički su čimbenici često presudni
5. Relativna neovisnost o utjecajima vlade	5. Uključenost u nacionalne gospodarske planove
6. Malen utjecaj pojedinačnog poduzeća na lokalno okruženje	6. Gravitacijski učinak velikih poduzeća
7. Šovinizam pomaže	7. Šovinizam šteti
8. Relativno stabilno poslovno okruženje	8. Velik broj okruženja, mnoga od njih nestabilna
9. Jednostavna financijska klima	9. Raznolikost financijskih klima koje variraju
10. Jedinstvena valuta	10. Valute različite realne vrijednosti i stabilnosti
11. Poslovna „pravila igre” razvijena i razumljiva	11. Pravila različita, promjenjiva i nejasna
12. Uprava naviknuta na podjelu odgovornosti i financijsku kontrolu	12. Uprava često autonomna i ne poznaje sve proračune i kontrole

Izvor: Prema predavanju prof. dr. sc. Križman Pavlović, D., kolegij: Međunarodni marketing, ak. god. 2020./21., Pula: Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.

Način iskorištavanja resursa i potencijala je problem koji se javlja kod svakog poduzeća. Velika poduzeća taj problem rješavaju na način da zadrže sposobnost brzog reagiranja i adaptiranja na razne zahtjeve koji se javljaju na inozemnom tržištu. Međunarodno tržište tako zahtjeva primjenu međunarodne koncepcije

[6] B. Crnjak-Karanović i D. Miočević, *Osnove međunarodnog marketinga*, Split: DES-Split, 2013., str. 9.

koja se dijeli na pet temeljnih faza koje se koriste u poslovanju, a to su „*izvozna, plurinacionalna, multinacionalna, multiregionalna i globalna koncepcija".*[7]

Izvozna koncepcija predstavlja poduzeća koja se tek uključuju u međunarodno poslovanje. Najčešći razlog uključivanja su viškovi proizvoda koji preostanu nakon namirenja domaćeg tržišta te ih se prodaje na inozemnom tržištu gdje postoji potražnja. Proizvodnja, kupci, dobavljači i konkurenti locirani su na domaćem tržištu, a međunarodno poslovanje postaje sekundarna djelatnost. Također, važno je poznavanje međunarodne distribucije i logistike iz razloga što je fizičko kretanje proizvoda izvan granice dio izvozne strategije.

Plurinacionalna koncepcija predstavlja početak internacionalizacije poslovanja. Poduzeće je još uvijek orijentirano na domaće tržište te postoji uvjerenje da su poslovanje i vrijednost domaće zemlje superiorni u odnosu na strane zemlje. Kod plurinacionalne koncepcije poduzeće prilagođava program marketinga prema zahtjevima stranog tržišta. Osnovna razlika između izvozne i plurionacionalne koncepcije je u tome što ovdje poduzeće planira i poduzima aktivnosti prije i poslije kupoprodaje.

Multinacionalnu koncepciju primjenjuju policentrična međunarodna poduzeća koja ističu kako je svako svjetsko tržište nezavisno i kao takvo se promatra. Uvažavaju se sve razlike u okruženju te postoji višenacionalni interes. Poduzeća usmjeravaju prilagođavanje tržišta i zadovoljenje lokalnih potreba, a takav međunarodni marketing stvara široku lepezu marketinških strategija. Sva poduzeća koja su uspješno razvila poslovanje na brojnim stranim tržištima, na istima posluju kao lokalna poduzeća.

Multiregionalnom koncepcijom međunarodna poduzeća mogu primijeniti regionalnu strategiju na prostoru nekoliko država, a koje imaju jednaka obilježja vanjskog okruženja. Multiregionalni marketing omogućuje korištenje pogodnosti ekonomije razmjera na velikim tržištima kao što je tržište Triade (EU, NAFTA, Japan), gdje se ostvaruje najveća svjetska potrošnja. Primjena standardizacije

[7] J. Previšić i Đ. Ozretić Došen, op. cit., str. 12.

marketinških programa i povezivanje aktivnosti međunarodnog marketinga na regionalnoj razini omogućuju poduzećima povećanje efikasnosti poslovanja.

Globalna koncepcija promatra tržište u cjelini kao globalno tržište. Menadžment kreira opću strategiju i standardizira marketinški program koji vrijedi za cijeli svijet te se tako postiže smanjenje troškova poslovanja i druge prednosti pred konkurentima. Razvijaju se globalni proizvodi i usluge koji nisu prilagođeni pojedinom tržištu već se lansiraju kao globalni proizvodi i usluge. Ukoliko je poduzeće globalno, to ne znači da ono ne može primjenjivati druge koncepcije međunarodnog marketinga. U pojedinoj djelatnost može se primijeniti globalna koncepcija, dok se u drugoj djelatnosti može primijeniti izvozna, plurinacionalna, multinacionalna ili multiregionalna koncepcija ovisno o djelatnosti, tržišnoj situaciji i proizvodnom programu.

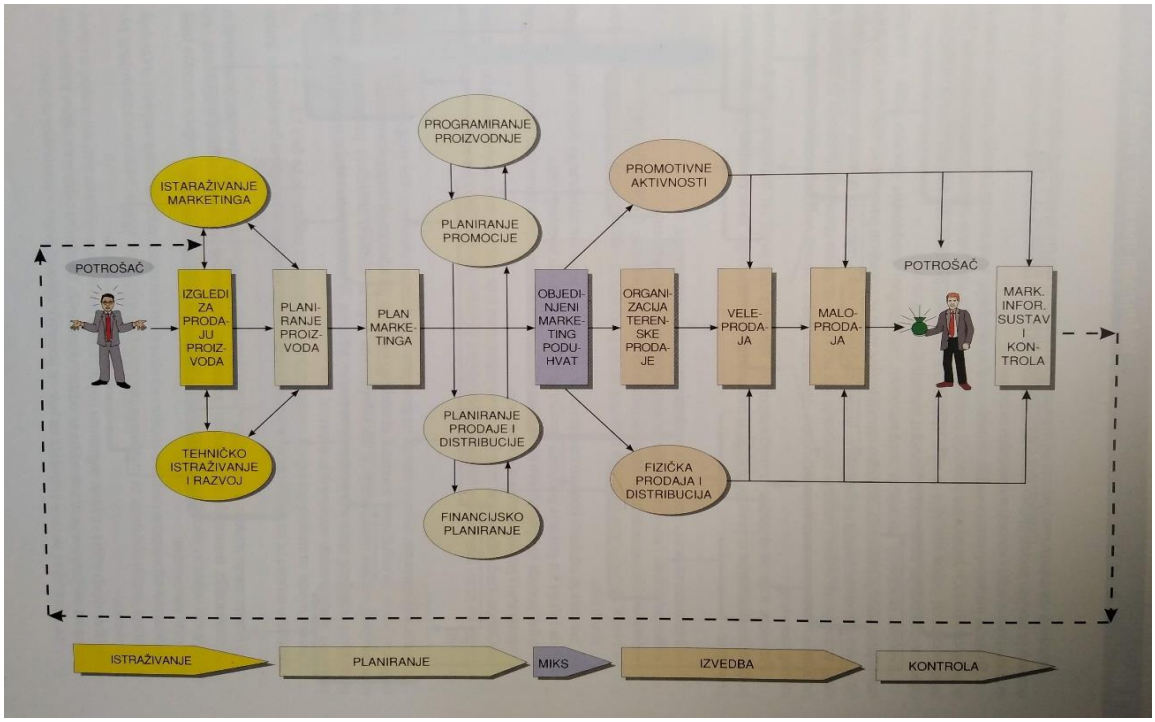
2.3. Proces međunarodnog marketinga

Proces međunarodnog marketinga provodi se kroz vremenski slijed aktivnosti koji se sastoji od pet faza. Faze slijede tijek akcija koje započinju od potrošača na inozemnom tržištu, preko kupnje i sve do poslijekupovnog raspoloženja kupaca. U užem smislu, proces međunarodnog marketinga čine istraživanje, planiranje međunarodnog marketinga, marketinški miks, izvedba i kontrola.

Istraživanjem se obuhvaća analiza stranih okruženja, analiza potreba potrošača, analiza konkurencije, SWOT analiza, analiza čimbenika tržišne uspješnosti poduzeća i drugo. Po završetku istraživanja procjenjuju se izgledi za prodaju proizvoda na međunarodnom tržištu. Planiranjem međunarodnog marketinga utvrđuju se ciljevi marketinga, odabire strategija i izrađuje plan marketinških funkcija, a pomoću kojih se nastoji dobiti odgovor na pitanja što se, gdje i kada želi postići aktivnostima na stranom tržištu. Osim što se planom marketinga usmjeravaju i koordiniraju marketinške aktivnosti, važno je da on sadrži ciljeve koji su realno postavljeni, mjerljivi, konzistentni, definirani po prioritetima i međusobno usklađeni. Odgovor na pitanje na koji način je moguće postići definirane ciljeve daje odabir strategije koja će omogućiti optimalno korištenje resursa i konkurentske prednosti. Veliku važnost kod planiranja marketinga ima

usklađivanje ciljeva i odabrane strategije s ostalim funkcijama poduzeća te vanjskim sudionicima. Marketinški miks je skup marketinških instrumenata koje poduzeće koristi kako bi ostvarilo svoje ciljeve na tržištu, bez obzira radi li se o međunarodnom ili lokalnom tržištu. Elementi marketingškog miksa ne mogu djelovati nezavisno, već isključivo u kombinaciji i to za svaki proizvod ili uslugu i za svako tržište. Kombinaciju marketinškog miksa čine proizvod, cijena, promocija i distribucija. Izvedbom se organiziraju i provode zacrtane akcije u planu prema nositeljima, izvođačima, prostoru i dinamici, dok se kontrolom povezuju izvedba i plan marketinških aktivnosti, a sve s ciljem ostvarenja postavljenih ciljeva. Kontrola ima nadzor nad svim dijelovima procesa međunarodnog marketinga, uključujući i utvrđivanje i mjerenje rezultata koji se potom uspoređuju s planiranim i odrađuju se potrebne korekcije.

Slika 3. Proces međunarodnog marketinga



Izvor: J. Previšić i Đ. Ozretić Došen, Međunarodni marketing, Zagreb: Masmedia, 1999., str. 13.

Također, proces međunarodnog marketinga može se prikazati kroz duži tijek, što je prikazano na Slici 3.

3. MEĐUNARODNI MARKETINŠKI MIKS – TEMELJNA OBILJEŽJA

Marketinški miks ili 4P čine proizvod, cijena, promocija te prodaja i distribucija. Upravljanje međunarodnim marketinškim miksom podrazumijeva oblikovanje i upravljanje kombinacijom 4P na najbolji i najadekvatniji način kako bi se zadovoljile potrebe i želje potrošača na stranim tržištima. Kako se želje i potrebe potrošača razlikuju, upravljanje međunarodnim marketinškim miksom nudi različita rješenje za različite potrošače. Ovime se ne smatra da je potrebno imati marketinških mikseva koliko i tržišta, već je važno da menadžeri budu racionalni i standardiziraju elemente s najvećim optimalnim učinkom na poslovanje.

3.1. Proizvod

U marketingu se proizvod definira na mnogo različitih načina, no svaka definicija polazi od pretpostavke da je proizvod konačni rezultat proizvodne djelatnosti, odnosno opipljivo dobro, koje svojim oblikom i svojstvima zadovoljava potrebe i želje potrošača. Ključni element međunarodnog rasta i razvoja poduzeća je politika proizvoda kojom se obuhvaća razvoj (inovacija) novog proizvoda, modificiranje postojećeg proizvoda i izostavljanje proizvoda iz proizvodnog programa i prodaje kada on više ne zadovoljava želje i potrebe tržišta. Isto tako, prilikom oblikovanja koncepcije proizvoda, važno je uzeti u obzir tržišno svojstvo proizvoda. Njime se osigurava da proizvod ima uporabnu vrijednost i da će zadovoljiti potrebe potrošača. U procesu oblikovanja koncepcije proizvoda, cilj marketinških stručnjaka je pronaći optimalni omjer svojstava proizvoda kako bi se osigurala maksimalna tržišna prihvaćenost. Također, važno je da proizvod, osim glavnih, sadrži i dodatna svojstva koja će osigurati razlikovanje od sličnih proizvoda na tržištu.

Miks proizvoda ili asortiman podrazumijeva *„raznovrsnost proizvedenih dobara s obzirom na sastav, veličinu, vrstu, kvalitetu i slične osobnosti proizvoda ponuđenih na tržištu.“*[8] Dimenzije kojima se prikazuje miks proizvoda su širina,

[8] J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb: Školska knjiga, 2012., str. 177.

dubina i konzistentnost. Širinu čini broj različitih proizvoda koji se nalaze na tržištu (npr. kava, čaj, grickalice i sl.), dubinu razne varijacije proizvoda u proizvodnoj liniji (npr. kava u zrnu, mljevena kava, instant kava, kapsule za aparat i sl.), dok konzistentnost promatra stupanj povezanosti različitih proizvodnih linija s obzirom na zahtjeve proizvodnje, distribucije, prodaje i sl. Što je veća različitost proizvoda, to je konzistentnost manja.

Prilikom razvoja proizvoda za međunarodno tržište, proizvod može biti novi za poduzeće, za određeno strano tržište ili cijelo globalno tržište, a odluka o samom razvoju proizvoda odlikuje se uvjetima korištenja i mogućnošću kupnje. Vođena time, poduzeća sama donose odluku hoće li proizvod imati važne prilagodbe stranom tržištu, hoće li se proizvoditi proizvod koji će biti specifičan za međunarodno tržište ili će se dizajnirati proizvod koji će biti namijenjen globalnom tržištu. Problem koji se javlja prilikom razvoja proizvoda nastaje kada se u obzir ne uzmu potrebe potrošača, uvjeti korištenja i mogućnost kupnje. Bez obzira o kojem tržištu se radi, potrebe potrošača ishodište su razvoja proizvoda, a na potrebe se odgovara kreiranjem dodatne vrijednosti proizvoda. Kastomizacija proizvoda omogućuje proizvodnju proizvoda prilagođenih željama kupaca, a primjenjuje se u raznim industrijama (npr. opremanje stanova, automobila, konfekcije i sl.). Načini realizacije kastomizacije su:

1. „*Kastomizacija usluge potrošaču za standardizirani proizvod – prilagođavanje usluge edukacije za korištenje osobnim računalima ili učenje stranog jezika.*
2. *Prilagođavanje proizvoda potrošaču na mjestu prodaje – npr. izradba dioptrijskih naočala u prodavaonici, za razliku od nekadašnje potrebe slanja okvira i stakala u tvornicu.*
3. *Pružanje brzog, gotovo trenutačnog odgovora potrošaču – npr. realizacija narudžbe i isporuka kupljenog proizvoda potrošaču u iznimno kratkom vremenu.*
4. *Modularna proizvodnja komponenti proizvoda – na taj se način postižu ekonomije razmjera, a komponente se mogu koristiti za oblikovanje više različitih proizvoda prilagođenih konkretnim potrošačima.“*[9]

[9] Ibidem., str. 184.

Proces prihvaćanja proizvoda je proces u kojem potencijalni potrošač u potpunosti usvaja novi proizvod od samog saznanja za inovaciju. U ovom procesu, svaki potrošač prolazi kroz različite faze. On postaje svjestan o proizvodu, stvara određeni interes za isti, procjenjuje informacije u svrhu odluke treba li pokušati s novim proizvodom ili ne te na kraju isprobava i usvaja proizvod. Procesom difuzije nastoji se širiti inovaciju od njezina pronalaska do krajnjeg potrošača, a na stranom tržištu razmatra i specifičnosti potrošača s obzirom na utjecaj kulture na njih. Procesom difuzije, potrošače možemo klasificirati kao inovatore, rane usvajače, ranu i kasnu većinu i kolebljivce. Za marketinške stručnjake važno je da budu upoznati sa svim razlikama između navedenih kategorija potrošača, kako bi mogli pravilno prilagoditi i usmjeravati marketinške napore. Usmjeravanje marketinških napora na cijelo tržište može stvoriti nepotrebne troškove, posebice ako se radi o međunarodnom tržištu.

Proizvod, kako na domaćem, tako i na stranom tržištu prolazi kroz različite faze životnog ciklusa. Četiri faze životnog ciklusa proizvoda na međunarodnom tržištu prikazuju kretanje potražnje za proizvodom s obzirom na različiti stupanj razvijenosti zemalja i razvoj krajnje potražnje u različitim zemljama. Životni ciklus započinje prvom fazom koja predstavlja serijsku proizvodnju samog proizvoda u zemlji koja uvodi inovaciju. Sljedeća faza odnosi se na agresivni izvoz proizvoda kako bi se prodaja ostvarila u većini zemalja. U trećoj fazi proizvod dolazi do stupnja zrelosti, proizvodnja je rasprostranjena te se proizvod stavlja na tržište u razvijenim industrijaliziranim zemljama i manje razvijenim zemljama. Posljednja, četvrta faza životnog ciklusa označava prestanak proizvodnje u zemlji inovacije, a potražnja se podmiruje uvozom iz nerazvijenih zemalja. Prilikom dostizanja zrelosti i pada prodaje proizvoda na domaćem tržištu, njegova prodaja nastavlja se na drugim tržištima.

Poduzeća koja posluju na međunarodnom tržištu, svoje poslovanje mogu širi u tri smjera: mogućnost povećanja udjela na postojećim tržištima, uvođenje novih vrsta proizvoda ili proširenje na nova strana tržišta. Metode povećanja udjela i uvođenja novog tržišta, smjerovi su koji se koriste i na domaćem tržištu, dok je proširenje na nova tržišta osnovna strategija u međunarodnom marketingu. Na temelju analize uvjeta korištenja proizvoda i potreba stranih potrošača koje treba

zadovoljiti, može se odlučiti treba li se i u kojoj mjeri proizvodi i promocije standardizirati na nekim međunarodnim tržištima.

Odluka o načinu standardizacije proizvoda i promocije donosi se prema pet važnih strategija. Prva strategija odnosi se na isti proizvod i promociju koja podrazumijeva jedinstveni marketinški miks za sva tržišta na kojima se posluje. Jednostavna je, ne zahtijeva visoke troškove i previše vremena, no pristup nije uvijek moguć za sve proizvode. U situaciji kada se proizvod upotrebljava drugačije nego na domaćem tržištu ili se njime zadovoljava drugačija potreba, poduzeća mogu prilagoditi samo marketinšku komunikaciju. Takav način prilagodbe predstavlja drugu strategiju, proizvod je isti a promocija prilagođena. Često proizvodi poput lijekova ili prehrambenih proizvoda zahtijevaju prilagodbu uvjetima tržišta zbog drugačijih ukusa potrošača, zakonskih regulativa i sl. Iz tog razloga važno je standardizirati proizvod, odnosno prilagoditi ga, dok promotivne aktivnosti ostaju iste. Ova strategija uglavnom je skuplja i zahtijeva veće troškove. Ovisno o tome postoje li razlike u upotrebi proizvoda i potrebama potrošača, moguće je standardizirati i proizvod i promociju za određeno strano tržište. Najčešće se taj način prilagodbe primjenjuje za odjeću, blagdanske ukrase, određene prehrambene proizvode i sl. Prilagođeni proizvod i promocija zahtijevaju vrlo visoke troškove, ovisno o vrsti i veličini prilagodbe. Posljednja strategija, a ujedno i najskuplja za poduzeće, odnosi se na inovirani proizvod. Kada su uvjeti uporabe proizvoda na stranom tržištu popuno drugačiji od onih na domaćem, poduzeća uvode inovirani proizvod, ali i potpuno novu marketinšku komunikaciju prilagođenu tržištu i novom proizvodu. Ova strategija može biti isplativa samo ako je ciljno tržište dovoljno veliko.

3.2. Usluga

Usluga je *„aktivnost ili korist koju jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega. Njezina proizvodnja može biti, ali i ne mora, povezana s opipljivim, materijalnim proizvodom.“*[10] Prema navedenoj definiciji, osnovno obilježje usluge je njezina neopipljivost te je važno prilagoditi

[10] Ibidem., str. 198.

marketinške aktivnosti neovisno o tome posluje li poduzeće na domaćem ili međunarodnom tržištu. Ostala obilježja koja se ističu, a koja su jednako važna kao i neopipljivost jesu nedjeljivost, neuskladištivost, heterogenost i nepostojanje vlasništva. Dominantna uloga sektora usluga postaje temeljno obilježje razvijenih tržišnih gospodarstava, no u prošlosti su se razvoj i širenje uslužne djelatnosti odvijali u sjeni industrijskih procesa. Danas usluga može odrediti konkurentnost gospodarstva iz razloga što one podupiru, održavaju, mijenjaju i unaprjeđuju gospodarstvo.

Tablica 1. Udio usluga u BDP-u odabranih zemalja

Zemlja	Udio usluga u DBP-u (%)	Zaposleni u ukupnom broju zaposlenika (%)
Argentina	90	72
Australija	71,3	75
Danska	64,7	77,3
Francuska	78,9	71,8
Hrvatska	61,4	63,6
Irska	49	67
Kina	40,5	33,2
SAD	76,9	79,1

Izvor: izrada autorice prema J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb, Školska knjiga, 2012., str. 198.

Tablica 1. prikazuje udio usluga u određenim zemljama te je vidljivo kako razvijene zemlje imaju visok postotak zaposlenih u sektoru usluga, ali i udio u društvenom bruto-proizvodu (DBP-u). Usluge sve više preuzimaju glavnu ulogu u određivanju tržišne pozicije te ulaganje u razvoj usluga može dovesti poduzeće u željenu konkurentsku prednost.

U sektoru usluga, sve više se javlja internacionalizacija poslovanja koja postaje kriterij za daljnji rast i uspješno poslovanje uslužnih poduzeća. Brzu i inovativnu

internacionalizaciju poslovanja prati kontinuirani napredak informacijske tehnologije koja, pojavom interneta i međunarodnih elektroničkih mreža, omogućava razmjenu usluga čija je razmjena bila nezamisliva i teško izvediva. Zahvaljujući razvoju informacijske tehnologije i postojanju odgovarajuće infrastrukture, poduzeća mogu svoje usluge pružati bilo kad i bilo gdje ako ne postoje zakonske prepreke. Tako se danas mogu internacionalizirati usluge koje zahtijevaju visoki stupanj kontakta između pružatelja i primatelja usluga, npr. obrazovanje koje se može odvijati učenjem na daljinu. Također, pozitivni učinak ima i internacionalizacija usluge kojom se omogućava povećanje vlastite međunarodne razmjene, ali i dostupnost usluga koje ne postoje na domaćem tržištu.

Usluga postaje važan čimbenik konkurentnosti nacionalnih gospodarstava, a razlozi za međunarodnu razmjenu usluga proizlaze iz same prirode usluge, teorije komparativnih vrijednosti koja postoji kada regulativa za sektor usluga nije stroga od uobičajene u većini zemalja, uklanjanja ograničenja u međunarodnoj razmjeni, porasta prihoda kućanstva, želje i potrebe za novim segmentima na stranom tržištu, veće privlačnosti stranog tržišta i povećanja broja tržišta u portfelju, čimbenika u okruženju kao što su barijere koje sprječavaju poduzeće u realizaciji usluge, proizvođača koji imaju podružnice na inozemnom tržištu, korisnika koji podupiru razvijanje određenih vrsta usluga, visoke razine specijalizacije u pojedinim uslugama te internacionalizacije poslovanja.

Međunarodna razmjena usluga nastaje kada pružatelj oblikuje i realizira planove i strategije s ciljem zadovoljenja želja i potreba korisnika na inozemnom tržištu. Klasični oblici izvoza usluge definiraju se „*na sljedeći način:*

- *Ako subjekt koji pruža uslugu odlazi u zemlju korisnika u kojoj će se realizirati pružanje usluge. Npr. pružanje usluge obrazovanja, održavanja koncerata u inozemstvu i sl.*
- *Kada korisnik usluge odlazi u inozemstvo, u zemlju u kojoj se nalazi uslužno poduzeće, a nakon korištenja uslugom vraća se u zemlju stalnog boravka. Npr. inozemni turizam, školovanje u inozemstvu i sl.*
- *Kada se usluga pruža u trećim zemljama, dakle ni u zemlji iz koje je uslužno poduzeće, ni u zemlji korisnika. Npr. turističko putovanje brodom*

koje hrvatskom državljaninu pruža grčki brodar tijekom plovidbe u drugim mediteranskim zemljama.“[11]

Kako bi se odredila politika poslovanja i definirao međunarodni marketinški plan usluga, provode se analiza okruženja i potencijala inozemnog tržišta. Važno je da se međunarodni marketinški plan koristi kao temelj uspješnog djelovanja te za procjenu budućih parametara poslovanja. Uslužno poduzeće, posebice u internacionalizaciji poslovanja, nailazi na zahtjevne zadatke kao što su planiranje, implementacija i realizacija plana. Cilj marketinškog miksa usluge je pružiti prodor te stjecanje i zadržavanje konkurentske pozicije na inozemnom tržištu. 4P marketinški miks razvijen je u skladu s potrebama proizvođača, no njegova primjena nije primjerena za usluge. Iz tog razloga, marketinški miks usluge obuhvaća sljedeće elemente: proces, fizičko okruženje i ljude, a koji se mogu pojaviti i promatrati kao zasebni element ili u sklopu komponente usluga. Također, postoje i različiti načini internacionalizacije poslovanja koje uslužno poduzeće može provesti. Neki od njih jesu jedinstveni koncept usluge svim tržištima, maksimalno prilagođavanje usluge korisnicima, pružanje usluge više kvalitete nego na domaćem tržištu i dr.

Priroda usluge određuje do kojeg raspona je moguće prilagoditi uslugu obilježjima inozemnog tržišta, no prilagodljivost usluge znatno je veća od mogućnosti prilagođavanja materijalnog proizvoda. Korisnik usluge često ima ulogu proizvođača u procesu pružanja usluge. Ovisno o vrsti usluge, korisnik dobiva ulogu proizvođača spontano ili poduzeće potiče korisnike na sudjelovanje u proizvodnji. Korisnikovim sudjelovanjem smanjuju se nesigurnost i rizik koji mogu nastati prilikom kontakta, a koji su posebice važni i naglašeni u međunarodnom poslovanju jer postoje razne kulturološke, sociološke i psihografske razlike između inozemnih i domaćih korisnika. Važna komponenta usluge su zaposlenici. Prilikom prilagodbe internacionalizacije poslovanja donosi se odluka trebaju li zaposlenici biti iz zemlje podrijetla ili iz inozemnog okruženja, tj. okruženja koje je odabrano kao ciljno tržište. Važnost ove odluke je velika,

[11] Ibidem., str. 205.

posebice kada se radi o usluzi koja zahtijeva intenzivan kontakt između korisnika i zaposlenika, o specijaliziranoj usluzi ili stupnju atraktivnosti.

Korisnik, prilikom korištenja usluge, prima mnogobrojne poruke o poduzeću i usluzi koju koristi. Zbog neopipljivosti usluge onemogućuje se viđenje iste i prikazivanje fotografija, pa je zbog toga međunarodna marketinška komunikacija za usluge vrlo zahtjevna i složena. Kako bi korisnici saznali za uslugu, moraju dobiti informacije gdje je i kako dostupna, što pruža, kako se njome koristi te korisnika uvijek treba podsjećati na ponudu. Postoji pet strategija koje se mogu primijeniti za prilagođavanje usluge inozemnom tržištu. To su:

1. *„Nepromijenjena usluga i promocija u cijelom svijetu – pristup eliminira brojne troškove istraživanja, razvoja usluge i kreiranja promocije, odnosno pruža mogućnosti ostvarenja dodatnih pozitivnih učinaka primjenom ekonomije razmjera i vodi standardizaciji i globalizaciji.*
2. *Promijenjena promocija, ali ne i usluga – cilj je prilagoditi promociju konkretnom okruženju, njegovim kulturnim, ekonomskim, političkim i zakonskim obilježjima.*
3. *Prilagodba usluge, ali ne i promocije – želi se iskoristiti prednost globalnog imidža, ali se zbog zakonskih normi ili specifičnosti tržišta mora najčešće provesti prilagodba koncepta usluge.*
4. *Prilagodba usluge i promocije – pristup koji je gotovo uvijek potreban radi postizanja maksimalnih učinaka i uspješnosti poslovanja na inozemnom tržištu.*
5. *Razvoj nove usluge – najskuplji pristup, koji se primjenjuje kada postojeća ponuda ne odgovara potrebama korisnika na inozemnom tržištu.“*[12]

Kada se govori o cijenama usluga na inozemnom tržištu, njihova odluka donosi se kroz dvije perspektive. Uslužno poduzeće može primjenjivati standardizirane cijene na svim tržištima koje opslužuje i tako stvoriti dugoročnu i čvrstu vezu sa korisnicima. Druga perspektiva odnosi se na politiku cijena koja je jednaka onoj na domaćem tržištu, no ta odluka neće donijeti jednaki uspeh na inozemnom tržištu zbog različitosti koje postoje. Konkurencija, troškovi pružanja usluga,

[12] Ibidem., str. 209.

porezi, vladine mjere, navike korisnika, faza životnog ciklusa usluge, pozicioniranje usluge i dr., najčešći su elementi koji utječu na odluku o cijeni usluge na inozemnom tržištu. Također, za određivanje cijene važno je poznavati i politiku cijena konkurencije. Kod definiranja cijene, postoje donja i gornja granica iznosa cijene. Donju granicu definiraju troškovi te se njome žele ostvariti prihvatljivi prihodi, dok gornju granicu definira razina potražnje koja može varirati upravo zbog promjena cijena.

Vrijednost usluge koju korisnik dobiva korištenjem iste, individualna je i osobna. Na korisnikovu percepciju o usluzi općenito, ali i vrijednosti i kvaliteti, mogu utjecati pogodnost i brzina plaćanja.

Zbog obilježja neopipljivosti, usluga se ne može kretati fizičkim kanalima distribucije već se odluku o distribuciji donosi na temelju dostupnosti usluge i posredovanju u pružanju. Iz tog razloga, traži se odgovor na pitanja kako, gdje i kada pružiti uslugu korisniku. Također, poduzeće mora biti upoznato s time da na percipiranu vrijednost usluge djeluju mjesto i način pružanja iste. Prikladnost lokacije, navike korisnika, stanje ekonomskog, socijalnog i tehničkog okruženja i metode distribucije specifični su elementi koji stvaraju percepciju korisnika. Zbog stvaranja što bolje percepcije i zadovoljstva korisnika, pružatelj usluge donosi odluku o broju i vrsti posrednika, alokaciji aktivnosti između sudionika, elementima materijalne i tehnološke potpore i stupnju kontrole distribucijskih kanala.

3.3. Cijena

Određivanjem cijena na međunarodnom tržištu, poduzeća žele ostvariti ciljeve kao što su maksimizacija dobiti, maksimizacija povrata investicija, zadržavanje ili povećanje tržišnog udjela, prilagodba potražnji na međunarodnom tržištu i dr. Kako bi poduzeće postiglo te ciljeve, koncepcija međunarodnog marketinga zahtijeva povezivanje svih elemenata marketinškog programa u cjelinu. Cijena kao element marketinškog miksa podložna je brzim promjenama i utječe na ostale elemente marketinškog miksa jer kupcima šalje signale o vrijednosti proizvoda. Stoga se u određivanju strategije cijena na međunarodnom tržištu traži

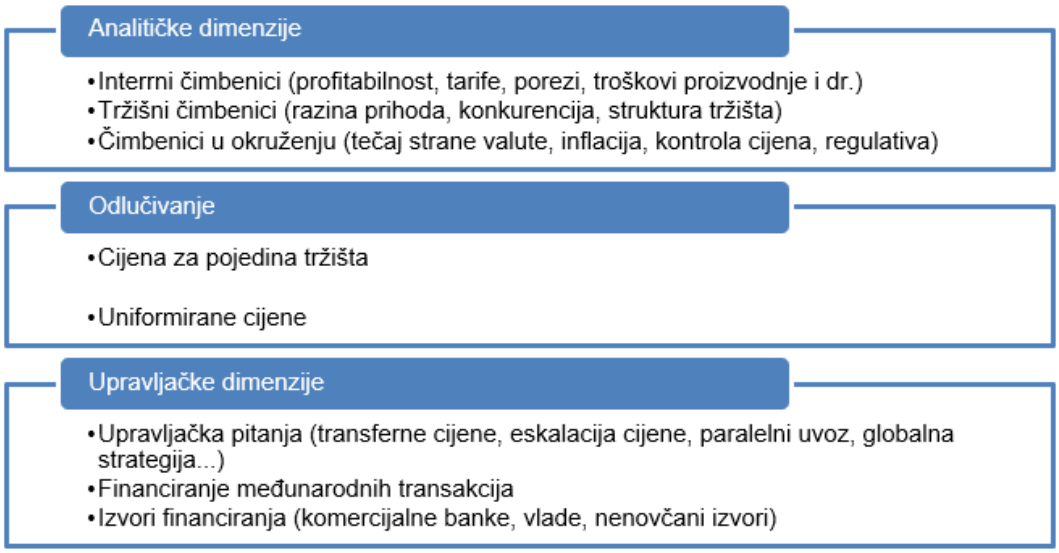
povezivanje formalnih i neformalnih politika cijena te odgovorno određivanje cijena koje će djelovati poticajno na potrošače i korisnike. Na tržištu tako postoji interakcija između cijena i ostalih elemenata marketinškog miksa. Interakcija cijene i proizvoda jednostavna je kada je potrebno odrediti cijenu jednog proizvoda, no kada se radi o liniji proizvoda ili proizvodnom programu tada interakcija postaje kompliciranija. U takvim se situacijama za osnovni proizvod kreira konkurentna cijena kako bi se na potrebnim dodacima za njega ostvarila dodatna zarada. U interakciji cijene i kanala distribucije, poduzeće mora neprekidno motivirati druge poslovne subjekte u kanalu distribucije za suradnju i plasman proizvoda. Cijena izravno utječe na promociju zbog potrebe da se visokokvalitetni proizvodi i proizvodi viših cijena promoviraju u usko specijaliziranim medijima i određenom ciljnom segmentu, kako se neprikladnim medijima ne bi stvorila loša slika o proizvodu i ciljalo pogrešnu skupinu potrošača.

Međunarodna cjenovna politika mora se usuglasiti s različitim pravilima i konkurentskim situacijama te se prije oblikovanja same strategije cijena istražuju glavna obilježja ciljnog tržišta zbog donošenja procjene kako će cijena utjecati na prilagodbu proizvoda zahtjevima i potrebama potrošača. Raspon cijene, osim troškovima i potražnjom, određen je i cjenovnim ciljevima. Cijena će biti niža, viša ili prilagođena konkretnoj situaciji ovisno o tome da li je cilj poduzeća osvojiti novo tržište, zadržati postojeće ili „ubirati vrhnje“ od konkurentskih prednosti. Orijentacija za određivanje cijene na stranom tržištu može biti cijena na domaćem tržištu. Prilikom određivanja cijene za strano tržište javljaju se razni problemi kao što su eskalacija izvozne cijene kada se cijena formira zbrajanjem troškova, tečaj lokalne valute, intenzitet inflacije i različiti propisi za regulaciju dampinga kojim se poduzeća izlažu optužbama za nelojalnu cjenovnu konkurenciju zbog znatno nižih cijena u odnosnu na konkurente.

Pri određivanju cijena na međunarodnom tržištu primjenjuju se troškovno i tržišno orijentirane metode kojima se utvrđuju različite politike cijena, no postoje i dva ograničenja. Prvo ograničenje su troškovi proizvodnje kojima se određuje najniža cijena i drugo ograničenje su konkurentski uvjeti i spremnost potrošača da plate određenu cijenu kojim se određuje najviša cijena. No, u praksi se cijene uvijek nalaze između donje i gornje granice. Slika 4. prikazuje čimbenike koji izravno ili

neizravno utječu na oblikovanje međunarodne strategije cijena, a razvrstani su u tri razine.

Slika 4. Međunarodne strategije cijena



Izvor: izrada autorice prema J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb: Školska knjiga, 2012., str. 217.

Prvu razinu čine *„istraživanja i analize internih i tržišnih čimbenika i čimbenika stranog okruženja. Na drugoj razini odlučuje se o strateškom pristupu stranim tržištima, uzimajući u obzir globalne ciljeve, konkurenciju i uvjete u okruženju. Treća razina prikazuje upravljačke dimenzije međunarodnih cjenovnih strategija.“*[13]

Prilikom određivanja cijena na međunarodnom tržištu poduzeća nailaze na brojne probleme koji mogu biti globalni ili specifični za pojedino tržište. Poduzeće u odabiru pristupa u međunarodnoj politici cijena bira između tri različite mogućnosti. Cijena proizvoda može biti jedinstvena za sva tržišta no takav pristup mogu primijeniti velika poduzeća s vodećim ili monopolističkim položajem na međunarodnom tržištu. Druga mogućnost je da se za svako tržište odredi različita cijena pri čemu je bitno voditi brigu o kupovnoj moći i razvijenosti tržišta.

[13] Ibidem., str. 217.

Posljednja mogućnost je odrediti cijena na temelju troškova na svakom tržištu. Na taj način, cijena se određuje tako što poduzeće zbroji troškove na pojedinom tržištu i tome doda svoju standardnu maržu. U praksi se poduzeća najčešće koriste kombinacijom navedenih mogućnosti tako što na jednom tržištu za jednu grupu proizvoda koristi jedan pristup cjenovnoj politici, a na drugom tržištu za drugu grupu proizvoda koristi drugi pristup.

Prije određivanja cijena moraju se analizirati čimbenici u međunarodnom okruženju koji utječu na politiku cijena, a koji se mogu grupirati u tri skupine. Prvu skupinu čine interni čimbenici, a to su profitabilnost, transportni troškovi, tarife, porezi, troškovi kapitala i dr. U sljedeću skupinu spadaju tržišni čimbenici kao što su razina prihoda, konkurencija i struktura tržišta. Također, jedan od kritičnih čimbenika je i kupovna moć koja je različita na svakom međunarodnom tržištu i ovisi o razini prihoda stanovništva. Posljednji su čimbenici u okruženju, a to su devizni tečajevi, inflacija, kontrola cijena i regulativa lokalne vlasti, te se ono ne mogu kontrolirati i nije moguće utjecati na njih. Promjena tečaja je najrizičniji čimbenik jer svakom promjenom lokalne valute dolazi do poremećaja utvrđene cjenovne politike.

3.4. Promocija

Uspjeh na tržištu *„nije moguće ostvariti bez komunikacije s tržištem, odnosno bez prijenosa poruka između prodavača i potrošača. Komuniciranje s tržištem je dvosmjerni proces. U jednom smjeru idu informacije o ponudi gospodarskog i drugog subjekta prema potrošaču, a u drugom smjeru stavovi potrošača s tržišta i reakcije na ponudu*."[14] Promotivni miks sačinjen je od oglašavanja, osobne prodaje, unaprjeđenja prodaje, direktnog marketinga i odnosa s javnošću. Kako se u svim elementima marketinškog miksa događaju promjene, tako ni promocija nije ostala netaknuta. Promjenom životnih navika i stila života potrošača, promotivne aktivnosti sve više se odvijaju putem interneta, a potrošači sve češće daju povratne informacije o zadovoljstvu ili nezadovoljstvu proizvoda i usluga koje koriste.

[14] B. Grbac, *Identitet marketinga*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, 2006., str. 305.

Promotivne aktivnosti detaljno će se objasniti u poglavlju 4. *Prilagođavanje promocijskog miksa posebnostima inozemnog tržišta.*

3.5. Prodaja i distribucija

Međunarodni sustav distribucije je „*skup aktivnosti koje se poduzimaju da se proizvodi koji imaju potražnju na međunarodnom tržištu dostave u traženim količinama, očekivane kvalitete i uz primjerenu cijenu na prikladno mjesto*."[15] Kanal distribucije obuhvaća pojedince ili organizacije koji, na stranom tržištu, usmjeravaju tok proizvoda i usluga, a čine ga proizvođači/ponuđači, posrednici na domaćem i stranom tržištu i potrošači, tj. korisnici, tih proizvoda i usluga. Odluke o izboru posrednika, putevima distribucije i prodaji obuhvaćene su poslovnom distribucijom. Strukturu međunarodnih kanala distribucije čine sudionici i sredstva koji omogućuju prijenos proizvoda i usluga od proizvođača do potrošača, a analizom strukture definira se funkcija kanala koju obavlja posrednik bez obzira radi li se o domaće ili stranom tržištu. Skupine posrednika koji obavljaju različite distribucijske funkcije mogu se podijeliti u dvije skupine s obzirom na vlasništvo nad proizvodima. Prvu skupinu čine veletrgovci i trgovci na malo koji nad proizvodom preuzimaju vlasništvo i kasnije ga prodaju u vlastito ime i za vlastiti račun. Drugu skupinu čine agenti i brokeri, odnosno posrednici koji nad proizvodom ne preuzimaju vlasništvo već je njihov cilj povezati sudionike međunarodnog tržišta. Agenti i brokeri posluju u ime i za račun naručitelja, no ponekad mogu proizvod uzeti u posjed i poslovati u vlastito ime i za vlastiti račun.

Međunarodnim kanalima distribucije pridonosi se ostvarenju konkurentske prednosti i zadovoljstva potreba i želja potrošača dodavanjem vrijednosti proizvodu/usluzi i utjecajem na cijenu i komunikaciju s tržištem. Na osnovu toga, strateškim određenjem međunarodnih kanal distribucije definiraju se ciljevi koji se žele ostvariti, analiziraju se činitelji koji utječu na odabir kanala i obavlja se selekcija kanala distribucije. Osnovni cilj koji se teži ostvariti je stvaranje korisnosti za potrošače kao što su dostupnost proizvoda na primjerenoj lokaciji, u vrijeme javljanja potrebe, u obliku koji će biti prihvatljiv za upotrebu i dostupnost

[15] B. Grbac, *Izazovi međunarodnog tržišta*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, 2009., str. 285.

informacija o proizvodu i tržištu. Osim stvaranja korisnosti za potrošače, ciljevi su i povećanje dobiti i prodaje, osvajanje novih tržišta, uvođenje novog proizvoda i dr. Kako bi se ispunila očekivanja potrošača, poduzeću je važno da odabere učinkoviti kanal distribucije, uspješnu promocijsku aktivnost u kanalima te primjerenu razinu usluga koje se pružaju potrošačima. Da bi se ostvarili zacrtani ciljevi potrebno je odrediti broj kanala distribucije koji će se koristiti, odnosno potrebno je odrediti hoće li se na tržištu nastupati s jednim ili više kanala distribucije, tko će biti članovi kanala distribucije i potrebno je utvrditi intenzitet distribucije. Činitelji koji utječu na odabir kanala distribucije su činitelji poslovnog okruženja, npr. mikro i makro okruženje, kupci, konkurencija i dr., zatim činitelji proizvoda, kao npr. životni ciklus proizvoda, cijena, kompleksnost i veličina proizvoda i dr., te činitelji poslovnog subjekta koji se odnose na širinu linije proizvoda, sredstva s kojima se raspolaže i razinu kontrole koja se želi ostvariti u kanalima distribucije. Posljednji dio strateškog određenja međunarodnog kanala distribucije odnosi se na selekciju, odnosno odabir kanala distribucije. Prilikom odabira poduzeće donosi odluku o dužini kanala distribucije tj. o broju razina koje će biti obuhvaćene kanalom i o broju posrednika koji će djelovati unutar kanala. Pitanje koje se postavlja prilikom određivanja broja posrednika je koliko je trgovaca na veliko i malo potrebno kako bi se ostvarila pokrivenost ciljnog tržišta.

Usvajanje koncepcija međunarodnog marketinga i odabir strategije nastupa na međunarodnom tržištu rezultira strategijom međunarodne distribucije koja također ovisi i o usvojenoj politici proizvoda ili usluga, cijene i promocije. Strategija međunarodne distribucije može biti različita za svako tržište te je nju teže mijenjati nego primjerice strategiju cijena ili promocije. Tok proizvoda i usluga na stranim tržištima osigurava se odabirom načela, metoda i poslovnih odluka koje predstavljaju politiku međunarodne distribucije. Ona se također koristi i za utvrđivanje metoda koje će pomoći u ostvarenju odabranih marketinških ciljeva. Najteži i najodgovorniji zadatak za svakog izvoznika je izbor optimalnog distribucijskog sustava, a svaka pogrešna odluka u pitanje može dovesti cijelu izvoznu aktivnost poduzeća. Prilikom oblikovanja distribucijskog miksa poduzeće mora brinuti o specifičnostima svakog stranog tržišta no nemoguće je očekivati da će se za svako strano tržište primjenjivati različita distribucijska strategija. Ipak, kod primjene strategija koje su prilagođene

pojedinom tržištu, lokalni posrednici mogu stvarati pritisak poduzeću da koristi tradicionalne lokalne distribucijske kanale.

Glavna zadaća svakog proizvođača koji želi izvoziti na strano tržište je upoznavanje i analiziranje obilježja postojećih kanala distribucije putem kojih žele distribuirati svoje proizvode. Analiza kanala i izbor posrednika često je otežan i zahtjevan posao zbog obilježja koja su prikrivena ili slabo uočljiva. Bez obzira na težinu zadatka, otkrivanjem i analizom temeljnih obilježja kanala distribucije poduzeće osigurava svoju budućnost poslovanja i ponekad sam opstanak na tržištu.

Strateške odluke o distribuciji mogu se odnositi na širi ili uži obuhvat distribucije, način organiziranja distribucijskog procesa i gustoću distribucije. Razlika između široko i usko definirane međunarodne distribucije je ta što široka distribucija, osim izvoza, obuhvaća licenciranu proizvodnju, franšizu, ulaganja i dr., dok se uža distribucija odnosi samo na izvoz proizvod i usluga. Kanali distribucije mogu biti izravno i neizravno organizirani. Izravni kanal odnosi se na povezivanje proizvođača i potrošača bez posrednika. U najvećoj se mjeri koristi na domaćem tržištu i dugo je bio karakterističan za tržište poslovne potrošnje. U novije doba, izravni kanal se u sve većoj mjeri počinje širiti i na tržište krajnje potrošnje iz razloga što krajnji potrošači, pojavom interneta i širenjem usluga u međunarodnoj razmjeni, postaju dio međunarodne distribucije. Suprotnost izravnim kanalima distribucije su neizravni u kojima se pojavljuje veći ili manji broj posrednika. Gustoća distribucije odnosi se na broj prodajnih mjesta gdje se prodaju proizvodi i broj posrednika u kanalu. Izlaskom na strano tržište poduzeće može odabrati hoće li svoje proizvode distribuirati putem postojećih kanala koji su u stranom vlasništvu, vlastitih kanala ili će odabrati kombinaciju vlastitog i tuđeg distribucijskog sustava.

Međunarodni distribucijski sustav „*sastoji se od tri osnovna sustava povezivanja:*

1. *Prvi sustav je veza između proizvođača i posrednika koji će izvesti proizvod na strano tržište, odlučivati o distribucijskim kanalima te izgrađivati marketinške programe za strana tržišta.*
2. *Drugi sustav odnosi se na izvoz proizvoda do ciljnih stranih tržišta preko odabranih posrednika, uz korištenje odabranim logističkim kanalima.*

3. *U trećem sustavu provode se aktivnosti na svakom od ciljnih stranih tržišta koje će omogućiti kupcu raspolaganje proizvodom.“*[16]

Pri donošenju temeljnih odluka poduzeće se može koristiti i modelom 5C.[17] Elementi toga modela navedeni su i opisani u Tablici 2.

Tablica 2. Model 5C

Element	**Opis**
Character	asortiman proizvoda za izvoz i ciljne skupine kupaca
Coverage	gustoća distribucije
Costs	troškovi u kanalu
Control	upravljanje svim aktivnostima u kanalu
Continuity	kontinuitet efikasnosti kanala

Izvor: izrada autorice prema J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb: Školska knjiga, 2012., str. 244.

Iste distribucijske modele teško je primijeniti u različitim zemljama zbog razlika koje postoje u distribucijskim sustavima. Za proizvode poslovne potrošnje moguće je standardizirati distribucijski sustav no za proizvode krajnje potrošnje standardizacija je vrlo teška. Međutim, poduzeće može imati poseban i vlastiti kanal distribucije za svaki proizvod i svako tržište kako bi time osiguralo uspješno poslovanje. Međunarodna poduzeća razvila su tri različite, međusobno povezane distribucijske strategije: *„niz distribucijskih strategija za svako pojedino strano tržište, međunarodnu distribucijsku strategiju u kojoj su standardizirani neki sudionici i sredstva distribucijskih sustava i integriranu globalnu strategiju distribucije.“*[18] Ovime međunarodna poduzeća, osim konkurentskih zahtjeva, moraju poštivati i lokalne tržišne uvijete.

Odnosi između poduzeća i članova kanala distribucije moraju biti izgrađeni na način da svi imaju izravne ili neizravne koristi od poslovnog odnosa. Kako poduzeće pomaže članovima kanala, tako bi i članovi trebali pomagati akcijama koje provodi poduzeće, a koje će na posljetku rezultirati većom i kvalitetnijom

[16] J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, op. cit., str. 243.
[17] Ibidem., str. 244.
[18] Ibidem., str. 245.

prodajom za obostranu korist. Odnosi poduzeća i članova kanala često su kompromis s obzirom da je u praksi vrlo teško ujednačiti želje i mogućnosti. Iako su odnosi dinamični, podložni su promjenama te su neka ograničenja u odnosima nametnuta od strane lokalne vlasti. Za poduzeće je bitno da planski i sustavno obavlja analizu, vrednuje članove kanala i održava kvalitetan sustav upravljanja međunarodnom distribucijom. Vrednovanje članova kanala provodi se mjerilima kao što su ostvarena prodaja, razina usluge i zaliha, suradnja u promotivnim aktivnostima, vrijeme isporuke i dr., no u praksi se najčešće koristi mjerenje prodaje, zaliha i usluga potrošačima. Za održavanje uspješnih poslovnih odnosa važna je učinkovita komunikacija između poduzeća i članova kanala. Komunikacija mora biti stalna, kratka i jasna no bolja komunikacija uspostavit će se na onim tržištima gdje poduzeće ima podružnicu, ured ili predstavništvo. Razvojem interneta, a time i sve većim korištenjem videokonferencija, kvalitetna komunikacija može se odvijati bez vremenskog ograničenja i bez obzira na lokaciju članova.

Poduzeća i međunarodni distributeri uglavnom imaju iste ciljeve, a jedan od njih je maksimiziranje dobiti na uložene resurse. Kako bi se ostvarili zacrtani ciljevi, poduzeće na razne načine motivira posrednika da se uključi u akcije koje se provode i da promiče proizvode na svojem području. Neki od načina motiviranja posrednika su visoke provizije, davanje sredstava za promotivne aktivnosti, pokrivanje dodatnih troškova koji nastanu provođenjem marketinških akcija i dr. Osim navedenih načina motiviranja, a ovisno o konkretnoj situaciji, poduzeće može primijeniti suprotne mjere kao što su smanjivanje isporuke i provizije ili raskid ugovora. No ukoliko poduzeće želi ostvariti dugoročnu suradnju, tada će odnose izgraditi na partnerstvu i zajedničkim ciljevima.

Nadziranjem aktivnosti članova kanala distribucije žele se prikupiti informacije o radu članova kako bi provelo mjerenje rezultati njihova rada i poduzele potrebne korektivne akcije ako postoje odstupanja od planiranih i utvrđenih standarda. Na temelju prikupljenih informacija i provedenih vrednovanja rada određuju se korektivne akcije ukoliko postoje odstupanja od planiranih ciljeva. Kvalitetan sustav informiranja o radu ključan je za uspješan nadzor, no kako se radi o stranom tržištu, teško je prikupiti pravodobne i kvalitetne informacije. Iako se razvojem tehnologije taj problem smanjuje, troškovi izgradnje kvalitetnog

informacijskog sustava ponekad prelaze koristi od dobivenih informacija. Ukoliko u distribucijskom sustavu nastanu promjene koje nije moguće riješiti korektivnim akcijama, provodi se modifikacija distribucijskih kanala. Do modifikacije dolazi u slučajevima kao što su zastarijevanje proizvoda, pojava novih konkurenata, promjene ponašanja potrošača, promjena zakonskih odredbi i sl. Tada se ona provodi smanjivanjem ili povećanjem broja posrednika, a rjeđe dolazi do napuštanja ili dodavanja distribucijskog kanala. Također, promjene u kanalima zahtijevaju i promjene u marketinškom miksu te u planiranim marketinškim ciljevima. Pravnici poduzeća, prije potpisivanja ugovora s posrednicima, moraju analizirati lokalne propise koji se odnose na sustav upravljanja distribucijom i pravnu regulativu koja može biti više ili manje ograničavajuća. Prilikom reguliranja međusobnih ugovornih odnosa u obzir treba uzeti ograničenja koja se odnose na prodajno područje i ekskluzivnost prodaje, uvjete prodaje, međusobne usluge i politiku cijena. Kako poduzeća sve više žele ograničiti distributere, mnoge zemlje su problem ograničavanja uredile lokalnim propisima.

Članovi međunarodnog kanala distribucije ne mogu eliminirati funkcije u sustavu koje obavlja drugi član, no mogu preuzeti obavljanje tih funkcija i implementirati ih u vlastiti poslovni sustav ili se s drugim članovima mogu povezati vodoravnim i okomitim marketinškim sustavom. U vodoravnom marketinškom sustavu dva ili više člana se povezuju na istoj razini i povezanost može biti privremena ili stalna. Okomitim marketinškim sustavom se pojedine faze distribucijskog kanala objedinjuju pod zajedničko vodstvo proizvođača, veletrgovca i trgovca na malo. Na taj način zajedno čine jedinstveni poslovni sustav pod čvrstom kontrolom. Danas se najčešće koristi multikanalni marketinški sustav, odnosno kombinacija dvaju ili više različitih kanala distribucije. Multikanalnim sustavom poduzeće može dosegnuti jedan ili više segmenata potrošača. Prednost multikanalnog sustava je što se sa svakim novim kanalom povećava obujam prodaje, no s druge strane on izaziva sukobe između članova.

Međunarodni distribucijski sustav podložan je sve većim promjenama i razvoju zbog brzih promjena marketinškog okruženja. Konkurencija je sve veća i moćnija, potrošači mijenjaju životni stil i kupovne navike, razvoj tehnologije skraćuje životni ciklus pojedinih oblika distribucije, novi trendovi u distribucijskom sustavu javljaju se brže nego ikad i sl. Iz tog razloga, međunarodni marketinški stručnjaci moraju

pratiti, analizirati i istraživati, kako sadašnja, tako i buduća kretanja u distribuciji, a međunarodni distributeri moraju prilagođavati svoje usluge potrebama dobavljača i krajnjih korisnika. Globalni trendovi u međunarodnoj distribuciji koji se počinju javljati su internacionalizacija i globalizacija poslovanja, okrupnjavanje distribucije, nove tehnologije u distribuciji, uvođenje privatne marke i novi oblici distribucije.

Sve veći broj distributera širi svoje poslovanje na strana tržišta zbog povećane konkurencije na domaćem tržištu. Na dulji rok, povećanje konkurencije dovest će do smanjenja troškova, ali i marži te do zasićenosti tržišta. Zasićenost na domaćem tržištu onemogućuje daljnji rast i razvoj poslovanja te su za neke distributere mogućnosti na inozemnom tržištu mnogo veće. Proces internacionalizacije poslovanje može se provoditi suradnjom sa stranim partnerima, direktnim ulaganjima ili franšizom koja postaje sve zastupljenija i posljednjih se godine sve više razvija u kombinaciji sa direktnim ulaganjima. Globalni trend okrupnjavanja distribucije provodi se u tri glavna segmente, a to su okrupnjavanje distributera, prodavaonica i koncentracija trgovina na malo na jednu lokaciju. Okrupnjavanje distributera „*provodi se spajanjem ili udruživanjem dvaju ili više distributera, preuzimanjem drugih ili propadanjem manjih uspješnih, a okrupnjavanje prodavaonica ogleda se u sve manjem broju maloprodajnih mjesta koja su sve veća i ostvaruju sve veći obujam prodaje.*“[19] Koncentracija prodavača na jednoj lokaciji privlači sve više kupaca iz razloga što je kupcima omogućena kupovina različitih proizvoda i usluga na jednom mjestu. Najbrže rastući trend je primjena elektronike u distribuciji koja je postala i važan element konkurentnosti. Suvremena elektronika i softverski sustavi koriste se za prognoziranja, bolju kontrolu internih troškova, komunikaciju s potrošačima i dobavljačima i sl. Razvojem tehnologije potrošači su sve više uključeni u proces distribucije, a tome su najviše pridonijeli upotreba interneta i mobitela, uvođenje brzih samoposlužnih blagajni i dr. Uvođenje privatne marke postaje vrlo izražen trend u distribuciji, a distributeri sve više daju prednost proizvodima i uslugama privatne marke u vlastitoj distribucijskoj mreži. Vođeni time, neki proizvođači otvaraju vlastite distribucijske mreže dok se drugi proizvođači nastoje prilagoditi situaciji i pristaju na proizvodnju pod privatnom markom. Kupci su proizvode

[19] Ibidem., str. 254.

privatne marke često poistovjećivali s proizvodima niže kvalitete, no u posljednjih nekoliko godina percepcija potrošača se znatno primijenila zbog uvođenja različitih kategorija privatnih marki praćenih povećanjem kvalitete proizvoda i ulaganjem u promociju. Sve češće dolazi do primjene novih oblika distribucije proizvoda i usluge zbog povećanja međunarodne konkurencije. Direktni marketing jedan je od novih trendova koji trgovcima omogućuje prodaju proizvoda i usluga putem telefona, računala, automata, od vrata do vrata i sl. Direktnim marketingom smanjuje se vrijeme potrebno za kupnju, ali se mijenjaju i kupovne navike. Također, sve brže se razvija i kataloška prodaja koja omogućuje kupnju od kuće uz niže cijene. Distribucija putem interneta promijenila je odnose u kanalima i način distribucije. Glazba, novine, časopisi, filmovi, ulaznice za razna događanja, igrice i dr. sve se više distribuiraju putem interneta. Sve većom upotrebom mobitela razvija se novi oblik distribucije, pa se tako danas putem mobitela može platiti parkirna ili tramvajska karta, karte za kino i sl., a primjerice *Air Asia* svojim putnicima šalje informacije o letu izravno na mobitel. Tako su mnoga poduzeća danas prilagodila svoje usluge za distribuciju putem mobitela i interneta.

Razvoj međunarodne strategije distribucije složen je proces s obzirom na sve različitosti stranih tržišta, prepreke koje se javljaju i pojavu novih trendova. No, strategija međunarodne distribucije samo je jedan dio marketinškog miksa.

4. PRILAGOĐAVANJE PROMOCIJSKOG MIKSA POSEBNOSTIMA INOZEMNOG TRŽIŠTA

Marketinška komunikacija *„jedna je od ključnih odrednica međunarodnih marketinških aktivnosti. Naime, nije samo dovoljno stvoriti i plasirati proizvod na međunarodno tržište, već je nužno upoznati potencijalne kupce o osobitostima i vrijednosti proizvoda.“*[20] Kako se međunarodna marketinška komunikacija odvija između proizvođača i potrošača koji se nalaze u različitim državama, postoje određene specifičnosti koje razlikuju međunarodnu komunikaciju od one na domaćem tržištu. Na međunarodnu komunikaciju utječu čimbenici iz makrookruženja kao na primjer kulturološke razlike, vjera, politika i dr., a koji otežavaju komunikaciju i čine ju složenom.

U tu svrhu u nastavku će se definirati elementi promocije za međunarodno tržište, načini komunikacije na međunarodnom tržištu te će se govoriti o novim trendovima promocije.

4.1. Definiranje promocije i promocijskog miksa

Promocija je *„splet različitih aktivnosti kojima poduzeća komuniciraju s pojedincima, grupama ili javnošću u obliku osobnih i neosobnih poruka radi usklađivanja međusobnih interesa i potreba.“*[21] Kako bi promocija bila uspješna i učinkovita, ostali elementi marketinškog miksa moraju također biti primjereno određeni. Proizvod mora biti primjerene kvalitete, cijena ne smije biti previsoka, a kanali distribucije moraju biti učinkoviti. U suprotnome, promocija neće moći ostvariti svoju zadaću jer se njome ne mogu nadoknaditi ili otkloniti slabosti drugih elemenata. Dobrom promotivnom strategijom može se pomoći potrošačima u donošenju odluke o kupnji te pomaže i u promjeni mišljenja o proizvodu ili usluzi, promjeni percepcije o konkurentskim proizvodima i uslugama, repozicioniranju marke, uvođenju novog proizvoda i dr. Drugim riječima, međusobno povezanim

[20] B. Grbac, op. cit., str. 303.
[21] Kotler, P. et. al., Osnove marketinga, četvrto europsko izdanje, Zagreb: MATE d.o.o., 2006., str. 261.

komunikacijama prati se ponuda s ciljem predstavljanja i pozicioniranja proizvoda, isticanja potrebe i stvaranja i održavanja imidža. Iz navedenog proizlaze temeljni učinci promocije na poslovanje poduzeća, a to su: „povećanje prodaje proizvoda, stvaranje i povećanje imidža poduzeća, pomoć pri lansiranju i realizaciji novih proizvoda, osiguravanje olakšanog prolaza proizvoda kroz distribucijske kanale, intenziviranje diversifikacije i inovacije proizvoda itd.“[22] Promociju čine oglašavanje, osobna prodaja, unaprjeđenje prodaje, odnosi s javnošću i publicitet, no danas se sve više Internet javlja kao primarni medij oglašavanja te u sve većoj mjeri potiskuje tradicionalne medije. Navedene aktivnosti smatraju se primarnim aktivnostima promocije, dok se sekundarnim aktivnostima smatraju dizajn, ambalaža, usluge potrošačima.

Navedeni oblici promocije mogu se promatrati kao aktivnosti promocijskog miksa. Promocijskim miksom kombiniraju se promotivne aktivnosti za određeni proizvod ili uslugu pa tako svi oblici promocije djeluju sinkronizirano i usklađeno. Kako bi se odredila optimalna kombinacija aktivnosti, važno je pratiti elemente kao što su faza životnog ciklusa i priroda proizvoda, karakteristike potencijalnih potrošača, itd.

4.2. Promocija na međunarodnom tržištu

Specifičnosti promocije u međunarodnom marketingu promatraju se kroz ekonomsko, kulturno, socijalno, pravno i političko okruženje. One se javljaju kod pošiljatelja poruke, produbljuju se porukom i na posljetku se oblikuju kod stranog primatelja poruke. Drugim riječima, poruka se sadržajno prilagođava inozemnom primatelju. Strategija međunarodne marketinške komunikacije provodi se poznavanjem komunikacijske sredine, a sredstva komunikacije koja su na raspolaganju međusobno se razlikuju od tržišta do tržišta. Osim načina komuniciranja, običaji, tradicija, religija i drugi društveni i kulturni čimbenici imaju važnu ulogu u stvaranju marketinške komunikacije.

[22] Ibidem., str. 262.

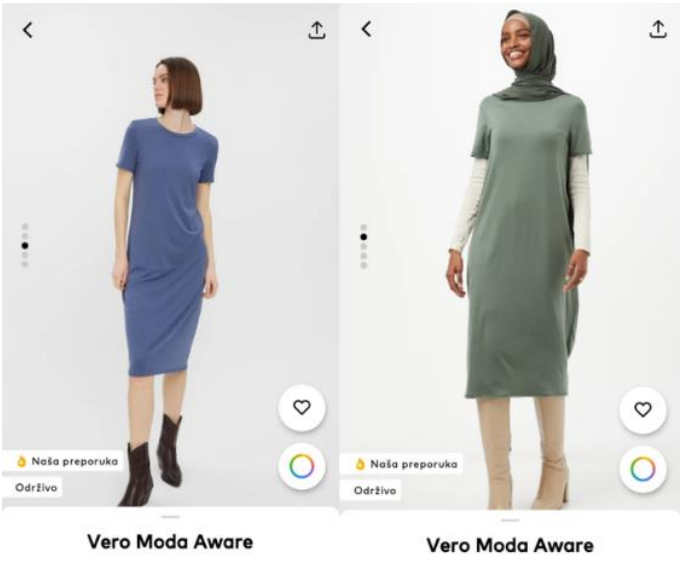
4.2.1. Proces i specifičnosti komuniciranja

Proces komunikacije na međunarodnom tržištu je masovan te je važno znati tko je pošiljatelj poruke i putem kojeg medija šalje poruku, što je zapravo poruka i kome je namijenjena te u kojem obliku i s kojim učincima se komunicira. Sam proces komunikacije obuhvaća komunikatora, poruku i primatelja. Pošiljatelj poruke ili komunikator uspostavlja vezu s primateljem poruke na način da probudi njegovo zanimanje za proizvodom ili uslugom. Kako bi to postigao koristi se odgovarajućim promocijskim sredstvima (oglasi, plakati, spotovi …) uz odabir optimalnog medija (radio, televizija, Internet …), a ideja koja je sadržana u poruci prenosi se govorom, slikom, glazbom i sl. Smetnje u komunikacijskom procesu prijetnja su da odaslane poruke neće postići željene učinke. Izvori smetnje mogu biti pogrešan izbor medija, prepreke kod primatelja poruke kao što su jezik, ukusi, stajališta, pogreške u dekodiranju poruke i sl.

Prije planiranja i provođenja međunarodne marketinške komunikacije poduzeće mora upoznati i poštivati kulturološke razlike koje su najizraženije u religiji, socijalnim odnosima, rasi, nacionalizmu i birokraciji. Pogrešna promocija može poduzeće dovesti do neuspjeha. Osim kulture, prepreku može činiti i promotivna sredina, a ograničenja koja pošiljatelj poruke mora poznavati odnose se na vrstu proizvoda koji smije biti promoviran, sadržaj, medije koji smiju biti korišteni, obujam kampanja, upotrebu promotivnih materijala, propise u svezi zabrane oglašavanja i unaprjeđenja prodaje i dr.

Primjerice, neke zemlje ne dozvoljavaju promociju proizvoda koji će otkrivati kožu žene ako religija to ne dozvoljava. Primjer tako prilagođene promocije prikazuje Slika 5. Riječ je o primjeru odjevnog predmeta u online trgovini *About you*.

Slika 5. Primjer prilagođene promocije prema religiji



Izvor: *Online* trgovina *About you.*

Poduzeće se na stranom tržištu može koristiti trima različitim promotivnim strategijama: strategijom guranja, strategijom privlačenja i kombiniranom strategijom. Strategija guranja ili *push* strategija uz pomoć kanala distribucije promiče proizvod do krajnjeg potrošača. U promotivnom miksu najvažniji su osobna prodaja, usluga potrošaču i unaprjeđenje prodaje, a koriste ju proizvođači na tržištu industrijskih proizvoda te maloprodavači. Strategija privlačenja ili *pull* strategija treba potaknuti potražnju masovnim komuniciranjem, pri čemu glavnu ulogu ima oglašavanje. Primjenjuje se pri ulasku na strana tržišta s jakom konkurencijom, ulaskom u nove kanale distribucije i sl. Kombinirana strategija brže se i lakše prilagođava konkretnoj situaciji na stranom tržištu, ali zahtijeva više istraživanja, analize i kombiniranja pri postavljanju zajedničkih zadataka te koordinaciju i sinkronizaciju promotivnih kampanja.[23]

[23] J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, op. cit., str. 263-264.

4.2.2. Čimbenici koji utječu na međunarodnu promociju

Na međunarodnu promociju utječu razni čimbenici među kojima se najviše ističu jezik, kultura, zakonodavstvo, zemlja podrijetla, konkurencija i prodornost medija. U međunarodnoj promociji koriste se jezik i izrazi koju su karakteristični za odabrano tržište i segmente. Slogan koji može biti veoma dojmljiv na jednom tržištu, na drugom može biti uvredljiv ili besmislen. Osim jezika, važno je poznavati govor tijela i gestikulaciju iz razloga što isti pokret ima različito značenje u nekim zemljama. Npr. u većini zemalja palac gore označava da je nešto dobro, dok u Grčkoj palac gore znači da nešto nije uredu.

Kao što je već bilo spomenuti, jedni od važnih čimbenika koji utječu na promociju su religija, ponašanje, odgoj, način života i dr. Iz tog razloga je važno koristiti boje, glazbu, simbole i dizajn na ispravan i privlačan način. Npr. žuta boja je u Kini bili carska boja i zbog toga je bila zabranjena njezina javna upotreba, a budistima je korištenje životinja za prikaz ljudi u crtanim filmovima uvredljivo jer oni vjeruju u reinkarnaciju. Također, s obzirom na stupanj obrazovanja i način života potrebno je prilagoditi upotrebu vizuala i pisanih elemenata i složenost poruke. Zakonske zabrane i ograničenja odnose se na proizvode koji smiju biti promovirani, sadržaj i medije, količinu oglašavanja koja se može realizirati putem medija, uporabu stranog jezika, korištenje promotivnih materijala koji su pripremljeni izvan zemlje u kojoj se odvija oglašavanje, korištenje međunarodnih marketinških agencija i dr. Npr. neke zemlje zabranjuju promociju duhana, alkohola, farmaceutskih proizvoda, zatim korištenje riječi dijeta, izjava manje kalorija, plati jedan uzmi dva. Na zasićenim tržištima, proizvodi se pozicioniraju s obzirom na zemlju podrijetla. Nažalost, potrošači različito percipiraju proizvoda iz drugih zemalja bez obzira što su oni kvalitetom, dizajnom, funkcionalnošću jednaki drugim proizvodima. No, ukoliko dođe do stvaranja negativnog imidža zemlje podrijetla, proizvod se može isključiti iz određene zemlje. Konkurencija je čimbenik s kojom se poduzeće susreće na svakom tržištu. Ona može biti međunarodna ili lokalna, brojem, veličinom i intenzitetom varira od tržišta do tržišta, a promotivne strategije konkurencije utjecat će i na promociju poduzeća. Posljednji, ali jednako važan čimbenik je prodor i raspoloživost medija. Raspoloživost medija razlikuje se u pojedinim zemljama, pa tako dok neke zemlje

obiluju raznolikošću medija, neke zemlje oskudijevaju. Prodorom medija nastoje se obuhvatiti potencijalni i postojeći potrošači koji prate promotivne poruke.

4.2.3. Uloga promocijskih aktivnosti

Promotivnim aktivnostima nastoji se informirati potrošača o proizvodu ili usluzi, diferencirati proizvod, povećati potražnju, isticati vrijednosti proizvoda ili usluge i stabilizirati prodaju. Potrošačima se žele pružiti informacije o prednostima, osobitostima, kvaliteti i drugim vrijednostima proizvoda i usluga. Informiranje se najčešće primjenjuje prilikom ulaska na novo tržište gdje potrošači još nisu upoznati s ponudom te prilikom lansiranja novog proizvoda ili usluge. Diferencijacijom proizvoda poduzeće se bori za svoje potrošače isticanjem postojećih ili stvaranjem umjetnih razlika između istih ili sličnih proizvoda. Najčešće se diferenciraju proizvodi svakodnevne potrošnje, ali i trajna dobra, a provodi se na temelju fizičkog i psihološkog pristupa proizvodu. Povećanje potražnje za određenim proizvodom ili uslugom iskazuje se kroz povećanje primarne i selektivne potražnje. Ukoliko se radi o primarnoj potražnji, promocija se vezuje uz opću kategoriju proizvoda, no ukoliko je riječ o selektivnoj potražnji tada se promovira određena marka proizvoda. Tijekom godine, prodaja nije ravnomjerno raspoređena čime se remeti tok novca i stvaraju se poremećaji u poslovanju, pa se promotivnim aktivnostima žele ublažiti cikličke i sezonske neravnomjernosti prodaje. Promotivnim aktivnostima se također ističu vrijednosti koje se dobivaju kupnjom proizvoda te osobitosti kao što su kvaliteta, poslijeprodajne usluge, servis i raspoloživost rezervnih dijelova.

4.3. Oglašavanje

Oglašavanje je „*plaćeno neosobno prezentiranje informacija korištenjem masovnih medija. Oglašavanjem se, pored informiranja, uvjeravanja i podsjećanja, ostvaruje nadasve važna zadaća koja se vezuje za dodavanje vrijednosti proizvodu na način da se stvara imidž i osigurava psihološko i*

emocionalno zadovoljstvo posjedovanjem i/ili korištenjem proizvoda.“[24] Oglašavanjem se razvijaju primarna i selektivna potražnja, reducira se i eliminira potražnja, stvara se povoljna predodžba o proizvođaču, informiraju se korisnici, itd. Specijalizirane marketinške agencije imaju glavnu ulogu u međunarodnom oglašavanju. Agencije za potrebe naručitelja obavljaju aktivnosti od razrade i izbora medija do lansiranja poruke. No, na međunarodnom tržištu, marketinške agencije ne djeluju samostalno, već koriste usluge marketinških agencija sa lokalnog tržišta.

U planiranju oglašavanja najprije se izrađuje probni plan koji se testira na određenom međunarodnom tržištu. Na osnovi dobivenih rezultata, odrađuju se korekcije plana ukoliko su potrebne te se donosi konačni plan oglašavanja u kojem postoji razradba svakog tržišta i proizvoda. Posljednja faza planiranja, ali ujedno i prva faza provedbe je lansiranje kampanje. Strategijom oglašavanja odabiru se i kombiniraju elementi oglašavanja i usklađuju se u promotivnom miksu, dok je koncepcija oglašavanja stvaralački sadržaj strategije te se njezini dijelovi oblikuju u oglašavačke poruke.

Proces planiranja i razvoja oglašavačke kampanje čine „*oglašavačka meta, tj. segmenti prema kojima će kampanja biti usmjerena, definirani ciljevi, stvaranje programa (pitanja koja su potrošačima u procesu izbora i uporabe proizvoda najvažnija), određivanje proračuna, planiranje medija, stvaranje poruke, provedba kampanje i procjena učinka*.“[25]

4.3.1. Uloga i kategorije oglašavanja

Oglašavanjem se nastoji povećati potražnja tako što će se potencijalnog potrošača upoznati s proizvodom ili uslugom ili djelatnošću poduzeća. Na temelju toga, oglašavanje ima ulogu informiranja, uvjeravanja i podsjećanja potrošača o proizvodu. Informiranjem se potrošača obavještava o proizvodu, obilježjima, mjestu prodaje i cijeni te se ono koristi prilikom uvođenja proizvoda na tržište. Uvjeravanjem se potiče potencijalnog kupca da kupi taj proizvod umjesto

[24] B. Grbac, Izazovi međunarodnog tržišta, op.cit., str. 314.
[25] J. Previšić, D. Ozretić Došen i Z. Krupka, op. cit., str. 269-270.

proizvoda konkurencije. Uvjeravajuće oglašavanje još se naziva i oglašavanje marke proizvoda, a uglavnom se provodi u zreloj fazi životnog ciklusa. Osim informiranja i uvjeravanja, poduzeća podsjećaju potrošača na postojanje proizvoda te tako održavaju bliskost koja rezultira emotivnom privrženošću i trajnom kupovinom proizvoda.

Oglašavanjem se stvara imidž poduzeća, izgrađuje vjernost proizvodu te osigurava psihološko i emocionalno zadovoljstvo korištenjem ili posjedovanjem proizvoda. Time se stvara pozitivna percepcija o proizvodu i pozicionira ga se tako da se razlikuje od proizvoda konkurencije. Također, kako bi se potrošači lakše odlučili za kupnju proizvoda, oglašavanjem se stvara potpora osobnoj prodaji.

Kategorije oglašavanja čine oglašavanja koja su usmjerena na proizvod i na gospodarske subjekte. Oglašavanjem proizvoda promoviraju se fizički proizvod, usluga, mjesto, osoba i ideja. Takvim oglašavanjem nastoji se privući nove, ali i zadržati postojeće potrošače, a sve s ciljem povećanja potražnje. Za proizvode široke potrošnje, kao što su odjeća, obuća, kozmetika i dr., naglasak je na ne fizičkim osobitostima. Oglašavanje gospodarskog subjekta podrazumijeva promoviranje poduzeća s ciljem stvaranja pozitivne predodžbe i imidža, poticanja potrošača da se vežu uz poduzeće i s ciljem stavljanja poduzeća u kontekst pozitivne klime u javnosti. Najčešće se takav oblik oglašavanja koristi upravo za stvaranje ili održavanje postojećeg imidža. Uspješnom praksom usavršen je niz drugih vrsta oglašavanja kao što su oglašavanje usmjereno na isticanje osobina koje proizvod razlikuju od konkurencije, oglašavanje kojim se poziva na brzu reakcija potrošača i dr.

4.3.2. Poruke i mediji oglašavanja

Oglašavačka poruka je vrsta informiranja i poticanja sadašnjih i potencijalnih potrošača na kupnju putem različitih medija. Poruka koja se šalje mora biti prilagođena primatelju, tj. usklađena s ciljem. Svaka poruka sadrži dva bitna elementa. To su sadržaj koji obuhvaća tekst, likovno rješenje, sliku, glas i način prezentiranja poruke, odnosno oblik u kojem će poruka biti predočena. Za

oblikovanje uspješne i djelotvorne poruke koristi se AIDA model: pažnja, zanimanje, želja i akcija. Poruka mora pobuditi pozornost i zanimanje potrošača i potaknuti ga na akciju, a ono se postiže vizualnim učincima. Nakon što se privuče pozornost, potrebno je stvoriti zanimanje za proizvodom jer poruka u protivnom neće biti primljena. Zanimanje je potrebno održavati tokom cijelog vremena primanja poruke. Uz to, potrebno je pobuditi asocijacije i osjećaje vezane uz oglašavani proizvod. Posljednji korak je odluka o kupnji. Elementi koji se pojavljuju u svakoj poruci su naziv proizvođača i proizvoda, zaštitni znak, kućna boja i oglašavački stil.

Medijima, prijenosnicima ili komunikacijskim kanalima prenose se poruke do potrošača, a one mogu biti masovne, grupne ili pojedinačne. Izravni mediji su oni mediji koji se ostvaruju prodajom. Oni uključuju prodavače koji provode promotivne aktivnosti, slanje poruka, pozive na kupnju tiskanih materijala, kataloge, prigodne poklone i dr. Indirektni ili neizravni mediji jesu pisani mediji (novine, časopisi, publikacije), elektronički mediji (televizija, radio, Internet i dr.), vanjsko oglašavanje (na javnom prijevozu, panoi uz cestu i dr.) i poznate osobe koje oglašavaju određeni proizvod. Prenošenje poruke do što većeg broja primatelja uz niske troškove i optimalan učinak osnovni su kriteriji za izbor medija, a da bi kampanja bila uspješna važno je kombinirati medije, tj. u komuniciranju koristiti izravne i neizravne medije.

Uz navedene, standardne oblike oglašavanje, postoje i posebni oblici oglašavanja poput specijalnog, internetskog, mobilnog i interaktivno televizijskog oglašavanja. Specijalno oglašavanje provodi se akcijom podjele od jeftinih predmeta, npr. privjesaka za ključeve, kemijskih olovki, do onih skupocjenih. Internet, kako postaje sve utjecajniji i koristi ga ogroman broj korisnika, privlači sve veći broj oglašivača. Danas se on koristi za oglašavanje i prodaju proizvoda, pruža poslijeprodajne usluge, publiciranje, razmjenu i traženje informacija, itd. Iako su troškovi oglašavanja putem interneta puno niži nego od troškova drugih medija, treba imati na umu da se sve informacije i poruke kreiraju prema globalnim načelima jer im se pristupa iz bilo kojeg dijela svijeta. Oglašavanje putem interneta je interaktivno, prilagođava se svakom korisniku i može postati dobra alternativa direktnom oglašavanju. Oblici internetskog oglašavanja su oglašavanje putem društvenih mreža, *web* stranica, *pop-up* prozora, plaćenih

sponzorstva, SEO optimizacija tražilice i dr. U mobilnom marketingu s potrošačima se komunicira preko mobilnih uređaja s ciljem promoviranja određenog proizvoda ili usluge ili nuđenja konkretne ponude. Poruke se šalju putem SMS-a ili putem interneta nakon povezivanja, ali sa prethodnom dozvolom korisnika. Interaktivno televizijsko oglašavanje proizvođaču nudi mogućnost praćenja i vođenja kupaca kroz proces kupnje, a televizijskim gledateljima omogućuje kupnju proizvoda ili naručivanje uzoraka.

4.4. Osobna prodaja

Osobna prodaja predstavlja komunikaciju prodavača „licem u lice“ s jednim ili više kupaca. Njome se stvaraju povoljno raspoloženje potrošača i atmosfera usklađena s njihovim interesima. Osobna prodaja odvija se isključivo komunikacijom „licem u lice“, odnosno bez prisutnosti raznih medija i posrednika. Dakle, prodavač je jedini u kontaktu s potencijalnim potrošačem tijekom komuniciranja i prodaje. Najčešće se primjenjuje u promociji industrijskih, skupih i trajnih proizvoda te proizvoda statusne potrošnje (npr. automobili, odjeća i dr.). Uloga prodavača u osobnoj prodaji je podsjećanje, informiranje i pridobivanje potencijalnog kupca, pružanje povratnih informacija o primjedbama i zahtjevima potrošača, prenošenje ponude te prezentacija samog proizvoda. Odluka potencijalnog potrošača o kupnji ovisi o sposobnosti i kreativnosti prodavača. Stvaranje povoljnog ozračja i atmosfere počinje uređenjem vanjskog i unutarnjeg prostora prodajnog mjesta, a prati ga način odijevanja i ponašanje prodavača s kupcem. Važno je da atmosfera bude ugodna i prijateljska i da prodavač shvati raspoloženje i stajalište kupca. Glavni nedostatci osobne prodaje su što se ona ne može primijeniti masovno i u svakoj situaciji. Osim toga, trošak po jednom potencijalnom kupcu daleko je veći zbog ulaganja u osposobljavanje i usavršavanje prodajnog osoblja.

Na međunarodnom tržištu, kao prodajno osoblje najčešće se odabiru lokalni prodavači kako bi se poštovale razlike u stranom okruženju. Lokalni prodavači, za razliku od inozemnih, upoznati su s kulturom, običajima i navikama na vlastitom tržištu. U većini zemalja podjela prodajnog osoblja odvija se prema funkcijama koje obavljaju. Funkcije su dobavljač narudžbe, primatelj narudžbe i

pomoćno osoblje, no često su sve funkcije implementirane u jednoj osobi. Kod pridobivanja i selektiranja prodajnog osoblja, lokalni menadžeri sastavljaju listu kandidata na osnovi potrebnih kvalifikacija, osobina i specifičnih zahtjeva. Ukoliko se radi o velikim i važnim poslovima na stranom tržištu, poduzeće može koristiti usluge profesionalnih agencija za pronalazak zaposlenika. Obrazovanje prodajnog osoblja provodi se internom izobrazbom ili vanjskim tečajevima, dok se obrazovanje lokalnih menadžera provodi u matici ili na specijaliziranim tečajevima neovisnih obrazovnih institucija. Sustav motivacije prodajnog osoblja razlikuje se ovisno o sociokulturnim obilježjima pojedinog stranog tržišta. Oblici motivacije mogu biti financijska stimulacija, nagrade kao npr. darovi, putovanja i sl., objavljivanje rang ljestvice najboljih prodavača, bolji uvjeti rada, itd. Često se prodajno osoblje motivira međusobnih natjecanjem za bolji poslovni rezultat. Nadzor prodajnog osoblja stalna je aktivnost koja se obavlja na temelju izvješća o prodaji, povratnih informacija od kupaca i prodajnih rezultata. Nakon dobivenih podataka, analiziraju se učinci pojedinih organizacija i ocjenjuje se rad prodajnog osoblja s obzirom na postavljene ciljeve i uvjete poslovanja na određenom stranom tržištu.

Proces osobne prodaje prolazi kroz razne faze koje je potrebno prilagoditi specifičnostima, kulturi, verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji svakog pojedinog stranog tržišta. Osobna prodaja započinje identificiranjem potencijalnog kupca kojem će se prilagoditi pristup i dijalog. Identifikacija kupca kreće prepoznavanjem stalnog ili prijašnjeg kupca te provjerom platežne moći i mogućnošću donošenja odluke o kupnji. Uspostava kontakta s potencijalnim kupcem predstavlja nastavak procesa osobne prodaje. Za razliku od pristupa stalnim kupcima, pristup nepoznatim kupcima je drugačiji te je potrebno uložiti mnogo više vremena i upoznati kupčeve glavne osobine. Prodajnom prezentacijom i informiranje prikazuje se proizvod, njegove prednosti i objašnjavaju se uvjeti prodaje. Prezentacija uvijek započinje privlačenjem pažnje potencijalnog kupca, a nakon što je prodavač zadobio pažnju potrebno je pobuditi i zadržati kupčevo zanimanje za proizvod. Daljnji tijek procesa nastavlja se rješavanjem prigovora. Neki prodavači prigovore rješavaju na način da ih sami navedu te tako steknu veće povjerenje kupca dok neki prepuštaju kupcima da oni sami iznesu prigovore i tek tada ih rješavaju. Nakon informiranja kupca o

proizvodu, prezentacije istog i rješavanja eventualnih prigovora, prodavač može započeti uvjete ugovaranja narudžbe. Međutim, nakon ugovaranja narudžbe, proces prodaje ne završava već se on nastavlja praćenjem prodajnog proces, tj. prati se dinamika isporuke, način plaćanja, servis, montaža i dr. kako bi kupac bio zadovoljan, ne samo uslugom tijekom procesa prodaje, već i poslijekupovnom uslugom.

4.5. Unaprjeđenje prodaje

Unaprjeđenje prodaje je niz postupaka kojima se želi potaknuti potrošače da isprobaju ili kupe proizvod/uslugu. Aktivnosti unaprjeđenja prodaje usmjerene su na posrednike, potrošače, prodajno osoblje i javnost kako bi se informiranjem, izobrazbom, savjetima i poticajima povećala i olakšala prodaja. Aktivnosti koje su usmjerene na prodajno osoblje su seminari, vježbe, savjetovanja, tečajevi, međusobno natjecanje, nagrađivanje i sl. Sredstva usmjerena na posrednike su razne bonifikacije, davanje besplatnih proizvoda i usluga, zajedničke promotivne aktivnosti, novčane nagrade, besplatni darovi, itd. Aktivnosti usmjerene prema potrošačima grupiraju se na akcije informiranja i poticanja, akcije vezane uz proizvod i akcije s izravnim financijskim učinkom. Unaprjeđenje prodaje koje se vezuje uz javnost obuhvaća sajmove, izložbe, modne revije, sponzorstva, kulturne događaje i dr. Za uspješnu i učinkovitu provedbu unaprjeđenja prodaje na stranim tržištima važno je da lokalni trgovci podržavaju planirane kampanje. Unaprjeđenje prodaje na stranim tržištima može biti prikladno za mnogobrojne proizvode i usluge, no kod planiranja aktivnosti u obzir se moraju uzeti lokalni zakoni i kulturne različitosti. S obzirom da se instrumenti unaprjeđenja prodaje reguliraju na različite načine, neke aktivnosti u određenim zemljama mogu biti zabranjene ili ograničene, dok u drugim zemljama mogu biti dopuštene.

Unaprjeđenje prodaje najčešće se koristi u kombinaciji s drugim aktivnostima promocijskog miksa, a rijetko samostalno. Učinci su vrlo kratki, dok su rezultati trenutačni, a uglavnom se koristi za konvencionalne proizvode kod kojih ne postoji vjernost prema marki proizvoda i potrošači često prelaze s jedne marke na drugu.

Oblici poticanja potrošača u međunarodnom marketingu su: kuponi (donositelju daju pravo na sniženje cijene određenog proizvoda te imaju dvostruki učinak: potrošaču će kupnja biti ekonomski privlačnija i isplativija, a novi potrošač dobiva mogućnost isprobavanja proizvoda bez ekonomskog rizika), popusti (uvode se kratkoročno i mogu izazvati rat cijenama zbog smanjenja cijene proizvoda ili usluge i utjecaja na prihode od prodaje), besplatni uzorci (dijele se potrošačima kako bi se promovirao novi proizvod i kako bi se potrošače potaknulo da ga isprobaju i kupe), bonus pakiranja (dodatna količina proizvoda za istu cijenu), poklon u pakiranju (stavlja se uz proizvod koji se kupuje), trgovačke markice (kupac nakon kupnje dobiva markicu, a nakon što se skupi potreban broj markica određeni proizvod se dobiva besplatno ili uz popust), natječaji i nagradne igre (prodaja se potiče obećanim nagradama u obliku proizvoda, usluge ili novca), demonstracija primjene proizvoda, izlošci na prodajnom mjestu (npr. vanjski natpisi, uređenje izloga, uporaba posebnih regala i sl.), sajmovi i izložbe (mjesta na kojima se u međunarodnom marketingu najavljuje nastup i prisutnost na međunarodnom tržištu te se dobiva uvid u tržišne mogućnosti i mogućnosti konkurenata) i sponzorstvo (njime se povezuju poduzeće i proizvod s nekim društvenim ili drugim događajem).

.

4.6. Odnosi s javnošću i publicitet u međunarodnom poslovanju

Odnosi s javnošću su „*planirana promocijska aktivnost poslovnog subjekta s temeljnim ciljem stvaranja pozitivnog imidža ili smanjivanja negativnog imidža.*“[26] Njima upravljaju poslovni subjekti, a poslovna su praksa velikih, malih, srednjih i posebice međunarodno orijentiranih poduzeća. Cilj odnosa s javnošću je stvaranje poželjnog imidža, a njegova važnost naglašena je u međunarodnom marketingu. Također, odnosi s javnošću pomažu kod izvršenja ciljeva marketinškog miksa. Kako poduzeća ne bi izgubila konkurentsku poziciju, bila isključena s tržišta ili prekinula poslovanje moraju se stalno prilagođavati mnogobrojnim i neprestanim promjenama na tržištu. Upravo iz ovoga proizlazi glavna zadaća stručnjaka za odnose s javnošću, a to je kontinuirano pomaganje poduzeću u prilagođavanju novim uvjetima. Stručnjaci tako sudjeluju i pomažu

[26] B. Grbac, Izazovi međunarodnog tržišta, op.cit., str. 322.

kod oblikovanja poslovne koncepcije, utvrđivanja ciljeva i prilagođavanja okruženju. Kako bi uspješno obavljali svoju funkciju, stručnjaci moraju razumjeti proces komunikacije, poslovno upravljanje i biti osjetljivi na promjene u okruženju.

Odnosi s javnošću u širem smislu obuhvaćaju funkcije i djelokrug rada uprave čija je zadaća pridonijeti definiranju ciljeva i poslovne filozofije organizacije. Stručnjaci za odnose s javnošću komuniciraju sa svim elementima unutarnje i vanjske javnosti s ciljem usklađivanja i pomirenja organizacijskih ciljeva i društvenih očekivanja. Oni razvijaju, provode i ocjenjuju učinkovitost programa odnosa s javnošću. Razvoj odnosa s javnošću ovisi o tome što i kako poduzeće radi te što zaposlenici i javnost misle i govore o poduzeću. U situacijama kada odnosi s javnošću stvore negativan imidž o poduzeću ili proizvodu/usluzi, važno je da poduzeće brzo i učinkovito reagira kako bi se smanjili problemi, otklonili nepoželjni učinci i zadržali naklonost i dobro mišljenje potrošača.

U međunarodnom okruženju za uspjeh marketinga bitni su dobri odnosi sa svim dijelovima javnosti. Odnosi s javnošću promatraju se kao marketing proizvoda, pri čemu je proizvod samo poduzeće, a već je poznato kako uspjeh na tržištu ostvaraju samo dobri proizvodi. Kako bi se održala uspješnost i pozitivan imidž, poduzeće mora poštivati zakone i ponašanje mora biti etično i prijateljsko prema okolišu. Na odredbu s kojim dijelovima javnosti i s kojim intenzitetom će se komunicirati utječu razina internacionalizacije i odabrana strategija nastupa na međunarodnom tržištu. Javnost s kojom se komunicira mogu biti potrošači, dioničari, zaposlenici, vlada, distributeri i dr. Osnovni zadatak odnosa s javnošću je upoznati sve dijelove javnosti na odabranom međunarodnom tržištu i to na način da poduzeće samo upozna druge bez obraćanja pažnje na stereotipe i tuđa mišljenja te da sebe gleda očima drugih. Poduzeća koja posluju na međunarodnom tržištu pridaju pozornost izjavama, mišljenjima i stajalištima javnosti o negativnostima dolaska stranaca. Time će predvidjeti probleme s kojima bi se mogli susresti i tako mogu unaprijed planirati odgovarajuće akcije.

Publicitet označava „*objavljivanje informacija o poslovnom subjektu i njegovim proizvodima u sredstvima javnog informiranja*.“[27] Cilj publiciteta je isticanje

[27] Ibidem., str. 322.

poduzeća u informacijama te stvoriti, zadržati i povećati naklonost javnosti prema poduzeću i proizvodu. Oblici publiciteta koji se pojavljuju su priopćenje za javnost, konferencija za tisak, dobrotvorni prilog, seminari i sl. Publicitet je neplaćeni oblik promocije, no bez obzira na to poduzeće ima razne izdatke oko pripreme i obrade informacija koje će se poslati u javnost. Uspješnost publiciteta ovisi o njegovoj zanimljivosti, a učinkovitost se mjeri brojem i kvalitetom objavljenih informacija u medijima. S obzirom da je publicitet planirana aktivnost, međunarodna poduzeća ga moraju provoditi prema utvrđenom programu. U velikim međunarodnim poduzećima o publicitetu brinu specijalizirani zaposlenici ili profesionalne agencije za izvedbu, provedbu i praćenje odnosa s javnošću. Osim pozitivnim, publicitet može rezultirati i negativnim imidžom pa je zbog toga u međunarodnom poslovanju iznimno važna brza reakcija i odgovor poduzeća kako se ne bi širile pogrešne informacije i glasine o poduzeću i proizvodu.

Često se u praksi odnosi s javnošću i publicitet poistovjećuju, no postoje bitne razlike među njima. Publicitet je neplaćeni oblik promocije koji je usmjeren na masovne medije i informativne je prirode. S druge strane, odnosi s javnošću su plaćeni oblik promocije koji se realizira putem prijenosnika i sredstava, a osim informativne, oni su i poticajne prirode. Publicitet je besplatno pojavljivanje u medijima jer im se ne plaća prostor i vrijeme, no upravo to je razlog gubitku kontrole nad onim što se piše ili govori o proizvodima ili uslugama, ali i samom poduzeću. Nažalost, potrošači su skloni vjerovati publicitetu iz razloga što znaju da se na njega ne može utjecati.

5. ANALIZA PRILAGODBE PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI HRVATSKE TURISTIČKE ZAJEDNICE INOZEMNIM TRŽIŠTIMA

5.1. O Hrvatskoj turističkoj zajednici

Hrvatska turistička zajednica (HTZ) „*je nacionalna turistička organizacija koja je osnovana s ciljem stvaranja i promicanja identiteta i ugleda hrvatskog turizma u zemlji i svijetu*.“[28] Osnovana je 30. lipanja 1992., a aktivnosti koje provodi su planiranje i provedba promotivnih strategija, predlaganje i izvedba promidžbenih aktivnosti te podizanje kvalitete turističke ponude Republike Hrvatske. Glavne zadaće HTZ-a su ustroj, provedba i nadzor poslova koji su povezani sa brendiranjem i promocijom turističkih proizvoda Hrvatske, objedinjavanje sveukupne hrvatske turističke ponude, provedba operativnih istraživanja tržišta za promotivne aktivnosti hrvatskog turizma i analiza provedenih promotivnih aktivnosti. Uz navedene glavne zadaće, HTZ upravlja sustavom *eVisitor* i drugim turističkim informacijskim sustavima te koordinira rad svih turističkih zajednica, kao i drugih subjekata koji djeluju na unaprjeđenje i promidžbu turizma u Hrvatskoj.

Hrvatska turistička zajednica ima rasprostranjenu mrežu predstavništava i ispostava na globalnoj razini. Predstavništva i ispostave HTZ-a osnovana su u svrhu promocije, analize tržišta i drugih stručnih aktivnosti povezanih s promocijom hrvatskog turizma, svoje poslove turističke promocije hrvatskog turizma u inozemstvu obavljaju sukladno s strateškim marketinškim planom hrvatskog turizma te na temelju programa rada i financijskog plana za tekuću godinu.

Hrvatska turistička zajednica ima sjedište u Zagrebu i 19 ureda predstavništava i ispostava u svijetu: „*Frankfurt (Njemačka), München (Njemačka), Beč (Austrija), Ljubljana (Slovenija), Milano (Italija), Prag (Češka), Bratislava (Slovačka), Varšava (Poljska), Pariz (Francuska), London (Velika Britanija), Budimpešta (Mađarska), Amsterdam (Nizozemska), Bruxelles (Belgija), Stockholm*

[28] Web stranica Hrvatske turističke zajednice https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/o-nama (pristupljeno 02.08.2022.)

(Švedska), Moskva (Rusija), New York (SAD), Los Angeles (SAD), Shanghai (Kina), Seoul (Južna Koreja).“[29]

U sklopu marketinške suradnje sa portalom *Tripadvisor* tijekom cijele godine objavljuju se brojni promotivni sadržaji kao što su fotografije, video materijali i tekstovi o svim turističkim proizvodima te se provode dvije *display* kampanje (*banneri*) prema korisnicima koji pretražuju sadržaje konkurentskih zemalja.

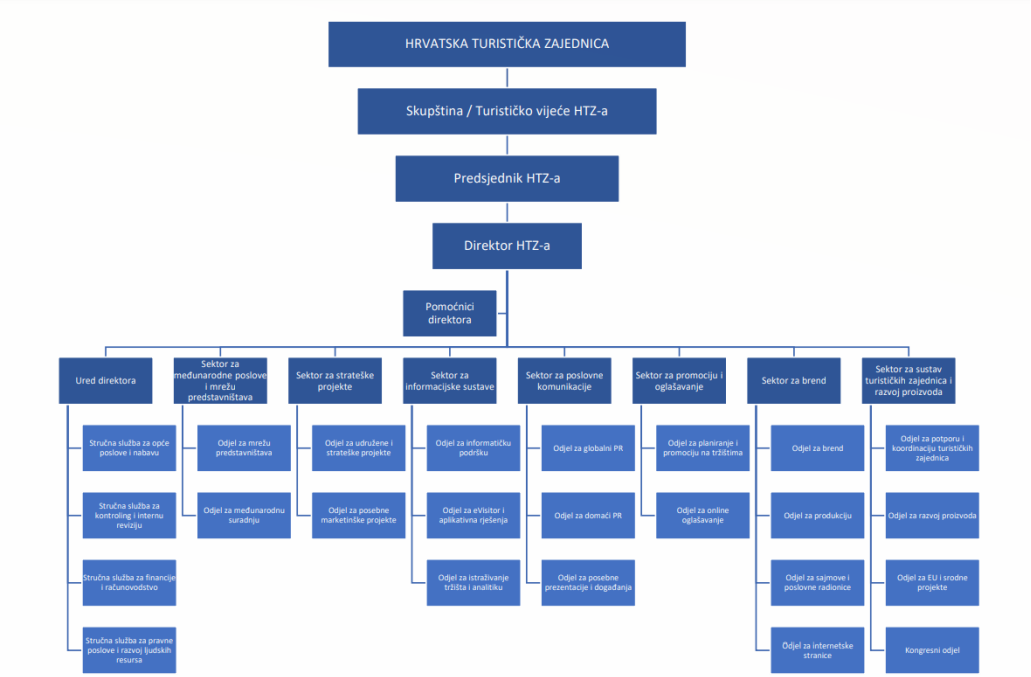
Slika 6. Zaštitni znak Hrvatske turističke zajednice

Izvor: Službena web stranica Hrvatske turističke zajednice; https://www.htz.hr/hr-HR (pristupljeno 02.08.2022.)

Tijela HTZ-a su Skupština, Turističko vijeće i predsjednik, čiju dužnost obnaša ministar turizma, a HTZ djeluje na temelju godišnjeg Programa rada i Financijskog plana koje donosi Skupština. Prihodi se ostvaruju iz turističkih pristojbi, članarina, državnog proračuna i ostalih izvora. Podjela rada u poduzeću i formiranje organizacijskih jedinica provodi se koristeći funkcijsku organizacijsku strukturu (Slika 7.), tj. podjela rada obavlja se prema odgovarajućim poslovnim funkcijama. Tako u HTZ-u djeluju ured direktora, sektor za međunarodne poslove i mrežu predstavništva, sektor za strateške projekte, sektor za informacijske sustave, sektor za poslovne komunikacije, sektor za promociju i oglašavanje, sektor za brand i sektor za sustav turističkih zajednica i razvoj proizvoda.

[29] Web stranica Hrvatske turističke zajednice https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/o-nama (pristupljeno 02.08.2022.)

Slika 7. Organigram Hrvatske turističke zajednice



Izvor: Službena web stranica Hrvatske turističke zajednice; https://www.htz.hr/hr-HR (pristupljeno 02.08.2022.)

Jačanje brenda i povećanje konkurentnosti važno je kako bi Hrvatska postala globalno prepoznata turistička destinacija, visoko konkurentna i otvorena za investicije. Sa tom svrhom, donesen je „Strateški marketinški plan hrvatskog turizma (SMPHT) 2014. - 2020.“ kao ključni dokument kojim se definira nacionalni turistički marketing Hrvatske te predstavlja okvir i temelj za nadolazeće operativne planove u godinama koje slijede. Ciljevi SMPHT-a, *„jačanje nacionalnog turističkog brenda, povećanje turističkog prometa u razdoblju pred i posezone te povećanje prosječne potrošnje turista, bit će podržani snažnom suradnjom koju će HTZ pružiti turističkoj industriji*.“[30]

[30] Web stranica Hrvatske turističke zajednice https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/o-nama (pristupljeno 02.08.2022.)

5.2. Promocija hrvatske turističke ponude na inozemnim tržištima

Prema „Strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma za razdoblje 2014-2020.”, cilj HTZ-a je povećanje snage brenda, povećanje broja posjeta u predsezoni i posezoni (PPS) i povećanje dnevne potrošnje. Ključni turistički proizvodi koji se promoviraju tijekom oglašavanja za sezonu (brand) i za PPS razdoblje jesu sunce, more, aktivni odmor, eno gastro, ciklo, nautički, kulturni, poslovni i zdravstveni turizam.

Slika 8. Brand kampanja *Out of the office* – primjer *online* oglašavanja

Izvor: Marketinške aktivnosti HTZ-a u promociji turističkih proizvoda; https://fos.hgk.hr/wp-content/uploads/2017/11/1.Marketin%C5%A1ke-aktivnosti-HTZ-u-promociji-turisti%C4%8Dkih-proizvoda_HTZ.pdf (pristupljeno 03.08.2022.)

Provođenjem brend kampanje želi se povećati svijest o brandu za više od 50 %, istaknuti atribute i prednosti i povećati razumijevanje i upoznavanje s brendom (Slika 8. i Slika 9.). Kanali oglašavanja koji se koriste su *online* kanali (portali, video platforme, tražilice), *offline* (tv, vanjsko oglašavanje poput plakata, print), mobilno oglašavanje (m-portali, aplikacije) i društvene mreže (*Facebook*, *Twitter*, *Instagram*). Svi kanali aktivno se koriste za oglašavanje tijekom perioda kada nisu aktivne glavne kampanje, kako bi se osigurala stalna vidljivost Hrvatske kao turističke destinacije tijekom cijele godine. Razdoblje u kojem se provodi brand oglašavanje je siječanj, travanj-kolovoz putem *offline* kanala i tijekom cijele godine putem *online* kanala. Tržišta prema kojima su orijentirane kampanje jesu

Njemačka, Ujedinjeno Kraljevstvo, Italija, Austrija, Poljska, Francuska, Švedska, Norveška, Danska, Finska, Nizozemska, Belgija, SAD, Švicarska, Španjolska, Japan, Slovenija, Češka, Mađarska, Slovačka, Rusija, Ukrajina.

Slika 9. Brand kampanja *Out of the office* – primjer *offline* oglašavanja

Izvor: Marketinške aktivnosti HTZ u promociji turističkih proizvoda; https://fos.hgk.hr/wp-content/uploads/2017/11/1.Marketin%C5%A1ke-aktivnosti-HTZ-u-promociji-turisti%C4%8Dkih-proizvoda_HTZ.pdf (pristupljeno: 03.08.2022.)

Kampanjama koje se odnose na predsezonu i posezonu (PPS) želi se povećati broj dolazaka, pozicionirati Hrvatsku kao zemlju koja, osim glavne turističke sezone, nudi posebne, autentične i privlačne turističke proizvode, kreirati nove motive dolaska te produžiti turističku sezonu. Oglašavanje se provodi u ožujku i u razdoblju kolovoz-rujan, a ključni proizvodi koji se promoviraju jesu kulturni, ciklo, zdravstveni, poslovni, aktivni turizam, eno i gastro te nautika. Tržišta prema kojima su orijentirane kampanje jesu Velika Britanija, Austrija, Italija, Slovenija, Francuska, Njemačka, Skandinavija i Nizozemska. Kanali oglašavanja koji se koriste su *online* kanali (portali, video platforme), *offline* kanali (TV, vanjsko oglašavanje), mobilni uređaji (m-portali, aplikacije) i društvene mreže (*Facebook*, *Twitter*). Navedeni kanali također se, kao i kanali brend kampanja, aktivno koriste za oglašavanje tijekom perioda kada nisu aktivne glavne kampanje, s ciljem osiguranja vidljivost Hrvatske kao turističke destinacije tijekom cijele godine.

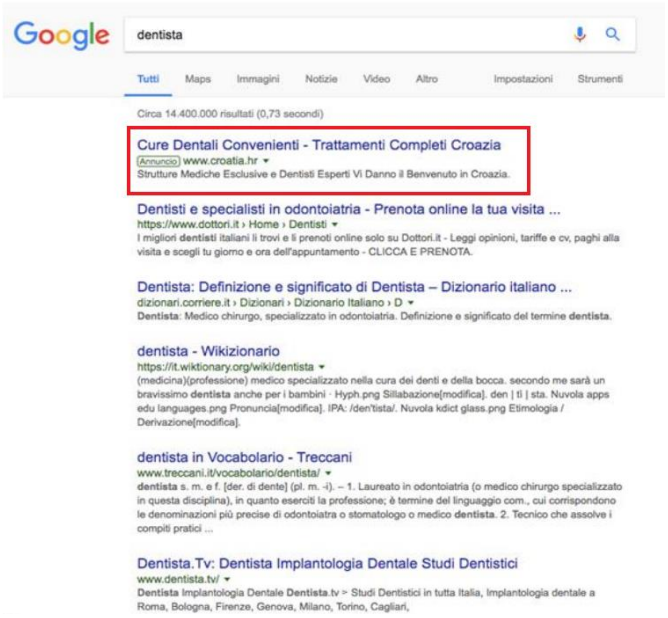
Zdravstveni turizam, kao izrazito rastući proizvod, predstavlja značajan motiv dolaska turista u Hrvatsku tijekom pred i posezone. U 2017. godini proveden je

niz aktivnosti sa svrhom razvoja i promocije zdravstvenog turizma. Sukladno tome, na *web* portalu HTZ-a je realizirana podstranica o zdravstvenom turizmu koja objedinjuje najvažnije informacije o pružateljima usluga te destinacije zdravstvenog turizma, a partneri u realizaciji projekta bili su Hrvatska gospodarska komora i Zajednica zdravstvenog turizma. Tekstovi o ponudi zdravstvenog turizma bili su prikazani prema klasterima i prikupljeni su prikazi od 77 ponuditelja usluga na 6 jezika (hrvatski, engleski, njemački, ruski, slovenski, talijanski). Ciljno oglašavanje zdravstvenog turizma provodilo se na tržištima Njemačke, Velike Britanije, Italije, Austrije, Švedske, Švicarske i Slovenije. U oglašavanje su bila uključena lječilišta, *wellness* centri i medicinski turizam, a promotivni materijali koji su se izradili bili su foto i video materijali, zatim oglašavanje putem *Google* tražilice, društvenih mreža *Facebook* i *Youtube* te internetskih portala.

Iste godine, 2017., na Međunarodnom festivalu turističkog filma – ITF'CRO, promotivni spot Hrvatske turističke zajednice „Croatia Full of well-being“ proglašen je najboljim nacionalnim turističkim filmom te je u konkurenciji filmova iz više od 50 zemalja osvojio nagradu i priznanje „Baldo Čupić“.

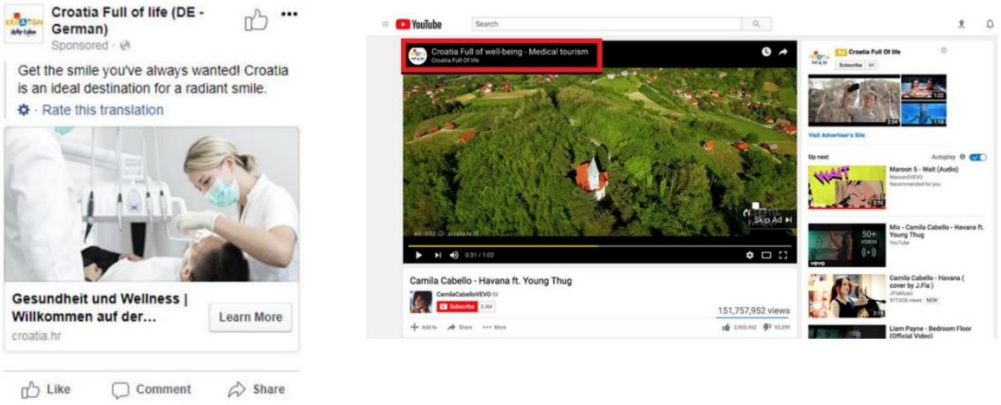
Oglašavanje putem *Google* tražilice uključivalo je dentalne (Slika 10.), *wellness*, oftalmološke, otorino, estetske tretmane i plastičnu kirurgiju. Prikazivani su specijalno prilagođeni tekstualni oglasi koji su svojim sadržajem izravno odgovarali na upit korisnika iz jedne od navedenih kategorija.

Slika 10. Primjer oglašavanja na *Google* tražilici za dentalni turizam



Izvor: Marketinške aktivnosti HTZ u promociji turističkih proizvoda; https://fos.hgk.hr/wp-content/uploads/2017/11/1.Marketin%C5%A1ke-aktivnosti-HTZ-u-promociji-turisti%C4%8Dkih-proizvoda_HTZ.pdf (pristupljeno: 03.08.2022.)

Slika 11. Primjer oglašavanja zdravstvenog turizma na društvenim mrežama *Facebook* i *Youtube*



Izvor: Marketinške aktivnosti HTZ u promociji turističkih proizvoda https://fos.hgk.hr/wp-content/uploads/2017/11/1.Marketin%C5%A1ke-aktivnosti-HTZ-u-promociji-turisti%C4%8Dkih-proizvoda_HTZ.pdf (pristupljeno 03.08.2022.)

Također, u svrhu promocije izrađena je print publikacija u britanskom časopisu „Balance“, a primjer publikacije vidljiv je na Slici 12.

Slika 12. Primjer oglašavanja HTZ-a u britanskom magazinu „Balance"

Izvor: Marketinške aktivnosti HTZ u promociji turističkih proizvoda https://fos.hgk.hr/wp-content/uploads/2017/11/1.Marketin%C5%A1ke-aktivnosti-HTZ-u-promociji-turisti%C4%8Dkih-proizvoda_HTZ.pdf (pristupljeno 03.08.2022.)

Hrvatska turistička zajednica sastavila je plan „Aktivnosti za 2018. godinu“ s ciljem jačanja snage brenda. Radilo se na primjeni i usklađivanju koncepta komunikacijski alata i poruka, a koji su se koristili u marketinškim i PR kampanjama te u kampanjama udruženog oglašavanja s javnim i privatnim sektorom. Konačni cilj bila je jasna diferencijacija nacionalnog turističkog brenda i povećanje svijesti o brendu na strani potrošača, a sve je bilo popraćeno istraživanja tržišta, tzv. „brand tracking“.

5.2.1. Kampanja „Your Life, Your Time, Your Experience.“

U svibnju 2022. godine, Hrvatska turistička zajednica predstavila je kampanju pod nazivom „Your Life, Your Time, Your Experience“ koja je bila usmjerena na 14 inozemnih tržišta, a to su Njemačka, Slovenija, Austrija, Italija, Poljska, Ujedinjeno Kraljevstvo, Češka, Mađarska, Francuska, Nizozemska, Slovačka, Švedska, Švicarska i Belgija. Cilj kampanje bila je promocija glavne turističke sezone, tj. poticanje gostiju da posjete Hrvatsku tijekom ljetnih mjeseci, a sama kampanja provodila se do kraja srpnja.

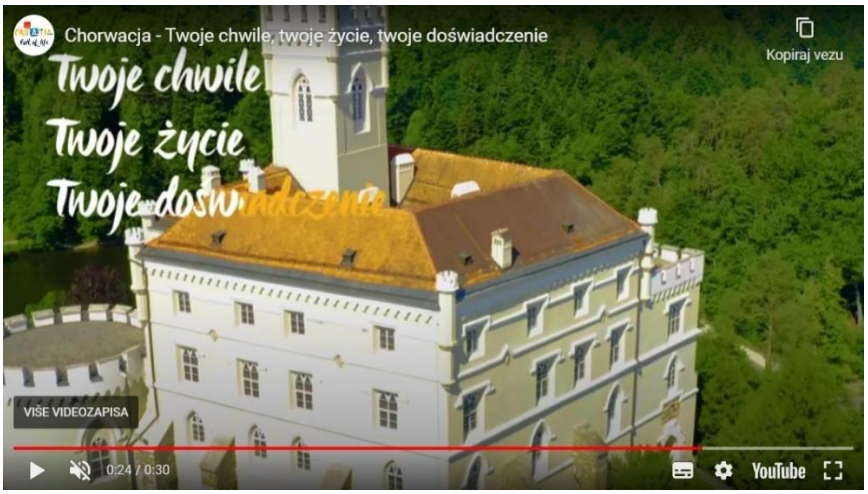
Slika 13. Primjer brošura HTZ-a za njemačko i nizozemsko tržište

Izvor: Web stranica kampanje „Your Life, Your Time, Your Experience“ - https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/kampanja-your-life-your-time-your-experience-pokrenuta-na-14-trzista (pristupljeno: 03.08.2022.)

Promotivne aktivnosti koje su se provodile tijekom trajanja kampanje uključivale su oglašavanje na najgledanijim TV kanalima, najčitanijim portalima i tiskovinama (Slika 13.) te društvenim mrežama svakog ciljnog tržišta, kao i vanjsko oglašavanje na panoima, digitalnim panelima i javnom prijevozu. Također, u svibnju i lipnju je HTZ sudjelovala na novinskoj konferenciji i posebnoj prezentaciji u Bratislavi, Beču i New Yorku, što je dodatno osiguralo vidljivost i promociju Hrvatske kao turističke destinacije.

Za potrebe kampanje, kreirano je 14 različitih promotivnih video spotova u trajanju od 30 sekundi koji su korišteni u *online* oglašavanju (Slika 14.). Proizvodi koji su promovirani, prilagođeni su preferencijama svakog pojedinog tržišta, tj. radi se o najčešćim motivima dolaska u Hrvatsku. Tako su primjerice za tržište Francuske, uz sunce i more, posebno naglašeni kultura i nautika, za Poljsku prirodne ljepote i aktivni odmor, za Nizozemsku kamping, za Švedsku eno-gastronomija i nautika, za Njemačku opuštanje i obiteljski odmor, itd.

Slika 14. Primjer promotivnog video spota HTZ-a za poljsko tržište



Izvor: Youtube kanal Hrvatske turističke zajednice (pristupljeno: 03.08.2022.)

Prilagodba promotivnog video spota HTZ-a pojedinom inozemnom tržištu analizirana je i prikazana u Tablici 3. Na primjeru osam različitih zemalja (Poljska, Švedska, Češka, Slovenija, Mađarska, Francuska, Njemačka i Slovačka) uspoređen je promotivni video spot i to temeljem pet odabranih kriterija – ciljni segment, destinacija, korištena početna fotografija, aktivnosti i jezik. U svakoj inačici video spota koristi se jednaka glazba, pojavljuju se iste slike hrvatskih otoka, nacionalnog parka Plitvička jezera te se u svakoj od njih pojavljuju isti glumci.

Tablica 3. Usporedba prilagodbe promotivnog video spota HTZ-a namijenjenog promociji hrvatske turističke ponude na osam inozemnih tržišta

Država	Ciljni segment	Destinacija	Početna fotografija u spotu	Aktivnosti	Jezik (opis i tekst videa)
Poljska	Obitelj	Kontinentalna Hrvatska (kulturne znamenitosti) i Nacionalni parkovi	NP Plitvička jezera	Obiteljski odmor	Poljski
Švedska	Mlađa populacija koja traži zabavu i starija populacija koja traži odmor i opuštanje	Obala i otoci (more, sunce, kulturne znamenitosti, vinarije)	Plaža - Dubrovnik	Vodeni sportovi	Švedski

Češka	Obitelj	Obala (pješčane plaže, more, sunce, upoznavanje običaja), NP	Plaža – Bol na Braču	Vodeni sportovi	Češki
Slovenija	Obitelj	Obala (more, sunce), kontinentalna Hrvatska	Planine	Vožnja kajakom, aktivni odmor, nautika	Slovenski
Mađarska	Obitelj, mlađa populacija koja traži zabavu i starija populacija koja traži odmor i opuštanje	Obala i otoci, NP	Obala	Obiteljski odmor	Mađarski
Francuska	Obitelj	Obala (more, sunce) i kontinentalna Hrvatska	Otoci	Nautika, aktivnosti na vodi (sup, plivanje)	Francuski
Njemačka	Obitelj, mlađa populacija koja traži zabavu i starija populacija koja traži odmor i opuštanje	Obala i kontinentalna Hrvatska	Obala	Boravak u prirodi, nautika	Njemački
Slovačka	Obitelj, mlađa populacija koja traži zabavu i starija populacija koja traži odmor i opuštanje	Obala i NP	Plaža – Bol na Braču	Vodeni sportovi, biciklizam,	Slovački

Izvor: Izrada autorice prema video spotovima Hrvatske turističke zajednice objavljenih na *Youtube* kanalu

Svaki spot preveden je na materinji jezik odabrane zemlje, ispod svakog video spota na *Youtubeu* napisan je kratki opis s istom porukom kojom se poziva turiste da cijene svoje vrijeme, vrijeme koje provode s obitelji i bližnjima, uživaju u svakom trenutku, no svaki opis je drugačiji za pojedinu zemlju. Također, aktivnosti i destinacije prikazane su s obzirom na preferencije turista te je tome prilagođena prva fotografija koja se prikazuje u video spotu.

5.3. Kritički osvrt

Hrvatska turistička zajednica osnovana je 1992. godine od strane Vlade Republike Hrvatske kako bi stvarala i promicala identitet i ugled hrvatskog turizma u zemlji i svijetu. Kao što je navedeno u poglavlju 5.1., glavne zadaće HTZ-a su

ustroj, provedba i nadzor poslova koji su povezani sa brendiranjem i promocijom turističkih proizvoda Hrvatske, objedinjavanje sveukupne hrvatske turističke ponude, provedba operativnih istraživanja tržišta za promotivne aktivnosti hrvatskog turizma i analiza provedenih promotivnih aktivnosti. Uz to, upravlja sustavom *eVisitor* i drugim turističkim informacijskim sustavima te koordinira rad turističkih zajednica u cijeloj Hrvatskoj. Hrvatska turistička zajednica ima rasprostranjenu mrežu predstavništava i ispostava na globalnoj razini, a neka od njih nalaze se u Njemačkoj, Italiji, Sloveniji, Velikoj Britaniji, Nizozemskoj, Belgiji, SAD-u, itd. HTZ tijekom cijele godine objavljuje promotivni sadržaji kao što su fotografije, video materijali i tekstovi o svim turističkim proizvodima u suradnji s portalom *Tripadvisor*.

Kako se teži tome da Hrvatska postane globalno prepoznata turistička destinacija, donesen je „Strateški marketinški plan hrvatskog turizma (SMPHT) 2014. - 2020.“ kojim se definira nacionalni turistički marketing Hrvatske. Navedenim planom, cilj HTZ-a je povećanje snage brenda, povećanje broja posjeta u predsezoni i posezoni i povećanje dnevne potrošnje. Proizvodi koji se promoviraju tijekom oglašavanja za sezonu, predsezonu i posezonu jesu sunce, more, aktivni odmor, eno gastro, ciklo, nautički, kulturni, poslovni i zdravstveni turizam. Kanali oglašavanja koji se koriste za promociju navedenih proizvoda su *online* kanali (portali, video platforme, tražilice), *offline* (TV, vanjsko oglašavanje poput plakata, tiskovine), mobilno oglašavanje (m-portali, aplikacije) i društvene mreže (*Facebook*, *Twitter*, *Instagram*). Razdoblje u kojem se šalju promotivne poruke namijenjene oglašavanju sezone je siječanj i travanj-kolovoz putem *offline* kanala i tijekom cijele godine putem *online* kanala, dok je razdoblje oglašavanja predsezone i posezone ožujak i razdoblje kolovoz-rujan.

Hrvatska turistička zajednica svake godine predstavlja određenu kampanju kako bi privukla što veći broj turista u ljetnim mjesecima. Za 2022. godinu, predstavljena je kampanja pod nazivom „Your Life, Your Time, Your Experience.“ koja je bila usmjerena na 14 inozemnih tržišta, a to su Njemačka, Slovenija, Austrija, Italija, Poljska, Ujedinjeno Kraljevstvo, Češka, Mađarska, Francuska, Nizozemska, Slovačka, Švedska, Švicarska i Belgija. Kampanja se provodila do kraja mjeseca srpnja, a mediji oglašavanja bili su najgledaniji TV kanali i najčitaniji portali na svakom ciljnom tržištu, društvene mreže i vanjsko oglašavanje na

panoima, digitalnim panelima i javnom prijevozu. Za potrebe kampanje, kreirano je 14 različitih promotivnih video spotova u trajanju od 30 sekundi koji su korišteni u *online* oglašavanju.

Prema mišljenju autorice, Hrvatska turistička zajednica posvećuje mnogo pažnje i truda svojim ciljnim segmentima, provodi razna istraživanja, ulaže mnogo napora u kreiranje promotivnih sadržaja, a sve je to vidljivo u činjenici da su promovirani turistički proizvodi prilagođeni preferencijama potrošača. Također se iz navedenog primjera može primijetiti kako se HTZ u oglašavanju koristi kombinacijom indirektnih medijima i posebnim oblicima oglašavanja, tj. internetskim i mobilnim oglašavanjem.

6. ZAKLJUČAK

Tržište je organizacija nekog prostora gdje se sučeljavaju ponuda i potražnja te razmjenjuju dobara i usluge po ugovorenim cijenama. Poduzeća odabiru hoće li sa svojim proizvodima i uslugama nastupati samo na domaćem tržištu ili će izaći na međunarodno tržište. Uključivanje na međunarodno tržište danas postaje sve važnije jer zemlje ne raspolažu dovoljnom količinom proizvoda ili sirovina za zadovoljenje ljudskih potreba. Primjerice, na domaćem tržištu se ne prodaje dovoljna količinu proizvoda za opstanak i razvoj i dr. Širenje poslovanja na međunarodno tržište predstavlja dugotrajan proces koji je otežan političkim, zakonodavnim, jezičnim, kulturnim i drugim različitostima. Međunarodna tržišta danas postaju sve više povezana, pa tako promjene na jednom tržištu utječu na promjene na drugom.

Prilikom upravljanja međunarodnim marketingom važno je dobro oblikovati i provesti marketinške aktivnosti kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi, a međunarodnim marketinškim miksom oblikuje se i upravlja kombinacijom 4P na najbolji i najadekvatniji način. S obzirom na različite želje i potrebe potrošača, upravljanje međunarodnim marketinškim miksom nudi različita rješenje za različite potrošače. Promocija pridonosi boljem odnosu između proizvođača i potrošača, povećava prodaju, stvara ugled i pozitivnu sliku o proizvodu ili poduzeću te potiče uspjeh i rast prodaje. Njome se nastoji stvoriti uspješna komunikacija s potrošačima i općom javnosti, potaknuti kupce na kupnju, informirati tržište o proizvodu i dr. Specifičnost promocije u međunarodnom marketingu promatra se kroz ekonomsko, kulturno, socijalno, pravno i političko okruženje. U stvaranju marketinške komunikacije važnu ulogu imaju način komuniciranja, običaji, tradicija, religija i drugi društveni i kulturni čimbenici. S ciljem ostvarenja postavljenih ciljeva, poduzeće odabire optimalnu kombinaciju promotivnog miksa. Promotivni miks kombinira promotivne aktivnosti za određeni proizvod ili uslugu kako bi svi oblici promocije djelovali sinkronizirano i usklađeno, a čine ga oglašavanje, osobna prodaja, unaprjeđenje prodaje te odnosi s javnošću i publicitet.

Za analizu prilagođavanja promocije inozemnom tržištu odabrana je Hrvatska turistička zajednica. Hrvatska turistička zajednica osnovana je 30. lipnja 1992. od

strane Vlade Republike Hrvatske, a danas joj je glavna zadaća provedba, predlaganje i izvedba promidžbenih aktivnosti te podizanje kvalitete turističke ponude Republike Hrvatske. Promotivne aktivnosti HTZ-a usmjerene su na jačanje ljetne sezone, predsezone i posezone, a svaka kampanja koja se provodi striktno je prilagođena svakom segmentu turista, tj. njihovim motivima dolaska u Hrvatsku. Kanali oglašavanja koji se koriste su *online* kanali (portali, video platforme, tražilice), *offline* kanali (TV, vanjsko oglašavanje poput plakata, tiskani materijali), mobilno oglašavanje (m-portali, aplikacije) i društvene mreže (*Facebook*, *Twitter*, *Instagram*). Istaknuta kampanja koja je analizirana u radu, provodila se u razdoblju od svibnja do srpnja 2022. godine pod nazivom „Your Life, Your Time, Your Experience.“. Kampanja je bila usmjerena na 14 inozemnih tržišta, mediji putem kojih se provodila jesu najgledaniji TV kanali i najčitaniji portali na svakom ciljnom tržištu, društvene mreže i vanjsko oglašavanje na panoima, digitalnim panelima i javnom prijevozu. Također, kreirano je 14 različitih promotivnih video spotova u trajanju od 30 sekundi za potrebe online oglašavanja, a analiza uspješnosti kampanje bit će moguća po završetku posezone.

Marketinška komunikacija ključna je odrednica međunarodnih marketinških aktivnosti. Nije dovoljno stvoriti i plasirati proizvod, već je nužno upoznati potencijalne kupce s osobitostima i vrijednošću proizvoda. S obzirom da se međunarodna marketinška komunikacija odvija između proizvođača i potrošača koji se nalaze u različitim državama, postoje određene razlike između komunikacije na domaćem i stranom tržištu. Bez obzira na razlike i prepreke na koje se nailazi, važno je odabrati optimalan i učinkoviti promotivni miks koji će se provoditi u skladu sa zakonima, propisima, običajima, kulturom i drugim društvenim čimbenicima.

LITERATURA

Knjige:

1. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., Krupka, Z. (2012.), *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb: Školska knjiga.
2. Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ. (1999.), *Međunarodni marketing*, Zagreb: Masmedia.
3. Crnjak-Karanović, B. i Miočević, D. (2013.), *Osnove međunarodnog marketinga*, Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet.
4. Grbac, B. (2006.), *Identitet marketinga*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet.
5. Grbac, B. (2009.), *Izazovi međunarodnog tržišta*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka.
6. Meler, M. (2005.), *Osnove marketinga*, Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
7. Kotler, P. i Lane Keller, K. (2008.), *Upravljanje marketingom*, dvanaesto izdanje, Zagreb: MATE d.o.o.
8. Kotler, P. et. al. (2006.), *Osnove marketinga*, četvrto europsko izdanje, Zagreb: MATE d.o.o.

Internetski izvori:

1. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021., https://enciklopedija.hr/ (pristupljeno 08.03.2022.)
2. American marketing association, https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/ (pristupljeno 08.03.2022.)
3. Predavanja prof. dr. sc. Križman Pavlović, D., kolegij: Međunarodni marketing, ak. god. 2020./21., Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, https://e-ucenje.unipu.hr/my/ (pristupljeno 09.03.2022.)
4. Hrvatska turistička zajednica, https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/o-nama (pristupljeno 02.08.2022.)

5. Power point prezentacija *Marketinške aktivnosti HTZ u promociji turističkih proizvoda,* https://fos.hgk.hr/wp-content/uploads/2017/11/1.Marketin%C5%A1ke-aktivnosti-HTZ-u-promociji-turisti%C4%8Dkih-proizvoda_HTZ.pdf (pristupljeno 03.08.2022.)
6. Web stranica kampanje „Your Life, Your Time, Your Experience.“, https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/kampanja-your-life-your-time-your-experience-pokrenuta-na-14-trzista (pristupljeno 03.08.2022.)
7. Youtube kanal Hrvatske turističke zajednice; https://www.youtube.com/c/CroatiaHr/videos (pristupljeno 24.08.2022.)

Završni i diplomski radovi:

1. Opačić, A., Završni rada: Međunarodni marketing, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2020.
2. Golomeić, V., Završni rad: Marketing miks na primjeru tvrtke Ledo d.d., Veleučilište u Šibeniku, Šibenik, 2019.
3. Bakjac, N., Diplomski rad: Upravljanje međunarodnim marketingom usluga, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2020.

POPIS SLIKA

Slika 1. Makroekonomsko i mikroekonomsko okruženje 6
Slika 2. Specifičnosti i razlike poslovanja na domaćem i međunarodnom tržištu 9
Slika 3. Proces međunarodnog marketinga 12
Slika 4. Međunarodne strategije cijena 23
Slika 5. Primjer prilagođene promocije prema religiji 36
Slika 6. Zaštitni znak Hrvatske turističke zajednice 49
Slika 7. Organigram Hrvatske turističke zajednice 50
Slika 8. Brand kampanja *Out of the office* – primjer *online* oglašavanja 51
Slika 9. Brand kampanja *Out of the office* – primjer *offline* oglašavanja 52
Slika 10. Primjer oglašavanja na *Google* tražilici za dentalni turizam 54
Slika 11. Primjer oglašavanja zdravstvenog turizma na društvenim mrežama *Facebook* i *Youtube* 54
Slika 12. Primjer oglašavanja HTZ-a u britanskom magazinu „Balance" 55
Slika 13. Primjer brošura HTZ-a za njemačko i nizozemsko tržište 56
Slika 14. Primjer promotivnog video spota HTZ-a za poljsko tržište 57

POPIS TABLICA

Tablica 1. Udio usluga u BDP-u odabranih zemalja 17
Tablica 2. Model 5C 28
Tablica 3. Usporedba prilagodbe promotivnog video spota HTZ-a namijenjenog promociji hrvatske turističke ponude na osam inozemnih tržišta 57

SAŽETAK

Diplomski rad „Prilagođavanje promocije inozemnom tržištu“ govori na koji način se prilagođavaju promotivne aktivnosti, koje su specifičnosti komunikacije na koje se nailazi, koji čimbenici utječu na međunarodnu promociju i koja je uloga promotivnih poruka. Međunarodna promocija provodi se s ciljem stvaranja odnosa između proizvođača i potrošača, upoznavanja tržišta s proizvodom ili uslugom, povećanja prodaje, stvaranja ugleda i pozitivne slike o proizvodu ili poduzeću te poticanja uspjeha i rasta prodaje. Promocija u međunarodnom marketingu promatra se kroz ekonomsko, kulturno, socijalno, pravno i političko okruženje, a čimbenici koji imaju najvažniju ulogu u stvaranju marketinške komunikacije su način komuniciranja, običaji, tradicija i religija.

Analizom prilagođavanja promocije na primjeru turističkih usluga prikazano je što pružatelj usluge mora učiniti kako bi bio uspješan i prepoznat na međunarodnom tržištu. Također, prikazano je kako se optimalno i učinkovito koriste mediji te oblikuju promotivne aktivnosti.

Ključne riječi: promocija, inozemno tržište, prilagođavanje promocije, marketinški miks, promotivni miks, proizvod, usluga.

SUMMARY

Graduation thesis "Adapting promotion to the foreign market" tells how promotional activities are adjusted, what are the specifics of communication encountered, what factors influence international promotion and what is the role of promotional messages. International promotion is carried out with the aim of creating a relationship between producers and consumers, introducing the market to the product or service, increasing sales, creating a reputation and a positive image of the product or company, and encouraging success and sales growth. Promotion in international marketing is viewed through the economic, cultural, social, legal and political environment, and the factors that play the most important role in creating marketing communication are the way of communication, customs, tradition and religion.

Analyzing the adaptation of promotion on the example of tourist services shows what the service provider must do in order to be successful and recognized on the international market. Also, it is shown how to optimally and efficiently use the media and shape promotional activities.

Keywords: promotion, foreign market, adjustment of promotion, marketing mix, promotional mix, product, service