

# Lokaliziranje promotivnih aktivnosti u međunarodnom marketingu

---

**Račić, Lana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:954289>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-23**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**Lana Račić**

**LOKALIZIRANJE PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI U  
MEĐUNARODNOM MARKETINGU**

Diplomski rad

Pula, 2024.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**Lana Račić**

# **LOKALIZIRANJE PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI U MEĐUNARODNOM MARKETINGU**

Diplomski rad

**JMBAG:** 0303081272, redoviti student

**Studijski smjer:** Poslovna ekonomija – Marketinško upravljanje

**Kolegij:** Međunarodni marketing

**Znanstveno područje:** Društvene znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Marketing

**Mentor:** prof. dr. sc. Danijela Križman

Pula, srpanj 2024.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana **Lana Račić**, kandidat za magistra poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega 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 nedozvoljeni 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, \_\_\_\_\_, 2024. godine



## IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, **Lana Račić** dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom **Lokaliziranje promotivnih aktivnosti u međunarodnom marketingu** 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 raspolaganjejavnosti), 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, \_\_\_\_\_, 2024. godine

Potpis

---

# Sadržaj

1. Uvod.....	1
1.1. Predmet istraživanja i cilj rada.....	1
1.2. Metodologija istraživanja .....	1
1.3. Struktura rada .....	2
2. Međunarodni marketing – teorijske osnove.....	3
2.1. Pojmovne odrednice .....	3
2.2. Planiranje međunarodnog marketinga.....	5
2.3. Međunarodno marketinško istraživanje.....	8
3. Okruženje međunarodnog marketinga .....	11
3.1. Ekonomsko okruženje.....	11
3.2. Političko okruženje .....	15
3.3. Zakonodavno okruženje.....	17
3.4. Kulturno okruženje .....	19
4. Strategije međunarodnog marketinga .....	22
4.1. Izvoz .....	22
4.2. Licence .....	23
4.3. Franšize.....	23
4.4. Ugovorna proizvodnja.....	24
4.5. Zajednička ulaganja u inozemstvu .....	24
4.6. Vlastita ulaganja u inozemstvu.....	25
5. Međunarodni marketinški miks.....	26
5.1. Proizvodi .....	26
5.2. Usluge .....	28
5.3. Cijene.....	28
5.4. Distribucija .....	30
5.5. Promocija i komunikacija.....	31
6. Lokalizacija.....	34
6.1. Pojmovne odrednice .....	34
6.2. Lokalizacija i standardizacija.....	35
7. Lokalizacija promotivnih aktivnosti.....	39
7.1. Lokalizacija propagande .....	40

7.2. Lokalizacija osobne prodaje .....	42
7.3. Lokalizacija unaprjeđenja prodaje.....	44
7.4. Lokalizacija publiciteta i odnosa s javnošću .....	46
8. Istraživanje svijesti potrošača o lokalizaciji u međunarodnom marketingu	49
8.1. Metodologija istraživanja .....	49
8.2. Demografski podaci .....	49
8.3. Rezultati istraživanja .....	51
8.4. Zaključak istraživanja.....	59
9. Zaključak .....	61
Literatura .....	64
Popis slika .....	69
Popis grafikona .....	70
Sažetak.....	71
Summary.....	72

# **1. Uvod**

## **1.1. Predmet istraživanja i cilj rada**

Današnje tržište zasićeno je proizvodima i uslugama, a uz pomoć globalizacije organizacije imaju mogućnost proširenja svog poslovanja izvan granica vlastite zemlje. Prvenstveno kako bi organizacija mogla poslovati na međunarodnom tržištu mora poznavati strategije međunarodnog marketinga, čije analize pomažu odluci hoće li se poslovanje proširiti na inozemno tržište i na koji način. Kako bi se razlikovali od konkurencije i približili potrošačima na međunarodnom tržištu, organizacije su počele sve više implementirati strategiju lokalizacije svojih proizvoda i usluga. Jedan od elemenata međunarodnog marketinškog miksa je promocija, odnosno promotivne aktivnosti koje će organizacija poduzeti kako bi upoznala ciljano tržište sa svojim proizvodom, koje se obrađuju u nastavku ovoga rada.

Predmet istraživanja rada su promotivne aktivnosti u međunarodnom marketingu i njihova lokalizacija, odnosno prilagodba ciljanim tržištima. Cilj rada je pojasniti međunarodni marketing i njegovu provedbu, elemente međunarodnog marketinškog miksa uz naglasak na promociju, te razumijevanje lokalizacije promotivnih aktivnosti kroz primjere iz međunarodne marketinške prakse.

## **1.2. Metodologija istraživanja**

Kako bi tema rada bila u potpunosti obrađena nužno je koristiti različite metode istraživanja koje pomažu dubljem razumijevanju i analizi. Metode istraživanja koje su korištene prilikom izrade ovog rada su: induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda analize, metoda sinteze, metoda generalizacije, metoda dokazivanja, metoda deskripcije, metoda kompilacije, te metoda uzoraka.

Kombinacija ovih metoda istraživanja omogućila je temeljit uvid u temu rada što doprinosi njenom dubljem razumijevanju.



### **1.3. Struktura rada**

Rad se sastoji od osam poglavlja. Prvo poglavlje je Uvod u kojem se ukratko objašnjava sadržaj diplomskog rada, definiraju se predmet istraživanja i ciljevi rada te se navode metode istraživanja. Drugo poglavlje objašnjava pojmovne odrednice međunarodnog marketinga i na koji način se planira međunarodni marketing. Potom se pojašnjava postupak međunarodnog marketinškog istraživanja kojeg je nužno poduzeti prije ulaska organizacije na inozemno tržište. Treće poglavlje definira pojam okruženja međunarodnog marketinga i pojašnjava njegove četiri sastavnice. Četvrto poglavlje bavi se marketinškim strategijama za ulazak na inozemno tržište. Pojašnjeno je ukupno šest takvih strategija uz prikaz odabranih primjera iz poslovne prakse. Peto poglavlje bavi se međunarodnim marketinškim miksom. Šesto poglavlje objašnjava lokalizaciju i razlike između standardizacije i lokalizacije. Sedmo poglavlje bavi se lokalizacijom promotivnih aktivnosti uz analizu primjera iz poslovne prakse. Osmo poglavlje usmjereno je ka primarnom istraživanju u kojem se ispituje razvijenost svijesti potrošača o primjeni strategije lokalizaciji kod promotivnih međunarodnih marketinških aktivnosti. Deveto poglavlje sadrži Zaključak rada. Na kraju rada nalazi se popis korištene literature, popis slika i grafikona te hrvatska i engleska inačica sažetka rada.

## 2. Međunarodni marketing – teorijske osnove

### 2.1. Pojmovne odrednice

Svjetska ekonomska kriza odnosno Velika recesija iz 2007. godine zahvatila je cijeli svijet i preokrenula trend dugog razdoblja gospodarskog rasta i međunarodne razmjene. Prije krize međunarodna trgovina odnosno razmjena bila je desetljećima u brzom porastu. Rasla je brže od investicija i bruto domaćeg proizvoda, no bila je izravno i snažno pogođena ekonomskom krizom. U 2009. godini, prvi puta u posljednjih 50 godina, pao je obujam i vrijednost međunarodne razmjene. Više od deset godina je prošlo od krize i velika većina zemalja se oporavila od krize, uz povremene prepreke poput virusa COVID-19. Koliko god je oporavak bio težak i neujednačen među zemljama, mogu se formulirati sljedeća tri zaključka:

1. Važnost međunarodnog poslovanja za nacionalna i regionalna gospodarstva, tvrtke svih veličina, radnike i potrošače, ponovno raste;
2. Izvoz i inovacije kritični su pokretači gospodarskog rasta;
3. Svi čimbenici koji su doveli do prethodnog brzog rasta međunarodnog poslovanja i rastuće važnosti međunarodnog marketinga pokretat će sve veću globalizaciju i gospodarski razvoj.<sup>1</sup>

Velika recesija može poslužiti kao podsjetnik koliko je međunarodni marketing važan i koristan, te može pomoći organizacijama da stvore veće i bolje mogućnosti, bez obzira radi li se o maloj ili velikoj organizaciji, ili tek običnoj osobi sa dobrim proizvodom, uslugom i idejom. Zbog toga je važno razumjeti međunarodni marketing, kako bi se mogao ispravno iskoristiti za boljitak poslovanja. Mnogo je autora definiralo i dalo svoja mišljenja o tome što znači i predstavlja međunarodni marketing.

Jednu od prvih definicija na prostoru centralne i istočne Europe dao je Vezjak. On definira međunarodni marketing kao "suvremeni sustav sinergičnih (2+2=5) poslovnih aktivnosti koje su potrebne da bi proizvod, usluge, tehnologija, znanje, ideje i kapital optimalnim putem prošli kroz sve stupnjeve međunarodnog poslovnog procesa do inozemnog, komuniciranjem aktiviranog potrošača odnosno korisnika i profitabilno

---

<sup>1</sup> Albaum, G., Duerr, E., Josiassen, A., *International marketing and export management – eight edition*, Harlow, Pearson Education Limited, 2016., str. 2., dostupno na: <https://dokumen.pub/international-marketing-and-export-management-8nbsped-9781292016924-9781292016955.html> (pristup: 03.05.2024.)

zadovoljili njegove potrebe, utvrđene istraživanjem, kao i društvene potrebe pojedinih nacionalnih gospodarstava.”<sup>2</sup>

Baban definira međunarodni marketing kao poslovnu aktivnost između rezidenata dvije ili više država kojom se razmjenjuju robe u širem smislu riječi (proizvodi, usluge, novac, kapital, rad i informacije) u cilju zadovoljavanja potreba svjetskog tržišta i ostvarivanja profita.<sup>3</sup> Previšić i Ozretić Došen definiraju marketing kao “koordinirano izvođenje marketinških aktivnosti u više od jedne zemlje kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca, organizacija i društva u cjelini.” U ovoj definiciji je naglašeno:

- da se radi o marketinškim aktivnostima
- da se te aktivnosti izvode u više od jedne zemlje (ne označavajući te zemlje domaćima ili stranim)
- da osim zadovoljavanja ciljeva pojedinaca i organizacija treba zadovoljiti i šire društvene ciljeve. To znači da i profitne i neprofitne organizacije moraju u svom djelovanju biti: društveno odgovorne, ekološki svjesne i etički savjetne.<sup>4</sup>

AMA (American Marketing Association odnosno Američka marketinška udruga) definira međunarodni marketing kao multinacionalni proces planiranja i provedbe koncepta, određivanja cijena, promocije i distribucije ideja, robe i usluga kako bi se stvorila međunarodna razmjena koja zadovoljava individualne i organizacijske ciljeve.<sup>5</sup> Czinkota i Ronkainen definiraju međunarodni marketing kao proces planiranja i provođenja transakcija preko državnih granica radi stvaranja razmjena koje zadovoljavaju ciljeve pojedinaca i organizacija, te se razlikuje od izvozno-uvozne trgovine po licenciranju, zajedničkim ulaganjima, podružnicama, te ugovorom o upravljanju.<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> Crnjak-Karanović, B., Miočević, D. *Osnove međunarodnog marketinga*, Split, Sveučilište u Splitu – Ekonomski fakultet, 2013., str. 10.

<sup>3</sup> loc. cit.

<sup>4</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb, Masmedia, 2000., str. 9.

<sup>5</sup> Eisend, M., *International marketing*, Wiley Online Library, Volume 6. International Management, 2015., dostupno na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781118785317.weom060122> (pristup: 03.05.2024.)

<sup>6</sup> Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., *International marketing – 8th edition*, Mason, Thomson Higher Education, 2007., str. 4., dostupno na: <https://shorturl.at/xyP56> (pristup: 03.05.2024.)

## 2.2. Planiranje međunarodnog marketinga

Na međunarodnom tržištu planiranje i kontrola od značajne su važnosti za svaku organizaciju, kako bi se odredili svakodnevni zadaci te kako bi se primijenila odgovarajuća dugoročna strategija. Radi neizvjesnosti međunarodnog tržišta takvi zadaci, planovi i strategije moraju biti fleksibilni.

Strateški plan je plan kojim se opisuje način na koji će se tvrtka prilagoditi okruženju kako bi iskoristila prilike koje se u njemu javljaju, kao i odražala strateško poklapanje između ciljeva i sposobnosti tvrtke te promjenjivih prilika na tržištu.<sup>7</sup> Planiranje je sustavan proces određivanja prilika i resursa, definiranja marketinških ciljeva, razvoja planova za primjenu i nadzor marketinške strategije. Planom se određuje kada i kako će se marketinške aktivnosti provoditi i tko će ih provoditi. Plan prisiljava direktore marketinga da anticipiraju budućnost, definiraju ciljeve i osmisle buduće marketinške aktivnosti. Efektivno planiranje također smanjuje i uklanja dnevne krize.<sup>8</sup>

Proces marketinškog planiranja sastoji se od analiziranja marketinških mogućnosti, određivanja ciljanih tržišta, razvijanja marketinških strategija i programa, te kontrole tih strategija i programa. To je slijed aktivnosti koje su fokusirane na budućnost organizacije i vode do ostvarivanja ciljeva organizacije.

Cilj planiranja međunarodnog marketinga jest izrada i praktična primjena odgovarajućeg marketinškog programa u inozemstvu, utemeljenog na prihvaćenim općim ciljevima poslovanja međunarodne organizacije koje treba kvalificirati te analizi stranog okruženja i potencijala organizacije. Plan mora integrirati sve elemente marketinškog miksa u jedinstveni program usklađen s mogućnostima ciljnih tržišta. Kao što je plan poslovanja organizacije glavni strateški instrument, tako je i marketinški plan temeljni instrument međunarodnog marketinga. Svrha strateškog planiranja aktivnosti međunarodnog marketinga jest istražiti, oblikovati i odlučiti o kombinacijama tržišta i pripadajućim strategijama nastupa koje će organizaciji omogućiti realizaciju postavljenih ciljeva.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G., *Osnove marketinga – četvrto izdanje*, Zagreb, MATE d.o.o., 2006., str. 49.

<sup>8</sup> Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., Ferrell, O. C., *Marketing – europsko izdanje*, Zagreb, MATE d.o.o., 1991., str. 22.

<sup>9</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 39.

Postoje tri pristupa planiranja međunarodnog marketinga:

- Centralizirani pristup planiranju – omogućuje uštede organizacijama koristeći se ekonomijom razmjera. Organizacije ograničavaju broj modela i varijanti svojih proizvoda za inozemna tržišta čime dostižu duže proizvodne cikluse i veću ekonomiju razmjera, a uštede su najčešće na elementima proizvoda, poput ambalaže, pakiranja, dizajna i sl., jer se mogu standardizirati, dok se promocija, distribucija i cijene teže standardiziraju.
- Decentralizirani pristup planiranju – ukoliko su razlike između ciljnih tržišta u inozemstvu velike organizacija ne može koristiti standardizaciju proizvoda niti ostalih elemenata marketinškog miksa, te se prilikom takve situacije koristi ovaj pristup koji navodi menadžere da se pri izradi plana prilagođavaju svakom stranom tržištu.
- Interaktivan pristup ili integrirani pristup – organizacije koriste ovaj pristup kada menadžeri mogu metodom sinteze ujednačiti izradu nekih elemenata marketinških programa na jednoj lokaciji u svijetu. Primjena ovog pristupa povoljnija je od prethodna dva pristupa jer vodi ka boljim rezultatima.<sup>10</sup>

Standardni model plana međunarodnog marketinga ima slijedeću strukturu:

1. Analiza situacije:
  - Trendovi u okruženju
  - Trendovi tržišta
  - Snage i slabosti organizacije u odnosu na konkurenciju
2. Prilike i problemi temeljeni na analizi situacije
3. Ciljevi
4. Strategije za postizanje ciljeva:
  - Proizvod, opremanje proizvoda, cijena, distribucija, prodaja, promocija, ciljna tržišta
5. Taktike za provođenje strategije:
  - Predviđanje prodaje
  - Procjena prihoda – troškova – dobiti
  - Metode za procjenu cjelokupne uspješnosti plana.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> ibidem, str. 42.

<sup>11</sup> ibidem, str. 44.

U fazi planiranja, organizacije bi trebale istražiti ekonomske, pravne, kulturne i političke elemente tržišta na koje planiraju ući. Takve su informacije i podaci slični odnosno opći i moguće im je lako pristupiti, a taj način istraživanja naziva se "istraživanje za stolom" jer nije potrebno organizirati putovanja u svrhu istraživanja već se informacijama može pristupiti u raznim publikacijama. U ovoj fazi istraživanja organizacije određuju koja su im tržišta najpovoljnija za ulazak, koja će tržišta detaljnije istražiti, čime se također eliminiraju tržišta za koja nisu zainteresirani.

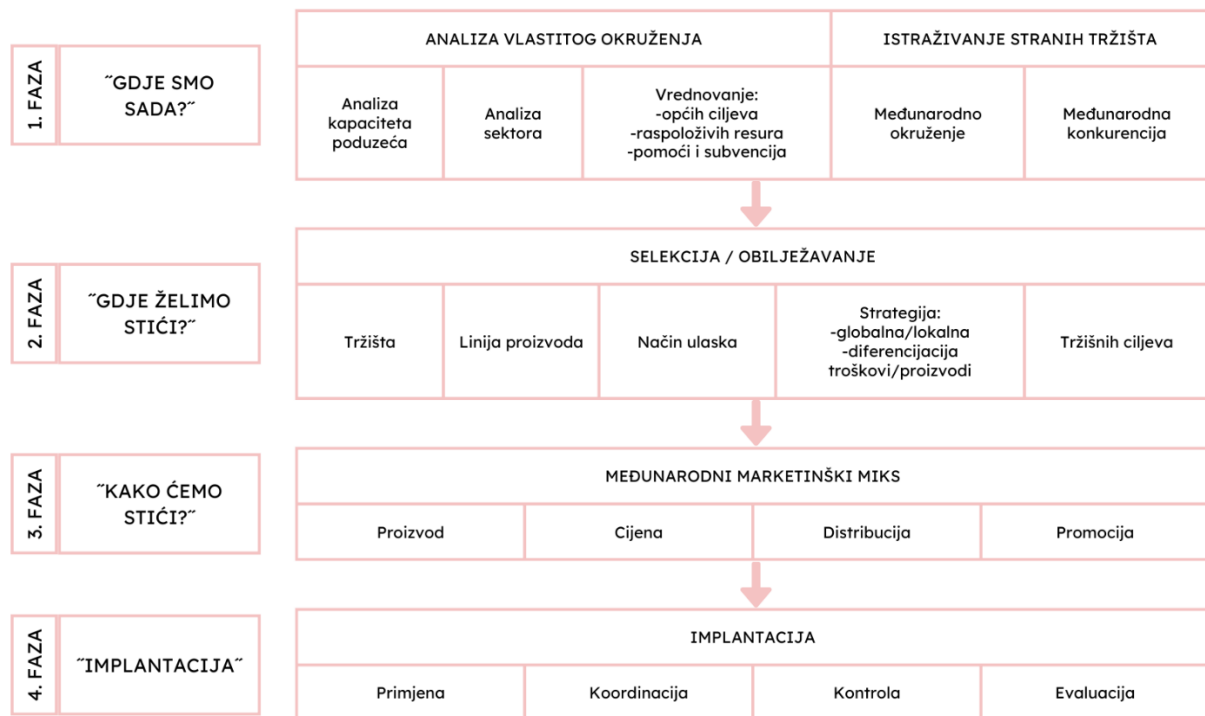
Nakon određivanja tržišta na koja će se organizacija fokusirati potrebno ih je dodatno i detaljno istražiti te se prikupljaju informacije o potražnji za određenim proizvodom/uslugom, specifičnim potrebama i navikama potencijalnih potrošača, kanalima distribucije i promocije, troškovima itd. U usporedbi sa podacima koje organizacije prikupljaju u prethodnom koraku, ovu vrstu podataka teže je nabaviti. Zato se organizacije moraju obratiti specijaliziranim institucijama kako bi se prikupili i obradili podaci. Osim toga, organizacija može zaposliti novog radnika kako bi odradio istraživanje ili ako je moguće, angažirati već zaposlene radnike da odrade istraživanje. U ovoj fazi istraživanja posebnu pozornost treba obratiti na konkurenciju, njihove prednosti i nedostatke, snage i slabosti, koje strategije koriste, na koji način će konkurencija reagirati prilikom ulaska organizacije na određeno tržište i slično.

Analiza vlastitog okruženja poduzeća obuhvaća sve relevantne informacije o vlastitoj konkurentnosti. Koji su raspoloživi resursi: proizvodni, razvojni, marketinški, financijski i kadrovski? Tu treba ocijeniti i stajalište vlasnika i menadžmenta organizacije prema međunarodnoj aktivnosti te sposobnost vodstva da donese ispravne odluke i odlučno vodi planirane međunarodne aktivnosti. Ovdje treba posebno istražiti položaj sektora djelatnosti i proizvoda, prema pojedinim fazama životnog ciklusa proizvoda na svakom odabranom tržištu. Nije isto ukoliko se proizvod (ili grupa proizvoda ili djelatnosti) nalazi u fazi zrelosti na jednom, a u fazi rasta na drugom tržištu, dok na trećem nije još niti lansiran. Treba dobro uočiti u kojoj je fazi proizvod na kojem tržištu, koje su zemlje najkonkurentnije, koji elementi utječu na potražnju i ponudu i dr. Planeri u ovoj fazi trebaju ispitati postoje li programi pomoći ili subvencija lokalne vlade ili institucija za razvijanje međunarodnih aktivnosti.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> ibidem, str. 45.

Slika 1. Faze procesa planiranja međunarodnog marketinga



Izvor: izrada autorice prema Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb, Masmedia, 2000., str. 46.

Kod odabira stranog tržišta organizacije iznose svoje namjere i ciljeve odgovarajući na pitanja gdje se sada nalaze, na koja strana tržišta žele ući, itd. Nakon istraživanja vlastitog i stranog tržišta, odrađuje se selekcija tržišnih ciljeva na stranom tržištu, strategija ulaska, te kojim proizvodima i/ili uslugama će organizacija ući na tržište. Treća faza postavlja fokus na izradu međunarodnog marketinškog miksa organizacije nakon koje slijedi četvrta faza koja uključuje primjenu, kontrolu i evaluaciju (Slika 1.).

### 2.3. Međunarodno marketinško istraživanje

Zavisno o tome posluje li organizacija već na međunarodnom tržištu ili tek planira ulazak na međunarodno tržište, organizacija radi istraživanje. Ako je organizacija već prisutna na međunarodnom tržištu tada provodi istraživanja kako bi se bolje prilagodila određenom tržištu. Područja istraživačkog interesa koje će provesti organizacija prikazuje Slika 2.

Slika 2. Područja istraživačkog interesa kada je organizacija već prisutna na tržištu

Područje istraživačkog interesa	Odluka
Veličina tržišta i segmenti	Napustiti postojeće, ući na novo tržište?
Potencijal tržišta	Investirati ili odustati od proizvodnje?
Tržišni udjeli	Povećati ili smanjiti tržišni udio?
Osjetljivost na cijene	Prilagoditi cijene da donose profit?
Efikasnost oglašavanja	Izmijeniti poruku da bi se prilagodila ciljnom tržištu?
Zadovoljava li proizvod potrebe potrošača?	Redizajnirati proizvod, uvesti nove proizvode?
Efikasnost prodajnih kanala	Uvesti kontrolu u kanalu?
Locirati potražnju	Koncentrirati prodajni napor?
Imidž poduzeća	Utjecati putem promotivnog miksa i odnosa s javnošću?

Izvor: izrada autorice prema Crnjak-Karanović, B., Miočević, D., *Osnove međunarodnog marketinga*, Split, Sveučilište u Splitu – Ekonomski fakultet, 2013., str. 108.

Ako organizacija prvi put ulazi na međunarodno tržište tada mora provesti niz istraživanja i donijeti niz odluka. U praksi, organizacije najčešće ulaze na međunarodno tržište putem izvoza. Kako bi se ulazak proveo kvalitetno bitno je da organizacija ima potrebne informacija, te odgovori na slijedeća pitanja:

1. Da li usmjeravati poslovanje na inozemna tržišta?
2. Na koja konkretna tržišta usmjeravati marketinšku aktivnost?
3. Kakav je oblik nastupa na inozemnom tržištu optimalan?
4. Kakva je kompozicija i sadržaj marketinškog miksa adekvatan za konkretno tržište?<sup>13</sup>

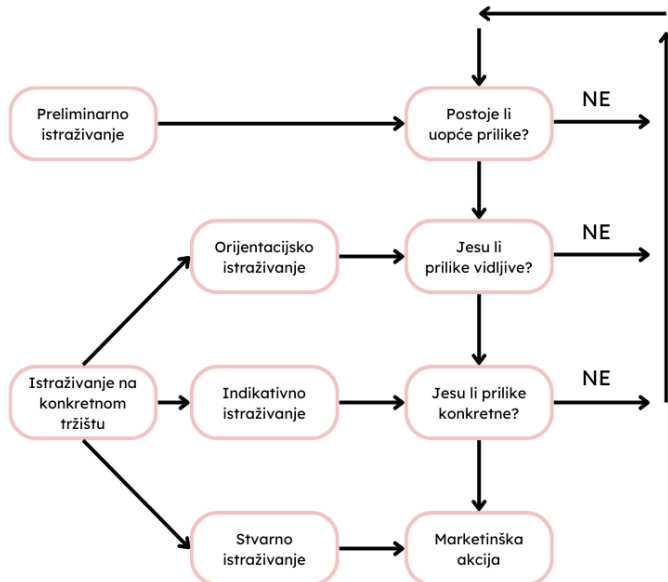
Organizacija provodi preliminarno istraživanje i istraživanje na konkretnom tržištu. Preliminarno istraživanje međunarodnih tržišta odnosi se na makroekonomsko okruženje tržišta, a cilj je osigurati potrebne informacije kako bi se donijela odluka o

<sup>13</sup> Crnjak-Karanović, B., Miočević, D., op. cit., str. 108.



poslovnoj akciji. Istraživanje o konkretnom tržištu dijeli se na orijentacijsko, indikativno i stvarno istraživanje.

Slika 3. Model međunarodnog marketinškog istraživanja – ulazak na tržište putem izvoza



Izvor: izrada autorice prema B. Crnjak-Karanović, D. Miočević, *Osnove međunarodnog marketinga*, Split, Sveučilište u Splitu – Ekonomski fakultet, 2013., str. 109.

Orijentacijsko istraživanje donosi informacije o odabranom tržištu na kojem organizacija planira poslovati, te organizacija odlučuje hoće li ići dalje s istraživanjima ili odustati. Indikativno istraživanje bavi se potvrdom točnosti podataka prikupljenih kod prošlih istraživanja i prikupljanjem dodatnih, dubinskih podataka o konkretnim međunarodnim tržištima. Stvarno istraživanje odnosi se na konkretno istraživanje tržišta za određeni proizvod/uslugu koji organizacija planira plasirati. Spomenuto je kako većina organizacija ulaze na međunarodno tržište izvozom, a Slika 3. prikazuje jedan takav model.

### 3. Okruženje međunarodnog marketinga

Marketinško okruženje sastoji se od subjekata i slika izvan marketinga koje utječu na sposobnost uprave za marketing da razvije i zadrži uspješne odnose sa svojim ciljnim klijentima.<sup>14</sup> Okruženje na kojem organizacija posluje ima izravan utjecaj na samo poslovanje, a može se podijeliti na ekonomsko, političko, zakonodavno i kulturno okruženje. Svako gospodarstvo je različito prema svojim kulturama, običajima, zakonima, navikama, potrebama i sl. Stoga je važno da organizacije analiziraju i istraže okruženja na kojima posluju i planiraju poslovati.

#### 3.1. Ekonomsko okruženje

Ekonomsko okruženje dijeli se na mikroekonomsko okruženje i makroekonomsko okruženje. Mikroekonomsko okruženje fokusirano je na konkurenciju, odnosno na okruženje konkretnog proizvoda, usluge i/ili tržišta. Konkurenciju na međunarodnom tržištu predstavljaju lokalne organizacije određenog tržišta, druge organizacije koje dolaze iz iste zemlje, te ostale organizacije iz drugih zemalja.

Na primjer, njemački proizvođač automobila Volkswagen na francuskom tržištu ima sljedeće konkurente: domaće proizvođače Renault i Peugeot, proizvođače iz zemlje porijekla Opel i BMW, te proizvođače iz trećih zemalja kao što su Fiat iz Italije, Ford iz SAD-a, Toyota iz Japana, Hyundai iz Južne Koreje, itd.<sup>15</sup>

Porterov model za analizu industrije smatra se korisnim za opisivanje konkurencije, te promatra pet sila:

1. Prijetnja novih sudionika na tržištu
2. Moć dobavljača
3. Moć kupaca i potrošača
4. Prijetnja supstituta
5. Razmjer intenziteta konkurentskog rivalstva<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G., op. cit., str. 87.

<sup>15</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 76.

<sup>16</sup> K. Lewis, M. Housen, *An Introduction to International Marketing – A Guide To Going Global*, London, 1998., str. 25., dostupno na: <https://lms.ac/wp-content/uploads/2023/02/27.pdf> (pristup: 24.05.2024.)

Analiza se može proširiti na analizu informacija o konkurentima, gdje se promatraju:

- Koliku prodaju ostvaruje konkurencija i trendovi prodaje
- Upravljanje informacijama konkurencije
- Marke konkurencije
- Proizvodi/usluge konkurencije
- Način oglašavanja i promocije konkurencije
- Distribucija i prodaja konkurencije
- Kako konkurencija određuje cijene i koje su
- Koje usluge konkurencija nudi
- Ljudi
- Financijsko stanje
- Upravljačke vještine
- Imovina konkurenata.<sup>17</sup>

Ovim analizama dolazi se do informacija o konkurentima, razumijevanja kako i zašto uspijevaju na određenom tržištu, te se može predvidjeti reakcija konkurenata na ulazak organizacije na tržište.

Makroekonomsko okruženje podložno je brzim i neprestanim promjenama, prema tome organizacija ima mnogo mogućnosti, ali i prijetnja na tržištu. Razumijevanje makroekonomskog okruženja može se postići analizom sedam faktora, a to su: ekonomski sustav, bruto domaći proizvod (BDP), stanovništvo i prihodi, koncept ekonomskog napretka, struktura potrošnje, infrastruktura i ostatak pokazatelja.

Iako tradicionalno postoje dvije vrste ekonomskog sustava, kapitalistički i državno vlasništvo, većina zemalja kombinira elemente jednog i drugog ekonomskog sustava.

Najveći broj zemalja nalazi se u kategoriji mješovita – mješovito, gdje se alokacija resursa provodi kombinirano, to jest u skladu sa zakonima tržišta i uz određenu intervenciju vlade, a vlasništvo nad resursima je djelomično privatno i djelomično javno.<sup>18</sup>

Bruto domaći proizvod je makroekonomski indikator koji prikazuje ukupnu proizvodnju unutar određene zemlje u određenoj godini. Da bi se utvrdio udio pojedinih industrija

---

<sup>17</sup> ibidem, str. 26.

<sup>18</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 66.

po dodanoj vrijednosti, nužna je analiza BDP-a po industrijama tj. koliko pojedini sektor doprinosi novostvorene dodane vrijednosti. Na ovaj način marketer ima jasniju predodžbu o atraktivnosti i rastu određene industrije unutar zemlje što može biti polazište u valorizaciji direktnih stranih ulaganja kao strategije ulaska ako se određene industrije pokažu rastuće, uz podržavajuće utjecaje ostalih snaga iz makrookruženja. Marketeri danas mogu jednostavno pristupi internetskim bazama podataka koje nude detaljnije analize po industrijama za pojedinu zemlju/tržište od interesa.<sup>19</sup>

Broj stanovnika važan je pokazatelj za određivanje veličine tržišta, posebice za proizvode niskih cijena. Međutim broj stanovnika nije dovoljan pokazatelj veličine tržišta stoga je potrebno uzeti u obzir i analizirati ostale potrebne pokazatelje. Potrošnja proizvoda u određenoj zemlji većinom je u korelaciji s brojem stanovnika te zemlje, posebice kada je riječ o proizvodima niskih cijena. Kada se analizira broj stanovnika također se analizira i stopa rasta, veličina prihoda po stanovniku i gustoća stanovništva. Analizom tih pokazatelja može se jasnije procijeniti potražnja za proizvodom/uslugom, tržišni segmenti te donijeti odluka o izboru inozemnog tržišta na koje organizacija planira ući.

Koncept ekonomskog napretka odnosi se na međunarodni životni ciklus proizvoda ili usluge, pri čemu se smatra da su najrazvijenije zemlje u ulozi inovatora kod razvoja proizvoda, druge razvijene zemlje usvajaju taj proizvod i preuzimaju udio u tržištu čime se proizvodnja određenog proizvoda širi na zemlje u razvoju i nerazvijene zemlje. Time dolazi do zadovoljavanja potrebe za proizvodom zemlje inovatora, jer ona tada uvozi te proizvode, većinom po manjoj cijeni.

Važno je odrediti čimbenike po kojima se prepoznaje napredna zemlja, a to su:

- Visoke vrijednosti makroekonomskih pokazatelja – BDP i nacionalni dohodak
- Visoka vrijednost potrošnje po stanovniku
- Relativno niske stope porasta stanovništva
- Relativno mali broj zaposlenih u primarnom sektoru
- Razvijen tercijarni sektor
- Raznovrsna proizvodnja
- Višak proizvoda i usluga

---

<sup>19</sup> B. Crnjak-Karanović, D. Miočević, op. cit., str. 33.

- Raspoloživost kapitala za ulaganje
- Razvijena tehnologija i značajna ulaganja za istraživanje i razvoj
- Pristupačni znatni izvori energije po niskoj jediničnoj cijeni.<sup>20</sup>

Obilježja nerazvijenih zemalja suprotna su onima razvijenih zemalja, no važno je napomenuti kako se u obzir treba uzeti i ostale čimbenike koje utječu na razvoj zemalja, poput klimatskih, povijesnih, kulturnih i sl.

Struktura potrošnje odnosi se na udio prihoda koji se troši na proizvode i usluge. Time se razlikuju proizvodi i usluge koje su egzistencijalna potreba i ostali proizvodi i usluge poput luksuznih i sl. Važno je uzeti u obzir kako stanovnici nekih zemalja smatraju luksuznom ono što bi se u drugim zemljama smatralo egzistencijalnom potrebom. Analiza strukture potrošnje određene zemlje mogu se utvrditi navike i potrebe njenih stanovnika, odnosno potrošača.

Infrastruktura se odnosi na komunikacijske, prometne i energetske sustave određene zemlje. Ovi sustavi znatno utječu na marketinške aktivnosti. Komunikacijski sustavi utječu na istraživanje tržišta i promociju. Neke tehnologije ne koriste se u određenim zemljama, stoga se organizacije moraju prilagoditi. Prometni sustavi utječu na logistiku organizacije, te zavise o razvijenosti i napretku zemlje ili određenog područja.

Nadalje, postojanje tržišnih institucija i stupanj njihove razvijenosti također neposredno utječu na uspješnost realizacije marketinškog plana i programa na određenom tržištu. Broj i kakvoća, stupanj specijaliziranosti, opremljenost tržišnih institucija, ljudskim potencijalima i tehnikom to su veći i bolji što je gospodarstvo zemlje razvijenije.<sup>21</sup>

Ostalim pokazateljima smatraju se pokazatelji proizvodnje, pokazatelji cijena i financijski pokazatelji. Organizacije analiziraju one pokazatelje koji utječu na njihovo poslovanje.

---

<sup>20</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 71.

<sup>21</sup> ibidem, str. 73.

### 3.2. Političko okruženje

Ekonomsko i političko okruženje često je isprepletano, te utječe jedno na drugo. Politika ima značajan utjecaj na međunarodni marketing, primjerice poticaji određenih vlada domaćim organizacijama za poslovanje na međunarodnom tržištu, porezima na dodatnu vrijednost, carine, robne takse i sl. Političke promjene u svijetu znatno utječu na međunarodno tržište i internacionalizaciju poslovanja.

Međunarodne organizacije moraju pratiti politiku vlastite zemlje, te politike zemalja na kojima planiraju poslovati ili posluju kako bi umanjili moguće rizike i uvećali potencijalne dobitke. Politike zemalja se mijenjaju brzo, podložne su konfliktima i nemirima, stoga je važno za međunarodnu organizaciju da analizira političku situaciju zemalja i utvrdi stabilnost i sigurnost. Ove analize i istraživanja važno je odraditi prije nastupa na međunarodnom tržištu.

Politički problemi na inozemnom tržištu javljaju se kada je uočeno postojanje opasnosti da zbog političkih akcija vlade ili određenih interesnih grupa djelovanje i operacije poduzeća budu ugroženi djelomično ili u cijelosti, odnosno kada može doći do djelomičnog ili potpunog gubitka svega uloženog u dotično inozemno tržište. Utjecaj politike na poslovanje proizlazi uglavnom iz političkog suvereniteta i političkog konflikta. Oba čimbenika određuju političku klimu zemlje i njezine implikacije na međunarodno poslovanje.<sup>22</sup>

Politički suverenitet odnosi se na autoritet koji zemlja domaćin provodi nad inozemnim poslovanjem. Obično se radi o sankcijama i ograničenjima koji su vrlo predvidljivi, koje najčešće provode zemlje u razvoju kako bi zaštitile svoju nezavisnost. Razvijene zemlje često se zalažu za otvorenu ekonomsku politiku.

U ovim se zemljama od vlade očekuje da ispuni ciljeve poput smanjenja nezaposlenosti, ograničavanja inflacije, redistribucije prihoda, razvoja nerazvijenih područja, pružanja kvalitetnih zdravstvenih usluga, zaštite okoline itd., a za to je nužno korištenje suvremenih stranih i domaćih tehnologija, ulazak stranih sirovina, ulaganja stranog kapitala, plasman dobara i usluga na inozemnom tržištu.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> ibidem, str. 86.

<sup>23</sup> loc. cit.

Politički konflikt odnosi se na unutrašnje sukobe i neredne, građanske ratove, zavjere i sl. te može i ne mora utjecati na međunarodno poslovanje. Ipak, važno je da međunarodne organizacije istraže uzrok političkog konflikta kako bi mogle smanjiti mogući negativni utjecaj.

Kako bi vlada određene zemlje zaštitila svoje interese moguće je izvršenje političke intervencije, čime vlada prisiljava inozemne poslovne subjekte na promjenu strategije, poslovanja i sl. Intervencije se dijele na eksproprijaciju, domestikaciju i ostale oblike.

Eksproprijacija predstavlja prisvajanje vlasništva inozemnog gospodarskog subjekta radi javnog interesa zemlje domaćina uz cijelu ili djelomičnu kompenzaciju za udjele koji se preuzimaju. Bitno je naglasiti kako kompenzacija koja se daje inozemnom gospodarskom subjektu ovisi o njegovoj pregovaračkoj moći koja je često inferiorna. Općenito se ekspropirana ulaganja nacionaliziraju i zemlja domaćin u konačnici upravlja njima.<sup>24</sup>

Domestikacija predstavlja prisvajanje vlasništva, dijelom ili u cijelosti, od strane građana zemlje domaćina. Domestikacija se operativno provodi na način da vlada donese paket zakona kojim se zahtijeva veća kontrola i uključenost zemlje domaćina u poslovnu aktivnost inozemnog ulagača. Cilj je prisiliti inozemne ulagače da prodaju dio vlasništva i tako dijele poslovni uspjeh s domaćim rezidentima.<sup>25</sup>

Ostali oblici uključuju kontrolu kretanja deviznih tečajeva i raspolaganja deviznim sredstvima, uvozna ograničenja, kontrolu tržišta, poreznu kontrolu, kontrolu cijena, ograničenja radne snage, itd.

Prije ulaska organizacije na međunarodno tržište, važno je odraditi procjenu političkog rizika, čime se identificiraju zemlje koje su djelomično politički rizične, jako politički rizične te zemlje gdje se politika mijenja na bolje. Politički rizik dijeli se na četiri vrste:

1. Rizik opće nestabilnosti – koji proizlazi iz neizvjesnosti budućih kretanja u političkom sustavu zemlje domaćina (na primjer, građanski ratovi i sl.). Kada takav događaj nastupi, ulagački pothvat se ne mora uvijek obustaviti, ali će se gotovo sigurno poslovanje poremetiti i smanjiti će mu se profitabilnost.

---

<sup>24</sup> Crnjak-Karanović, B., Miočević, D., op. cit., str. 57.

<sup>25</sup> ibidem, str. 56.

2. Rizik vlasništva/kontrole – koji proizlazi iz neizvjesnosti pojave budućih djelovanja vlade koja bi mogla uništiti ili ograničiti ulagačev vlasnički udjel ili stvarnu kontrolu nad njegovim vlasništvom u zemlji domaćinu. Ova vrsta rizika uključuje nekoliko načina obezvlašćivanja stranaca koje provodi lokalna vlada.
3. Rizik poslovanja – koji proizlazi iz neizvjesnosti u svezi s budućom politikom ili propisima lokalne vlade kojima će ograničiti poslovanje inozemnog ulagača na lokalnom tržištu, a tiču se proizvodnje, marketinga, financija ili bilo koje druge poslovne funkcije.
4. Rizik transfera – koji proizlazi iz neizvjesnosti stupanja na snagu propisa kojima će se ograničiti ulagačeva sposobnost transfera dobiti ili repatrijacije kapitala iz zemlje domaćina (rizik nekonvertibilnosti valute zemlje domaćina). Drugi tip rizika transfera je deprecijacija valute zemlje domaćina u odnosu prema valuti zemlje ulagača. Naime kretanje deviznog tečaja gotovo je uvijek rezultat djelovanja vlade ili posljedica vladine politike.<sup>26</sup>

Organizacija ne može kontrolirati inozemne političke rizike, no nakon istraživanja i analize može odabrati strategije kojima će se koristiti kako bi smanjila negativan utjecaj, a to su: adaptacija, povlačenje i odlazak s tržišta, pregovaranje s Vladom, zajednička ulaganja s domaćim poduzećima, licenciranje, proširenje baze ulagača, planirana domestikacija i davanje mita.

### **3.3. Zakonodavno okruženje**

Organizacija koja planira ulazak na inozemno tržište mora obratiti pozornost na dvije vrste zakonodavnog okvira, a to su domaće i inozemno. Svaka zemlja ima drugačiji zakonodavni okvir, uzevši u obzir složenost i količinu zakona posebice je važno da organizacija temeljito analizira i bude upoznata sa istim. Zakonodavni sustav usko je vezan u politički sustav te sukladno tome razlikuju se četiri zakonodavne vrste prava. To su:

1. Običajno pravo – zasnovano je na prošlim odlukama, običajima i tradiciji u povijesti zemlje. Ovim pravnim sustavom koriste se Velika Britanija, Sjedinjene

---

<sup>26</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 96.



Američke Države, Australija, Kanda i druge zemlje koje su nekada bile po anglo-saksonskim utjecajem.

2. Pisano pravo – zasnovano je prema rimskom pravu, a temelji se na sustavu pisanih, određenih i definiranih zakona i statuta te pisanih dokumenata. Pisano pravo dijeli se na tri dijela, a to su građansko, trgovačko i krivično pravo. Ovim pravnim sustavom koristi se većina zemlja svijeta.
3. Islamsko pravo – zasnovano je na Kuranu i riječima Muhameda, a glavni cilj je postizanje društvene pravde. Islamsko pravo definira poželjno društveno i ekonomsko ponašanje, posebno osjetljivo na sukob interesa i podmićivanje te zahtijeva da se svaka poslovna transakcija obavi na transparentan način, ne dovodeći u nepovoljan položaj bilo koju od uključenih strana. S obzirom na različita tumačenja Kurana, postoje i različite vrste islamskog prava. Ovim pravnim sustavom koriste se islamske zemlje poput Pakistana, Saudijske Arabije i sl.<sup>27</sup>
4. Socijalističko (marksističko) pravo – temelji se na socijalističkoj i marksističkoj ideologiji, kombinacijom gospodarske, političke, zakonodavne i ekonomske funkcije. Kolektivni interes ima prednost pred individualnom interesu. Zemlje koje se koriste ovim pravnim sustavom su bivše zemlje SSSR-a, Kina, Sjeverna Koreja i Kuba.

Međutim, mogu postojati razlike i između dvije zemlje koje imaju isti zakonodavnu vrstu prava. Marketinški stručnjaci organizacija moraju biti upoznati sa svakom vrstom, te posebnu pažnju obratiti na trgovačko pravo koje je usko vezano uz inozemno poslovanje.

Zaštita intelektualnog vlasništva je važan čimbenik u međunarodnom zakonodavstvu. Intelektualno vlasništvo odnosi se na ideje koje su pretočene u opipljiv proizvod i sl., a dijeli se na inovacije, zaštitne znakove, patente, marke i autorska prava. Intelektualno vlasništvo predstavlja jedinstvenu imovinu s kojom poslovni subjekt ostvaruje konkurentsku prednost. S druge strane, intelektualno vlasništvo omogućava vlasniku ekskluzivna prava na korištenje ideja, proizvoda, znanja i inovacija.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Crnjak-Karanović, B., Miočević, D., op. cit., str. 67.

<sup>28</sup> ibidem, str. 70.

Zakonodavno okruženje također djeluje na politike marketinškog miksa, odnosno proizvoda, cijena, promocije i distribucije na domaćim i inozemnim tržištima. Odluke vezane uz proizvode najčešće se odnose na kvalitetu i kakvoću sastojaka te funkcionalnosti proizvoda, a donose se radi zaštite potrošača i sigurnosti. Odluke o cijeni odnose se na kontrolu cijena, a odlukama o promociji odlučuje se koja vrsta oglašavanja je pogodna, koji proizvodi se smiju oglašavati, koje medije koristiti za koji proizvod i sl. Kada je riječ o distribuciji ona najčešće nema značajne zakonodavne odredbe iako je izrazito bitna za određivanje marketinškog inozemnog puta.

Važni zakoni koji kontroliraju inozemno tržište su antitrustovski zakoni i antidamping zakoni. Antitrustovski zakoni bave se onemogućavanjem monopola na tržištu i održavanjem zdrave konkurencije. Antidamping zakoni odnose se na određivanje cijena, čime je organizaciji zabranjeno da prodaje proizvod na inozemnom tržištu po nižoj cijeni od troškova proizvodnje.

Antidampinške i kompenzacijske mjere predstavljaju jedan od osnovnih mehanizama trgovinske politike Europske unije. Donose se u cilju zaštite tržišta Unije i domaćih proizvođača od dampinškog ili subvencioniranog uvoza robe iz trećih zemalja. Izuzetno su brojne, primjenjuju se kao dodatno davanje uz redovnu carinu, čak i u slučaju primjene preferencijalnih mjera, a uglavnom su značajno više od redovnih carine, često reda veličine od i više 50%.<sup>29</sup>

### **3.4. Kulturno okruženje**

Kulturno okruženje sastoji se od institucija i drugih sila koje utječu na osnovne vrijednosti, doživljaje, sklonosti i ponašanje društva. Ljudi rastu u određenom društvu koje oblikuje njihova osnovna uvjerenja i vrijednosti. Upijaju svjetonazor koji određuje njihove odnose s drugima. Marketinški stručnjaci moraju biti svjesni kulturalnih utjecaja i njihovih varijacija u različitim kulturama koje se nalaze na tržištima koje organizacija uslužuje.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Republika Hrvatska, *Ministarstvo financija – Carinska uprava, Antidampinške i kompenzacijske carine* [website], dostupno na: <https://carina.gov.hr/antidampinske-i-kompenzacijske-carine-4124/4124> (pristup: 01.06.2024.)

<sup>30</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G., op. cit., str. 111.

Iako postoji mnogo definicija kulture i s različitih stajališta, mogu se izdvojiti tri obilježja kulture koja su zajednička definicijama, a to su naučenost, djeljivost i međupovezanost elemenata. Kako bi organizacije stekle znanja o kulturi važno je objasniti i proučiti sljedeće njene elemente:

- Materijalna kultura – odnosi se na materijalne elemente koji se koriste za proizvodnju, distribuciju i potrošnju dobara u društvu, te na infrastrukturu društva. Materijalni status društva važan je čimbenik koji organizacije moraju analizirati prije ulaska na inozemno tržište.
- Jezik – služi za komunikaciju, razumijevanje i interpretaciju okruženja, a organizacijama je važan kako ne bi došlo do pogrešaka npr. u oglašavanju određenog proizvoda ili usluge što je česta situacija na inozemnim tržištima.
- Socijalni odnosi – promatraju uloge pojedinaca u društvu, što utječe na ponašanje i vrijednosti. Analiza socijalnog odnosa zapravo je analiza potrošača te se njome pokušava približiti potrošaču i shvatiti način njegovog razmišljanja i preferencija prema njegovoj kulturi.
- Estetika – obilježava ideje, umjetnost, koncepte ljepote usvojene u određenoj kulturi odnosno društvu. Estetski elementi koji su izrazito važni u marketingu su boje, dizajn, oblici, simboli, glazba, marke, brojevi i dr. Organizacije moraju proučiti estetske elemente odabrane zemlje kako ne bi došlo do nesporazuma, te kako bi se diferencirali od konkurencije.
- Stupanj obrazovanja – iznimno je važan čimbenik, s obzirom na razlike među najrazvijenijim zemljama i vrlo slabo razvijenim zemljama. U nekim zemljama obrazovanje se odvija u obrazovnim institucijama, dok u drugim zemljama ili kulturama djeca uče od svojih predaka, stoga se znanje, običaji i vrijednosti prenose s koljena na koljeno.
- Religija i vjera – ima važnu ulogu u društvenom životu pojedinaca jer je njome određena većina vrijednosti i stavova koji utječu na pogled života pojedinaca i skupina, ili zemlje. Organizacije moraju prilagoditi svoje marketinške aktivnosti uzevši u obzir religije inozemnih zemalja na koje tržište planiraju ući, primjerice poznavanje vjerskih praznika, načina prehrane i sl.
- Poslovna etika – odnosi se na skup pravila određenog društva kod obavljanja poslovnih aktivnosti, a posebice je bitna kod pregovora, sklapanja ugovora, komunikacije i razgovora.

Nakon što su proučeni svi elementi međunarodnog marketinškog okruženja, moguće je pristupiti odabiru strategije za ulazak na strano tržište. U nastavku se detaljnije pojašnjavaju neke od najčešće korištenih strategija za internacionalizaciju poslovanja organizacija.

## **4. Strategije međunarodnog marketinga**

Oblici međunarodnog marketinga mogu se podijeliti na jednostavne strategije, složene strategije i najsloženije strategije. Jednostavnim strategijama smatraju se uvoz i izvoz. Složenim strategijama smatraju se licence, franšize, ugovorna proizvodnja, itd. Najsloženijim strategijama smatraju se zajednička ili vlastita ulaganja u inozemstvu.

Organizacije moraju dobro razmotriti ove opcije ulaska na tržište i odabrati najpovoljniju za poslovanje. One organizacije koje tek ulaze na tržište trebale bi prvobitno odabrati jednostavne strategije ulaska.

### **4.1. Izvoz**

Izvoz se smatra najjednostavnijom strategijom ulaska na inozemno tržište, a može se podijeliti na indirektni i direktni izvoz. Kod indirektnog izvoza organizacija koristi usluge drugih marketinških ili nezavisnih organizacija u inozemnoj zemlji što znači da odgovornost obavljanja inozemnih poslovnih aktivnosti snosi posrednik. Indirektan izvoz znači najmanju uključenost i kontrolu prvobitne organizacije, te se smatra strategijom niskog rizika. Predstavlja dobar način za ulazak na tržište kako bi se potrošači prvobitno upoznali s proizvodom. Postoji nekoliko načina indirektnog izvoza, a organizacije koje žele ući na strano tržište biraju onaj način koji je najpovoljnija za njih.

Direktan izvoz znači da su inozemne poslovne aktivnosti u rukama same organizacije, odnosno proizvođača. U usporedbi s indirektnim izvozom, ovdje je rizik veći, no veća je i kontrola i uključenost organizacije, što naglašava važnost planiranja strategije. Često organizacije započnu poslovanje na inozemnom tržištu indirektnim izvozom, zatim se prebacuju na direktan izvoz prilikom čega je važno da razmotre situaciju na inozemnom tržištu kako bi vidjele povećava li se profitabilnost većim angažmanom organizacije. Ulazne strategije se biraju prema mogućnosti i spremnosti organizacije na rizik, jer veći angažman znači i veći rizik.

## **4.2. Licence**

Licenca označuje ugovor na pravo korištenja kojeg jedna organizacija izdaje drugoj organizaciji, kako bi koristila njezin patent, autorska prava, zaštitni znak i sl. na određeno vrijeme uz određenu naknadu u određenoj zemlji. Licenciranjem organizacija vrši internacionalizaciju svog poslovanja na inozemnom tržištu, a specifično je to što ne uključuje ulaganje kapitala davatelja licence. Manje organizacije koriste licenciranje kako bi razvili svoj proizvod ili uslugu na stranom tržištu, bez dodatnih troškova i "rizika".

Loše strane licenciranja su ipak manja kontrola organizacije nad vlastitim proizvodima ili uslugama, odricanje dobiti i stvaranje nove konkurencije, ako je primatelj izrazito uspješan. Stoga je važno posebno obratiti pažnju na odabir primatelja licence i sastavljanje ugovora. Kao primjeri licence mogu se navesti razne organizacije, poput Microsoft-a, kada kupac kupi njihov softver/proizvod on time dobiva licencu za korištenje, Disney koji daje prava raznoraznim proizvođačima i prodavačima odjeće, nakita, obuće i sl., Coca-Cola koja daje licence za proizvodnju proizvoda itd.

## **4.3. Franšize**

Franšize su slične licenciranju no uključuju veći angažman menadžmenta. Licence se uglavnom koriste za proizvodne djelatnosti, a franšize za uslužne djelatnosti. Kao i kod licence ugovara se pravo korištenja, ali franšizom primatelj dobiva identitet marke, znanje i iskustvo, pravo na korištenje poslovnog modela i proizvodnih procesa.

Davatelj franšize dobiva naknadu od primatelja, naknadu za iznajmljivanje opreme, ali i udio u dobiti. Franšiza ima mnogo koristi i za davatelja i za primatelja, a brža distribucija proizvoda i usluga i preuzimanje uspješnog načina poslovanja su samo neke od prednosti. Davatelj franšize ima više kontrole nad poslovanjem, no svejedno nema potpunu kontrolu, što se može smatrati najvećim nedostatkom franšize jer može doći do iskrivljenja imidža organizacije.

Kada se daje franšiza za inozemna poslovanja bitno je obratiti pozornost na kulturološke razlike na tržištima kako bi se proizvod bolje prilagodio ciljnom tržištu.

Najpoznatiji primjer franšize je McDonalds, te uz njega KFC, Starbucks, Hilton hoteli, Burger King i sl.

#### **4.4. Ugovorna proizvodnja**

Ugovorna proizvodnja odnosi se na zajedničko ulaganje u kojem organizacija s proizvođačima na inozemnom tržištu potpisuje ugovor o proizvodnji svojeg proizvoda ili pružanju usluge.<sup>31</sup> Ova vrsta poslovanja pruža veliki stupanj elastičnosti sudionicima pa je stoga vrlo česta praksa na međunarodnom tržištu. Pri ovom načinu strana organizacija daje domaćoj organizaciji upotrebu *know-how*-a i materijale za proizvodnju, a domaća organizacija proizvodi proizvod korištenjem svojih zaposlenika i kapaciteta. Time se domaćim organizacijama omogućava da iskoriste svoje poslovne kapacitete izbjegavajući probleme vezane uz prodaju proizvoda, dok strana organizacija proširuje svoje poslovanje bez ulaganja u spomenute kapacitete. Domaće organizacije u ovome su proizvodni pogon najčešće u slabo razvijenim zemljama na području Azije. Loše strane ovakvog poslovanja su to što domaće organizacije ostaju nepoznate i u potpunosti ovise o stranim organizacijama.

Kao primjer ugovorne proizvodnje može se navesti Argeta. Riječ je o proizvodu Atlantic grupe iz Hrvatske, koji se proizvodi i prodaje na tržištu Sjedinjenih Američkih Država i Kanade.

#### **4.5. Zajednička ulaganja u inozemstvu**

Strategija zajedničkih ulaganja uključuje dvije ili više organizacija koje zajednički ulažu u proizvodnju, strategiju i razvoj. Organizacije se smatraju suvlasnicima i mogu biti iz različitih ili istih zemalja te mogu pridonijeti poslovanju novčano, opremom, zemljištem, znanjem ili kombinirano. Ova vrsta strategije često nastaje kao posljedica već prije sklopljenog ugovora poput licenciranja i sl.

---

<sup>31</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G., op. cit., str. 228.

Zajedničko ulaganje povoljna je situacija za organizacije jer umanjuje troškove i rizik izlaska na inozemno tržište, te unaprjeđuje konkurentnost. Organizacije partneri mogu razmijeniti svoja znanja, kulture, načine poslovanja, strategije i informacije.

Kao primjer zajedničkih ulaganja mogu biti Samsung i Spotify, koji su se odlučiti udružiti kako bi omogućili korištenje Spotify-a jednostavnijim za korisnike Samsunga. Razvili su softver kojim novi uređaji imaju već instaliranu aplikaciju na pametne telefone.

#### **4.6. Vlastita ulaganja u inozemstvu**

Vlastita ulaganja u inozemstvu predstavljaju poslovanje u inozemnoj zemlji u potpunom vlasništvu organizacije, što je moguće ostvariti osnivanjem nove organizacije ili kupnjom već postojeće. Kod ove strategije povoljnije je kupiti već postojeću organizaciju jer ona ima svoj udio na tržištu i kupnjom se iskorištavaju njezini kapaciteti i funkcije, a domaći potrošači ne moraju niti znati da je vlasnik strana organizacija.

Primjer ovakvih ulaganja može biti Ledo, koji je do 2021. bio u hrvatskom vlasništvu prije nego što je prodan britanskoj organizaciji Nomad Foods.



## 5. Međunarodni marketinški miks

Mnogo čimbenika utječe na uspjeh organizacije na međunarodnom tržištu. Postoje izravni utjecaji (reakcije kupaca i konkurenata, partnerstva i sl.) i neizravni utjecaji (tehnološki razvoj, demografija, politika, zakonodavstvo i sl.). Stoga je važno da se organizacije mogu prilagoditi tom tržištu, što će učiniti upravljanjem međunarodnim marketinškim miksom. To upravljanje uključuje upravljanje proizvodom, cijenama, kanalima distribucije i prodaje, te promocijom na međunarodnom tržištu.

### 5.1. Proizvodi

Proizvod je široki sklop materijalnih i nematerijalnih koristi koje kupac ostvaruje njegovom nabavom. Složenost proizvoda proizlazi ne samo iz njegovih fizičkih obilježja, već i iz nematerijalnih obilježja koje su u izravnoj vezi s potrebama i željama kupaca.<sup>32</sup>

Ključni problem s kojim se susreću organizacije na međunarodnom tržištu je treba li proizvod standardizirati ili prilagoditi tržištu. Standardizacija proizvoda stvara konkurentsku prednost, često se smatra dugoročno uspješnijom za organizacije, no prilagodbom se ostvaruje brži rast i razvoj na tržištu. Troškovi proizvodnje viši su kod prilagodbe tržištu u odnosu na standardizaciju jer organizacija mora prilagoditi proizvod, njegov dizajn, ambalažu itd. odabranom tržištu. Međutim, neki od troškova bit će veći poput troškova promocije jer standardizirani proizvodi grade konkurenciju na tome koliko je brend odnosno marka poznata. Prilagodba proizvoda, iako iziskuje veće troškove proizvodnje, ima generalno manje troškove promocije.

Primjer standardizacije proizvoda je automobil tvrtke Ford nazvan Kuga. Organizacija Ford predstavila je model automobila 2008. godine, a naziv je izveden iz naziva starijeg modela Mercury Cougar. Međutim na balkanskom području riječ "kuga" je naziv za tešku zaraznu bolest. Ford je organizacija koja posluje diljem svijeta stoga se može pretpostaviti kako ima stručnjake za marketing i poslovanje koji su mogli uočiti ovakvu

---

<sup>32</sup> Grbac, B., *Izazovi međunarodnog tržišta*, Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, 2009., str. 246., dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:192:857822> (pristup: 02.06.2024.)

grešku u nazivu, no naziv nije promijenjen što je dovelo do niže prodaje ovog modela automobila u usporedbi s ostalim zemljama Europe. Ovaj model automobila namijenjen je europskom tržištu, stoga je tek 2012. godine predstavljen na američkom tržištu, no pod nazivom Ford Escape prema nazivu prošlih generacija automobila.

U međunarodnom marketingu postoje četiri glavna oblika razvoja proizvoda:

1. Razvoj novog proizvoda
2. Promjene na postojećim proizvodima
3. Pronalaženje novih namjena za postojeće proizvode
4. Eliminacija proizvoda.<sup>33</sup>

Organizacije moraju istražiti ponudu proizvoda na inozemnim tržištima na koja planiraju ući kako bi odlučile koji svoj proizvod plasirati na tržište. Važno je ustvrditi svojstva proizvoda kojima će se taj proizvod isticati na inozemnom tržištu, a ta svojstva uključuju: asortiman, kvalitetu, ambalažu, cijenu, dizajn, pakiranje, etiketa i sl.

Kvaliteta proizvoda je kompleksan pojam s obzirom da svaki potrošač na svoj način gleda određeni proizvod i drugačije doživljava značenje kvalitete, no ono što može potpomoći proizvodima na međunarodnom tržištu su raznorazni certifikati i norme koje jamče kvalitetu i ispravnost proizvoda, njegov način proizvodnje, materijala kojima se koristi itd.

Životni ciklus proizvoda na međunarodnoj razini prikazuje razvoj potražnje za proizvodom u različitim zemljama u određenom vremenskom periodu. U prvoj fazi proizvodnja započinje u velikim serijama u zemlji koja uvodi inovaciju. Zatim u drugoj fazi, inovirani proizvod se prodaje većini stranih tržišta. U trećoj fazi kada taj proizvod dosegne zrelost, a tehnologija njegove proizvodnje postane rasprostranjena, proizvod se pojavljuje i u drugim naprednim industrijaliziranim zemljama, a kasnije i u manje razvijenim zemljama. U četvrtoj fazi proizvodnja tog proizvoda u zemlji inovacije prestaje, ostatak potražnje podmiruje se uvozom iz nerazvijenih zemlja.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Albaum, G., Duerr, E., Josiassen, A., op. cit., str. 409.

<sup>34</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., Krupka, Z., *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb, Školska knjiga, 2021., str. 187.

## 5.2. Usluge

Usluge se mogu definirati kao aktivnosti koje se prodaju ili pružaju, ali ne rezultiraju vlasništvom druge strane. Razlikuju se od proizvoda prema svojoj neopipljivosti, heterogenosti, nemogućnosti skladištenja i nedjeljivosti proizvodnje od potrošnje, no također imaju svoja svojstva kao i proizvodi, te su usko vezane uz znanja i vještine pružatelja.

Kvalitetu usluge je teško opisati. Ona je kompleksna i multidimenzionalna i ima različito značenje za različite korisnike. U svakom trenutku susreta s uslugom, korisnik povećava ili smanjuje percepciju kvalitete. Pozitivna razlika između percepcija koje nastaju za vrijeme pružanja usluge i očekivanja s kojima je korisnik pristupio procesu korištenja usluge predstavlja zadovoljstvo korisnika pruženom uslugom. Kvaliteta usluge i zadovoljstvo korisnika proporcionalne su veličine. Teško je mjeriti kvalitetu usluge. Brojna obilježja nisu samo teško mjerljiva. Štoviše, nemoguće ih je izmjeriti, čak i nakon pružanja usluge. Nasuprot problemu koji postoji u određivanju i mjerenju zadovoljavajuće ili izuzetne kvalitete usluge, nezadovoljavajuću kvalitetu je jednostavno utvrditi. Naime, nezadovoljni korisnici vrlo brzo napuštaju organizaciju čija usluga ne odgovara njihovim potrebama i očekivanjima te postaju korisnici usluga konkurencije. Za razliku od toga, za uslugu koju smatraju vrhunskom ili iznimne kvalitete voljni su platiti visoku cijenu.<sup>35</sup>

Usluge imaju sve veću ulogu na međunarodnom tržištu, a neki stručnjaci tvrde kako će i dostići proizvode. Globalizacija, napredak tehnologija i internacionalizacija uvelike su utjecale na raširenost usluga na međunarodnom tržištu. Organizacije najčešće usluge plasiraju na međunarodno tržište putem franšiza, rukovođenja na temelju ugovora te direktnim i zajedničkim ulaganjima.

## 5.3. Cijene

Cijene su izrazito bitan element kod međunarodnog marketinškog miksa zbog različitih cjenovnih politika svakog inozemnog tržišta. Kod određivanja cijene organizacija u

---

<sup>35</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., *Međunarodni marketing*, Zagreb, Masmedia, 1999., str. 596.

obzir mora uzeti troškove i potražnju. To su dva najvažnija čimbenika. Također je važno sagledati i ciljeve organizacije. Zavisno o tome gdje organizacija planira poslovati i gdje posluje, važno je obratiti pozornost na tečajne razlike.

Cijena se obično određuje tek nakon što su određeni ostali elementi marketinškog miksa, a najčešće se primjenjuju sljedeći oblici:

1. Ubiranje vrhnja na tržištu – potrošač je spreman platiti visoku cijenu za diferencirani proizvod čime organizacija maksimizira prihod i stvara percepciju vrlo vrijednog proizvoda u umovima potrošača. Često je riječ o limitiranim proizvodnim kapacitetima. Npr. iPhone pametni telefoni sadrže jedinstveni operacijski sustav koji posjeduju samo uređaji Apple Inc.-a. Iako je tržište zasićeno tehnologijom, Apple proizvodi izdvajaju se i po dizajnu, a svoju posebnost također stječu limitiranim proizvodnim kapacitetima i lansiranjem proizvoda na tržište. Primjerice, novi modeli pametnih telefona izlaze na tržište isključivo svake godine u rujnu, zajedno s novim operacijskim sustavom.
2. Penetracijske cijene – organizacije određuje niske cijene kako bi time osigurale veći tržišni udio i privukle potrošače, nadajući se da će ti potrošači nastaviti kupovati proizvod prilikom promjene cijene. Primjer može biti IKEA koja prilikom ulaska na novo tržište nudi jeftinije cijene svojih proizvoda, dok ne ostvari određen udio na tržištu. Također, kao primjer mogu se navesti *streaming* platforme koje su novije na Hrvatskom tržištu poput Spotify-a, Disney-a, HBO Max-a i slično. Prvih mjesec dana nude besplatno korištenje platforme, zatim plaćanje po nižoj cijeni ili samo prvih šest mjeseci korištenja po nižoj cijeni .
3. Cijene na temelju tržišta – organizacije određuju cijene svojih proizvoda prema drugim sličnim ili istim proizvodima svojih konkurenata na tržištu. Organizacija može odrediti nižu cijenu svojih proizvoda u uspoređivanju s konkurencijom, dok ne stekne određeni tržišni udio, zatim može povećati cijene (ako postoji sigurnost da će potrošači nastaviti kupovati taj proizvod). Primjer ove strategije mogu biti gradski automobili raznih proizvođača čije su cijene slične, primjerice Honda i Toyota.
4. Troškovno određivanje cijene – organizacije određuju cijenu zbrajajući sve troškove, poput proizvodnih troškova, troškova marketinga itd. Obično se ovom strategijom koriste organizacije koje ulaze na tržište strategijom izvoza, a primjer mogu biti Kraš i Podravka.

U nastavku se obrazlaže distribucija kao element međunarodnog marketinškog miksa.

#### **5.4. Distribucija**

Međunarodni sustav distribucije omogućava da se proizvodi iz jedne države dostave do kupaca u drugoj državi. 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. Sustav distribucije objedinjuje aktivnosti kroz kanale distribucije i marketinšku logistiku. Odluke o međunarodnim kanalima distribucije i marketinškoj logistici temelje se na rezultatima segmentacije međunarodnog tržišta i odabiru ciljnog/ciljnih tržišta.<sup>36</sup>

Ovisno o tome je li riječ o proizvodu široke potrošnje, industrijske potrošnje, ili uslugama, postoje različiti modeli distribucije koje organizacije same stvaraju sukladno svojim mogućnostima i ciljevima. Dvije su vrste distribucije – indirektna i direktna, a organizacije nakon analiza biraju koja će im više odgovarati.

Indirektna distribucija znači korištenje posrednika koji preuzimaju odgovornost o izvozu. Organizacija time snosi manje troškove, izvozne rizike, ali i manju kontrolu. Posrednik na određenom tržištu ima potrebna znanja, kontakte i resurse što je idealno za male i srednje velike organizacije jer one često ta znanja nemaju.

Direktna distribucija znači da organizacije odnosno proizvođači sami izvoze na inozemna tržišta, čime imaju potpunu kontrolu. Ovom vrstom organizacija ima bolja znanja i kontakte na inozemnom tržištu, te bolji nadzor nad obavljanjem posla. Ova vrsta distribucije prikladnija je za velike organizacije koje dovoljno dobro poznaju tržište na koje se plasiraju.

Organizacije koje izvoze svoje proizvode često biraju između nekoliko alternativnih modela distribucije, a to su:

- izgradnja vlastitog distribucijskog kanala
- kupovina postojećeg distributera u određenoj zemlji
- zajedničko ulaganje organizacija za izgradnju distribucijskog sustava

---

<sup>36</sup> Grbac, B., op. cit., str. 285. (pristup 09.06.2024.)

- komplementarni marketing
- sporazumi između proizvođača iz inozemstva s lokalnim partnerima
- korištenje već postojećih distribucijskih sustava i kanala

Pri biranju distribucijske strategije organizacije moraju razmotriti nekoliko elemenata. To su: gustoća distribucije, struktura distribucijskih kanala, broj posrednika i fizička distribucija.

Kao primjer složenosti distribucijskih sustava na inozemnom tržištu može se uzeti prodaja toaletnog sapuna Procter & Gamble na Japanskom tržištu. Sapun kupuje opći veletrgovac, koji ga prodaje veletrgovcu specijaliziranom za osnovne potrepštine, a ovaj ga dalje prodaje veletrgovcu specijaliziranom za sapune, koji ga prodaje regionalnom veletrgovcu, a ovaj lokalnom veletrgovcu. Konačno će lokalni veletrgovac prodati sapun trgovcima (maloprodavačima) koji će ga prodati krajnjem kupcu odnosno korisniku. Na taj način, samo je na japanskom tržištu u prodaju sapuna uključeno 6 različitih vrsta posrednika koji utječu na konačnu cijenu proizvoda i produžavanje kanala distribucije.<sup>37</sup>

## **5.5. Promocija i komunikacija**

Promocija je marketinška aktivnost čija je zadaća stvaranje svijesti o postojanju određenih proizvoda i usluga na tržištu, izazivanje interesa za njih, davanje dodatnih informacija i razvijanje sklonosti potrošača za njihovu kupnju te njegovanje pozitivne predodžbe o poduzeću, organizaciji i zemlji.<sup>38</sup> Marketinška komunikacija na inozemnom tržištu znači prijenos informacija od pošiljatelja do primatelja poruke i obratno, a radi se o masovnoj komunikaciji koja se provodi koristeći se elementima promotivnog miksa, poput propagande, osobne prodaje, publiciteta, odnosa s javnošću i sl.

Kako bi se ostvarila povoljna komunikacija s kupcima potrebno je da organizacija ima podatke i saznanja o tim kupcima. U suprotnom dolazi do smetnji i zbunjenosti kupaca. Proces komuniciranja započinje na način da pošiljatelj (organizacija) stvara poruku i

---

<sup>37</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 694.-695.

<sup>38</sup> ibidem, str. 787.

koristi raznorazne medije kako bi se ta poruka prenijela do primatelja. Medije odabire organizacija, a to mogu biti društvene mreže, internetske stranice, radio, televizija, tisak itd. Primatelji poruke odnosno kupci primaju i reagiraju na određenu poruku, čime pošiljatelji dobivaju povratnu informaciju. Najpovoljnija situacija za organizaciju jest da primatelji razumiju poruku i ona ih potakne na kupovni proces, no često se desi i da primatelji razumiju poruku no ona ne izazove nikakvu reakciju. Najnepovoljniji slučaj je da primatelji ne razumiju poruku te ih ona ne potakne na nikakvu reakciju.

Pri stvaranju poruke organizacije moraju voditi računa o zakonskim odredbama i kulturama svog ciljnog inozemnog tržišta. Primjerice u Francuskoj i Meksiku zabranjeno je korištenje stranog jezika u aktivnostima komuniciranja s tržištem.<sup>39</sup>

Primatelji razumiju i reagiraju drugačije na poruke, a da bi poruka bila uspješna ona mora izazvati reakciju, pozornost i razumijevanje, što je ukomponirano u AIDA model. AIDA model sastoji se od četiri faze koje dovode kupca do kupovnog procesa. Prvi korak je privući pažnju (*attention*) kupca, drugi korak je zadržati interes (*interest*) tog kupca, zatim izazvati želju (*desire*) za određenim proizvodom/uslugom kod kupca i u četvrtom koraku motivirati kupca na kupnju odnosno akciju (*action*).

Za promociju vrijedi dobro poznata krilatica “globalno planirati, lokalno djelovati”. Organizacija može u svom nastupu na međunarodnom tržištu koristiti iste promotivne kombinacije kao i na domaćem tržištu, a može ih i prilagođavati za svako nacionalno tržište posebno i to se naziva proces komunikacijske adaptacije. Prva mogućnost je da se koristi ista promotivna poruka dok se jezik i naziv mijenjaju. Druga mogućnost je da se ista tema koristi globalno, a poruka se prilagođava za svaku zemlju. Treća mogućnost se odnosi na kreiranje jedinstvene baze oglašavanja, a svaka zemlja bira onu koja joj najviše odgovara. Korištenje medija zahtijeva prilagođavanje jer postoje značajne razlike po zemljama.<sup>40</sup>

Primjer standardiziranih poruka su McDonald's-ov “I'm lovin' it” i Coca-Cola-in “Taste the feeling”. Organizacije također mijenjaju boje, npr. zelena boja u Irskoj označava sreću, a u Maleziji bolest, te u Kini može značiti nevjeru.

---

<sup>39</sup> Grbac, B., op. cit., str. 305. (pristup 09.06.2024.)

<sup>40</sup> Tihi, B., Čičić, M., Brkić, N., *Marketing – treće i dopunjeno izdanje*, Sarajevo, Ekonomski fakultet u Sarajevu, 2006., str. 553., dostupno na: <https://pdfcoffee.com/marketing-42-pdf-free.html> (pristup: 10.06.2024.)

U Švedskoj je promijenjen naziv šampona “Every night shampoo” (šampon za svaku večer) u naziv “Every day shampoo” zato što Švedski potrošači obično peru kosu ujutro. U Švedskoj je Kelloggs također morao promijeniti ime poznate žitarice “Bran Buds” jer na Švedskom to ima značenje “spaljeni farmer”. S druge strane, neke organizacije slijede strategiju komunikacijske adaptacije, potpuno adaptirajući promotivne poruke lokalnom tržištu. U Francuskoj, gdje potrošači jedu malo za doručak i piju puno mlijeka, Kelloggs je morao uvjeriti potrošače da su žitarice ukusne i zdrave za doručak.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> loc. cit.



## 6. Lokalizacija

Uslijed globalizacije, organizacije imaju priliku proširiti svoje poslovanje izvan granica domaće zemlje i plasirati se na međunarodno tržište, no ulazak na međunarodno tržište zahtijeva puno više od prevođenja promotivnih materijala i pukog plasiranja proizvoda na tržište. Zahtijeva se duboko razumijevanje lokalne kulture, znanja, običaja, preferencija i dr., a ključna strategija je lokalizacija.

### 6.1. Pojmovne odrednice

Pojam lokalizacije u Republici Hrvatskoj još uvijek je relativno nov i neistražen pojam, no u razvijenijim zemljama lokalizacija je poznata već odavno. LISA (*The Localisation Industry Standards Association*) definira lokalizaciju na sljedeći način: "Lokalizacija je proces razvoja odnosno prilagodbe proizvoda kako bi bio jezično i kulturno prikladan ciljnoj skupini (zemlji, regiji, jeziku) gdje će biti korišten i prodavan".<sup>42</sup>

Neki stručnjaci vide lokalizaciju kao dio globalizacije, te je definiraju kao proces kojim će proizvod "postati globalan prilagođavajući se lokalnom". Lokalizacija se može definirati kao prilagođavanje značajki proizvoda tako da proizvod odgovara određenom području na kojeg se gleda kao na segment tržišta koji je definiran kriterijima poput jezika, valute, obrazovne razine i dohotka.<sup>43</sup>

Iz navedenih definicija može se zaključiti kako je lokalizacija proces kojim se adaptira, razvija i prilagođava određeni proizvod ili usluga s ciljem da ih se prilagodi željama potencijalnih potrošača neke zemlje, sukladno određenim kriterijima poput kulturoloških, demografskih, jezičnih i ekonomskih. Međutim, neki stručnjaci smatraju kako su adaptacija i prilagodba dvije različite strategije. Adaptacijom se smatra obavezna izmjena proizvoda kako bi taj proizvod bio prikladan inozemnim tržištima i

---

<sup>42</sup> Esselink, B., *A Practical Guide To Localisation*, Amsterdam/Philadelphia, John Benjamins Publishing Company, 2000., str. 3., dostupno na: <https://books.google.hr/books?id=JwGUS1Bt36YC&printsec=frontcover&hl=hr#v=onepage&q&f=false> (pristup: 10.06.2024.)

<sup>43</sup> Tentori, M., SanMiguel, P., Torregrosa, M., "Localization strategies in marketing fashion influencers: an exploratory study", *Pan American Communication Magazine*, 5(1), 51-68, 2024., dostupno na: <https://www.redalyc.org/journal/6649/664975541004/> (pristup: 10.06.2024.)

njegovim uvjetima, dok se prilagodbom smatra neobavezna izmjena proizvoda kako bi proizvod bio ekonomski i kulturološki primjeren inozemnim kupcima.

Prednosti lokalizacije za organizacije su: odgovaranje na lokalne potrebe potrošača, ubrzani razvoj lokalnog poslovanja te povećanje prihoda i tržišnog udjela. Kao nedostaci lokalizacije navode se: nedostatak prijenosa iskustva i znanja sa jednog tržišta na drugo, nedostatak ekonomije razmjera, te ograničena kontrola inozemnih organizacija na vlastite proizvode.<sup>44</sup>

## 6.2. Lokalizacija i standardizacija

Najveći izazov organizacija kada je u pitanju međunarodni marketing jest treba li proizvod standardizirati ili adaptirati (lokalizirati). Standardizacija je proces uspostavljanja određenih normi i standarda proizvoda ili usluga kako bi se osigurala njihova konzistentnost, kvaliteta i sigurnost te dosljednost samog proizvoda i organizacije. Inozemno tržište postalo je homogeno što je omogućilo organizacijama da provode strategiju standardizacije na tržištima.

Prednosti standardizacije su:

- Homogena globalna slika – standardizacija uključuje korištenje jednakih elemenata proizvoda bez obzira na koje ga se tržište plasira, što omogućuje homogenu globalnu sliku organizacije, a primjer je Coca-Cola koja koristi istu bocu, logotip, boju i okus diljem cijeloga svijeta, odnosno inozemnog tržišta;
- Prenos iskustva – standardizacija poboljšava i unaprjeđuje koordinaciju marketinških aktivnosti na različitim međunarodnim tržištima, čime olakšava prijenos znanja i iskustva sa jednog međunarodnog tržišta na drugo kao npr. razvoj kreativnih promotivnih kampanja;
- Lakša kontrola, praćenje i koordinacija – s obzirom da je riječ o istim proizvodima, strategijama i načinu poslovanja, organizaciji je olakšana provedba istih standarda kvalitete, metoda proizvodnje, svijesti o brendu i sl.

---

<sup>44</sup> Haron, A. J., "Standardized Versus Localized Strategy: The Role of Cultural Patterns in Society on Consumption and Market Research", *Journal of Accounting and Marketing*, no. 151, vol. 5, 2016., str. 2-4, dostupno na: <https://www.hilarispublisher.com/open-access/standardized-versus-localized-strategy-the-role-of-cultural-patterns-in-society-on-consumption-and-market-research-2168-9601-1000151.pdf> (pristup: 11.06.2024.)

Primjer može biti proizvođač automobila Ford, koji koristi iste standarde kvalitete proizvoda, metode kontrole proizvodnje i istu svijest o tržišnoj marki u svojoj strategiji One Ford Plan na svim međunarodnim tržištima;

- Ekonomija razmjera – standardizacija omogućuje organizacijama veliku konkurentsku prednost kroz velikoserijsku proizvodnju i standardizirane proizvode, što rezultira nižim troškovima i visokom kvalitetom, a kao primjer mogu se uzeti pametni telefoni iPhone čiji je proizvođač Apple Inc.<sup>45</sup>

Negativne strane standardizacije su:

- Ekonomsko okruženje – ekonomsko okruženje ciljanog tržišta utječe na potražnju za proizvodima, odražava životni standard, razinu zaposlenosti, prihode, troškove itd., stoga strategija standardizacije može biti otežana kada postoji velika razlika u ekonomskim uvjetima;
- Zakonske i trgovinske odredbe – propisi i restrikcije, carine ili trgovinske barijere na proizvode, pravila o cijenama ili promociji otežavaju strategiju standardizacije, ovakve odredbe često utječu na multinacionalne proizvođače automobila poput Toyote, Forda, Mazde, itd.
- Različita marketinška struktura – različite zemlje i regije imaju različite marketinške strukture, na primjer brzinu interneta i TV emitiranje, što može otežati standardizaciju
- Razlike u interesima potrošača – potrošači se razlikuju prema svojem okruženju, svako okruženje ima određenu kulturu, jezik, znanja, navike, običaje itd., neuspjeh u razumijevanju i uzimanju u obzir ovakvih razlika dovodi do neučinkovitih napora organizacija
- Konkurencija – konkurencija i konkurentsko okruženje također je važan element standardizacije, pogotovo kada je riječ o zemljama u razvoju. Na primjer, niskobudžetne lokalne organizacije u tim zemljama mogu predložiti snižavanje cijena kako bi konkurirale cijenama konkurenata;
- Životni ciklus proizvoda – razlike u životnom ciklusu proizvoda na različitim inozemnim tržištima mogu ometati strategiju standardizacije. Razlog tome

---

<sup>45</sup> Nguyen, L. Standardization versus Localization with Impacts of Cultural Patterns on Consumption in International Marketing, *European Journal of Business and Management*, vol. 8, no. 35, 2016., str. 140., dostupno na: <https://core.ac.uk/download/pdf/234627657.pdf> (pristup: 11.06.2024)

mogu biti različite potražnje potrošača za proizvodom, varijacije u znanju i upotrebi i sl.<sup>46</sup>

Mnogi stručnjaci ipak smatraju da su razlike u kulturi, ekonomskom okruženju, tržišnom rastu, političkim i pravnim strukturama, životnom stilu i načinu, te običajima potrošača vrlo značajni za razvoj proizvoda. Stoga zagovaraju lokalizaciju koja ima sljedeće prednosti:

- Lokalne potrebe – lokalizacija se smatra ključnom za zadovoljenje potreba i želja ciljanih inozemnih tržišta, na primjer McDonald's je promijenio svoj jelovnik u Vijetnamu dodavanjem Banh Mi McCafe sendviča što je zadovoljilo potrebe potrošača ljubitelja ovog autentičnog vijetnamskog jela;
- Konkurentska prednost – lokalizacija proizvoda omogućuje organizaciji da se nosi sa lokalnom konkurencijom čime može postići konkurentsku prednost
- Povećanje prihoda i tržišnog udjela – iako možda zahtijeva veće troškove od standardizacije, lokalizacija ostvaruje dugoročnu profitabilnost kroz veću prodaju, iskorištavanjem različitih potreba potrošača na inozemnim tržištima i zadovoljavanjem tih potreba i želja.<sup>47</sup>

Negativne strane lokalizacije su:

- Ograničenje prijenosa iskustva i znanja – lokalizacija ograničava prienos razvijenih znanja i iskustva u jednoj zemlji na drugu, što može dovesti do usporavanja razvoja i većih troškova;
- Nedostatak ekonomije razmjera – često dovodi do visokih troškova jer se linija proizvoda prilagođava raznim tržištima;
- Ograničena kontrola – organizacije se često nalaze u situacijama kada im je kontrola i koordinacija poslovanja otežana jer se proizvode različiti proizvodi, po različitim cijenama sa različitim promotivnim aktivnostima, što može otežati održavanje standarda kvalitete samih proizvoda;
- Imidž brenda – prilagodba lokalnim zahtjevima potrošača može rezultirati neželjenim značenjima, teškoćama u izgovoru ili sličnostima različitih brendova na tržištima, što može narušiti imidž organizacije.<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> ibidem, str. 141.

<sup>47</sup> loc. cit.

<sup>48</sup> ibidem, str. 142.

Može se reći kako su prednosti standardizacije nedostaci lokalizacije i obratno. Marketinški stručnjaci potiču korištenje objiju strategija istovremeno, te naglašavaju teškoće ulaska na tržište koje je u današnje vrijeme ionako prezasićeno. U praksi je vrlo teško odraditi apsolutnu lokalizaciju na međunarodnom tržištu jer je izrazito skupa, no s druge strane demografske, kulturološke, ekonomske, pravne i političke razlike ne dopuštaju apsolutne standardizacije. Neki proizvodi pak iziskuju standardizaciju, poput sirovina, poljoprivrednih proizvoda i sl. Kombinacija standardizacije i lokalizacije pokazala se uspješnom za mnogo velikih organizacija poput McDonald's-a, Starbucks-a, Nestle-a, Procter & Gamble-a, L'Oreal-a, Amazon-a, itd.

## 7. Lokalizacija promotivnih aktivnosti

Lokalizacija u oglašavanju i promotivnim aktivnostima uključuje prilagođavanje specifičnim kulturnim, jezičnim i regionalnim preferencijama kako bi se organizacije bolje i lakše povezale s lokalnim potrošačima. Ovim pristupom organizacije mogu razumjeti odgovore i reakcije potrošača diljem svijeta.

Lokalizacija promotivnih aktivnosti započinje dubokim razumijevanjem ciljnih segmenata na inozemnom tržištu, istražujući lokalne preferencije, navike potrošača, kulturne vrijednosti i ostale elemente koji utječu na njihovo ponašanje. Organizacije moraju odraditi sve potrebne analize i istraživanja koje su spomenute ranije u tekstu, kako bi prvo bile sigurne žele li uopće lokalizirati svoj proizvod ili proizvode. Lokalizacija se također može odraditi na postojećem proizvodu, prilagođavanjem na lokalno tržište, ili uvođenjem sasvim novog, lokalnog proizvoda. Nakon što organizacije obavi sva potrebna istraživanja i donese odluku kakav proizvod plasirati na koje tržište za koju cijenu i na koje načine, potrebno je odlučiti o promotivnim aktivnostima koje će provoditi.

U jednu ruku, odluka o promotivnim aktivnostima vraća organizaciju skroz u početak, jer kako bi promotivni sadržaj bio ispravan za inozemno tržište i ciljni segment, odnosno zemlju, potrebno je istražiti jezik, boje, simbole, grafike, uzrečice, značenja, običaje tog segmenta. Inače bi moglo doći do nepovoljne situacije i za organizaciju i za kupce. Promotivna poruka koja se šalje mora biti jasna i razumljiva lokalnoj publici. Nije dovoljno samo prevesti poruku na drugi jezik, već je potrebno istražiti postoji li kakvo drugo značenje te poruke u određenoj zemlji.

U kulturnoj sredini razlike su izražene posebice u sljedećim područjima: religija, politika, socijalni elementi (vjenčanje, smrt, ishrana, alkohol, duhan, seks), rasno opredjeljenje, nacionalizam i birokracija. Kulturna sredina utječe na efikasnost politike komuniciranja na različite načine. Primjerice, komunikacijska poruka ne stiže do željenog primatelja poruke (ograničenost medija, nerazumljiva poruka, jezične smetnje), korisnik ne shvaća poruku na željeni način (neprijemno uvažavanje i razumijevanje društvene i kulturne sredine u inozemstvu), komunikacijska poruka pravilno je prihvaćena, ali ne potiče primatelja na željenu radnju (npr. nekreativne poruke ili pogreška u ocjenjivanju motiva ciljne grupe) i sl. Drugu vrstu prepreka čini

ekonomsko propagandna sredina (razvijenost i dostupnost medija, zakonodavstvo, agencije za zaštitu potrošača i kodeksi ekonomskog propagiranja). Nacionalna ograničenja promociji koja komunikator treba poznavati pri promotivnoj kampanji u inozemstvu, odnose se prije svega na: vrstu proizvoda koji se može promovirati, na sadržaj i kreativni pristup primjeren u promociji, na medije koji se mogu koristiti, na obujam kampanje koja se može realizirati na svim ili pojedinim medijima, na korištenje promotivnog materijala pripremljenog u stranoj zemlji, na upotrebu lokalnih i međunarodnih propagandnih agencija, na plaćanje različitih taksi i poreza, itd.<sup>49</sup>

### **7.1. Lokalizacija propagande**

Propaganda odnosno oglašavanje smatra se najučinkovitijim oblikom promocije. U propagandu spada oglašavanje na radio postajama, u tisku, na televiziji, katalozima, oglasima, časopisima, direktnom propagandom, te vanjskim oglašavanjem (posteri, panoi, i slično) itd.

Kao primjer može se navesti L'Oreal koji koristi strategiju lokalizacije kako bi zadržao poziciju vodećeg globalnog brenda ljepote, dopirući do lokalne zajednice pružajući potrošačima pristupačne, visokokvalitetne proizvode prilagođene njihovim jedinstvenim zahtjevima. L'Oreal se prilagođava različitim kulturama i etničkim skupinama, uzimajući u obzir religiju, običaje, tradicije i jezik. L'Oreal ima različite tržišne marke za različite kulture, npr. za japansku liniju proizvoda imaju Shu Uemura, za talijansku liniju Giorgio Armani, za britansku Body Shop i SoftSheen-Carson, za američko tržište Kiehl's i Maybelline, te za francusko tržište Lancome, Garnier i L'Oreal Paris. Uredi se nalaze u više od 130 zemalja, a većina proizvoda dolazi iz zemalja u razvoju poput Bliskog Istoka, Azije i Pacifika.<sup>50</sup>

Jedna od strategija kojom lokaliziraju svoje promotivne aktivnosti je influencer marketing. U 2023.-oj godini L'Oreal je osmislio kampanju kako bi promovirao svoje proizvode namijenjene zreloj koži, suradnjom s influencerima starijima od 40 godina. Cilj su bile nordijske zemlje poput Švedske, Danske, Norveške i Finske, a u kampanji

---

<sup>49</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 790.-791.

<sup>50</sup> Racoma, B., "How L'Oreal Adapts to Different Cultures", *DayTranslationsblog* [web blog], 2019., dostupno na: <https://www.daytranslations.com/blog/how-loreal-expands/> (pristup: 12.06.2024.)

je sudjelovalo deset poznatih žena iz tih zemalja. Neke od njih su Susanne Histrup, model i blogerica, i Merja Mahka, poduzetnica i autorica, iz Finske.<sup>51</sup>

Dark&Lovely također je jedna od tržišnih marki L'Oreala, koja je usmjerena na zadovoljenje specifičnih potreba ljepote crnkinja, specijalizirano za kosu. Poznata glumica i influencerica Storm Reid služi kao ambasadorica marke, promovirajući proizvode poput Fade Resist na svojim društvenim mrežama.<sup>52</sup>

U Hrvatskoj, brend Maybelline (koji je također dio L'Oreala) organizira lokalne događaje i lansiranja proizvoda kako bi se stvorilo ekskluzivno iskustvo za potrošače i medije u suradnji s lokalnim influencerima poput Elle Dvornik i Eme Luketin. Ovi influenceri koriste se svojim društvenim platformama kako bi predstavili i promovirali Maybelline proizvode kroz postove, videozapise, recenzije i slično. Ova strategija omogućuje L'Orealu da dopre do različitih skupina potrošača, npr. Emu Luketin prate djevojke u svojim dvadesetim i tinejdžerskim godinama. Osim korištenja influencera, Maybelline, odnosno L'Oreal svaki promotivni sadržaj prevodi na hrvatski jezik ili je sadržaj kreiran direktno na hrvatskom jeziku, kako bi potrošači lakše razumjeli poruku te kako bi se osigurala relevantnost brenda za lokalnu publiku.

Drugi primjer je Coca-Cola. Lokalizacija nije novi pojam za Coca-Colu. Već godinama koristi personalizirani pristup prema potrošačima i zemljama. Jedan od primjera je kampanja "Share A Coke" koja je nastala u Australiji, a kasnije je proširena na više od 50 zemalja. Coca-Cola je istražila demografske elemente zemlja u kojima je proizvod plasiran, zatim su se na boce i limenke tiskala popularna i česta imena iz različitih ciljanih tržišta. U Americi ta imena su bila Sarah, John, Bobby i slično, u Hrvatskoj Luka, Ana, Ivan, itd., dok su se u Kini osim imenima, koristili riječima poput "bliski prijatelj" ili "školski prijatelj" jer nije pristojno oslovljavati bilo koga imenom. Coca-Cola je otkrila kako u Kini tinejdžeri komuniciraju putem serije kodova koje sadrže brojeve, emotikone i grafike, stoga su na svoje etikete stavili 35 takvih kodova.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Burney, C., *TheIndustryBeauty*, L'Oreal enlists influencers over 40 in new marketing campaign [website], 2023., dostupno na: <https://theindustry.beauty/loreal-enlists-influencers-over-40-in-new-marketing-campaign/> (pristup: 12.06.2024.)

<sup>52</sup> Team Enspire, Storm Reid, Newest Brand Ambassador For Dark & Lovely, *Enspire Magazine*, 2021., dostupno na: <https://enspiremag.com/2021/11/storm-reid-newest-brand-ambassador-for-dark-lovely/> (pristup: 12.06.2024.)

<sup>53</sup> Kessel Shitrit, M., *LocalizationStation*, 4 Brands That Impress With Their Localization Strategy, [website], 2022., dostupno na: <https://www.localizationstation.com/posts/examples-of-localization-strategies> (pristup: 12.06.2024.)



Coca-Cola je svjesna da oslanjanje samo na američki stil stvara ograničenja, stoga mijenjaju slogane, izgled proizvoda i načine promoviranja. Originalni slogan u Americi je “Can't Beat That Feeling”, u Australiji je slogan modificiran u “Real Taste”, a u Rusiji glasi “Coca-Cola Is In The House”.

Na kineskom tržištu, Coca-Cola je usvojila novo ime “Kekoukele”, što bi značilo “ukusna zabava”, koje rezonira sa kineskim potrošačima, a istovremeno i sadrži suštinu marke. Logo je također prilagođen kineskom tržištu. Sadrži bijeli tekst na crvenoj podlozi što se poklapa s tradicionalno bojom kineskog festivala. Crvena boja u Kini simbolizira sreću, prosperitet, slavlje, osjećaj bliskosti i radosti, te emotivnu povezanost koju Coca-Cola i želi uspostaviti sa kineskim tržištem. Coca-Cola je također uspjela integrirati elemente kineske tradicionalne kulture na svoju ambalažu. Uključivanjem slika poznatih slavni osoba iz Kine i značajnih događaja, Coca-Cola stvara osjećaj povezanosti s ciljnom skupinom.<sup>54</sup>

Kada je riječ o TV promotivnom sadržaju, Coca-Cola je angažirala zvijezde iz Bollywooda kako bi privukla lokalnu publiku u Indiji, dok su u Americi angažirane sportske zvijezde poput LeBrona Jamesa i pjevačke zvijezde poput Taylor Swift.<sup>55</sup> U Hrvatskoj TV promotivni sadržaj Coca-Cole preveden je na hrvatski jezik kako bi potrošači mogli razumjeti poruku.

## 7.2. Lokalizacija osobne prodaje

Osobna prodaja je oblik prodaje u kojem su kupac i prodavač u direktnom kontaktu, pri čemu je bitno da je prodavač motiviran i informiran o proizvodu koji prodaje, zna na koji način zadovoljiti potrebe i razriješiti probleme kupca, itd.

Kao primjer osobne prodaje može se uzeti Sephora, koja je globalni lider u maloprodaji kozmetike, a na raznim tržištima koristi se lokalizacijom kako bi se povezala s potrošačima. Sephora posluje u 34 zemlje i ima više od 3000 poslovnica gdje

---

<sup>54</sup> *Language Connections*, “How marketing localization fueled the “Share A Coke” campaign”, [website], 2023., dostupno na: <https://www.languageconnections.com/how-marketing-localization-helped-the-global-share-a-coke-campaign/> (pristup: 12.06.2024.)

<sup>55</sup> *Two Teachers*, “From Hollywood to Bollywood: How Coca-Cola & McDonald's Adapt The Marketing Mix Around The World”, [website], 2023., dostupno na: <https://www.twoteachers.co.uk/post/from-hollywood-to-bollywood-how-coca-cola-mcdonald-s-adapt-the-marketing-mix-around-the-world> (pristup: 12.06.2024.)

zapošljava savjetnike za ljepotu koju su obučeni za razumijevanje posebnih potreba i preferencija potrošača na lokalnom tržištu, na primjer u Aziji prodajni savjetnici preporučuju proizvode za izbjeljivanje kože, proizvode za mladenački i svjež izgled, proizvode za njegu kože prilagođenih klimi i sl. Asortiman proizvoda prilagođen je zemljama, zavisno o potrebama potrošača i traženim, popularnim proizvodima na tržištu. U Francuskoj, Sephora nudi više luksuznih brendova, dok je u Južnoj Koreji fokus na “K-beauty” proizvodima. Kako bi zaposlenici bili upoznati s asortimanom, Sephora pruža obuku i edukaciju zaposlenicima kako bi se osiguralo da su uvijek u trendu sa najnovijim proizvodima i tehnikama, te standardima ljepote u određenoj zemlji. Osim savjetnika za ljepotu, Sephora također ima specijalizirane zaposlenike vizažiste koji nude šminkanje u poslovnica i dodatne savjete o tehnikama i proizvodima, a u Americi se nudi i tehnologija zvana “Color IQ” za određivanje prikladne nijanse pudera za kupce.<sup>56</sup>

Sephora također ima program lojalnosti za svoje kupce, koji je osmišljen u svrhu nagrađivanja kroz različite pogodnosti i ponude. Program sadrži tri razine koje se zasnivaju na godišnjoj potrošnji kupaca. Kroz program kupci imaju priliku biti pozvani na ekskluzivne događaje, pristup asortimanu prije ostalih kupaca, besplatnim uslugama u poslovnica i sl.<sup>57</sup>

Kao drugi primjer može se uzeti IKEA, globalni lanac maloprodaje namještaja. Sposobnost prilagodbe proizvoda i usluga lokalnim tržištima omogućila je organizaciji da postane poznato ime u više od 50 zemalja. Strategija koju koristi IKEA je uspostavljanje ravnoteže između standardizacije i lokalizacije, zadržavajući osnovni skup principa i vrijednosti, prilagodbom proizvoda i usluga kako bi se zadovoljile lokalne preferencije i tržišni uvjeti. U Japanu IKEA nudi namještaj i dodatke za dom koji su prilagođeni malim domovima, u Indiji nudi proizvode koji uključuju tradicionalne indijske motive i tekstil održavajući estetiku i lokalnu kulturu, u nordijskim zemljama nudi proizvode minimalističkog dizajna prirodnih materijala. Kada je riječ o osobnoj prodaji i uslugama, IKEA ima program lojalnosti za svoje kupce koji nudi niže cijene prema preferencijama potrošača. U Kini, gdje potrošači preferiraju profesionalnu montažu i postavljanje namještaja, IKEA je sklopila partnerstva s lokalnim uslugama

---

<sup>56</sup> Sephora, “Beauty Insider Benefits” [website], 2024., dostupno na: <https://www.inside-sephora.com/en/about-sephora> (pristup: 15.06.2024.)

<sup>57</sup> Sephora, “About Sephora” [website], 2024., dostupno na: <https://www.sephora.com/beauty/profile-beautyinsider> (pristup: 15.06.2024.)

montaže kako bi povećala praktičnost potrošačima i zadovoljila njihove potrebe i preferencije. Osim toga, IKEA je prilagodila lokacije svojih trgovina kineskim navikama kupovine, pažljivo birajući lokacije do kojih se jednostavno može doći javnim prijevozom. U restoranima se osim standardne ponude švedskih jela, također mogu naći i kineska, japanska i indijska jela. Zaposlenici su obučeni kako bi znali pripremiti određena jela kako bi se zadovoljile potrebe, preferencije i navike potrošača u raznim zemljama.<sup>58</sup>

U svim poslovnicama uključujući Hrvatsku, IKEA nudi besplatne usluge konzultacija za uređenje doma, kupci mogu rezervirati termin konzultacija online ili doći u poslovnicu te se dogovoriti sa zaposlenicima o terminu. Zaposleni stručnjaci pomažu kupcima da dizajniraju prostorije prema svojim potrebama i prostoru, isplaniraju na koji način i kojim redom preurediti svoje prostore i sl. Također ako se kupcu sviđa neki dizajn za tkanine, IKEA nudi usluge šivanja jastučnica, stolnjaka, torbi, zavjesa itd. u tom dizajnu. Osim toga, IKEA nudi usluge dostave, montaže i instalacije proizvoda svojim kupcima.<sup>59</sup>

### **7.3. Lokalizacija unaprjeđenja prodaje**

Unaprjeđenje prodaje odnosi se na promotivnu aktivnost koja ima za cilj povećanje prodaje kroz stimuliranje potrošača i posrednika. Elementi koji se najčešće koriste za unaprjeđenje prodaje su: kuponi, popusti, besplatni uzorci, bonus pakiranja, trgovačke markice, natječaji i nagradne igre, izložci na prodajnim mjestima i sl.

Primjer unaprjeđenja prodaje u Hrvatskoj je Fuzetea, brend Coca-Cole, koji je stigao na hrvatsko tržište prije nekoliko godina. Prije dolaska na hrvatsko tržište proizvod je predstavljen u drugim zemljama, npr. u Americi proizvod nosi naziv Fuze i ima drugačije pakiranje, prilagođeno američkom tržištu. Kada je proizvod predstavljen hrvatskom tržištu, nudili su se besplatni uzorci u većim gradovima kako bi potrošači upoznali brend i sve što nudi. U Zagrebu je bio postavljen Fuzetea taxi, kako bi se potrošači mogli provozati gradom uživajući u novom piću, dok su se u Puli dijelile besplatne limenke kako bi potrošači isprobali novi okus pića. Kako bi proizvod bio šire

---

<sup>58</sup> *Accelingo*, "IKEA's Localization Strategy: A Masterclass in Global Expansion" [website], 2024., dostupno na: <https://www.accelingo.com/ikeas-localization-strategy/> (pristup: 16.06.2024.)

<sup>59</sup> *IKEA*, "Naše usluge" [website], 2024., dostupno na: <https://www.ikea.com/hr/hr/customer-service/services/> (pristup: 16.06.2024.)

dostupan i prepoznatljiv, osim plasiranja u lance trgovine, Fuzetea je plasirao svoje proizvode u McDonald's, KFC, Burger King, Cinestar itd. Plasiranje proizvoda u ovakve lance brze hrane i trgovine kupcima također pomaže da budu sigurni kako će te proizvode naći i u drugim poslovnica, a ne samo na jednom mjestu, prilikom putovanja.

Drugi primjer je dm – drogerie markt, njemački lanac trgovina drogerijskih proizvoda koji danas ima više od 178 poslovnica u Hrvatskoj, posluje u 14 europskih zemalja s više od 4030 poslovnica, te se smatra najuspješnijom drogerijom u srednjoj i jugoistočnoj Europi.<sup>60</sup> Organizacija nudi proizvode prilagođene tržištu prema lokalnim preferencijama kupaca, u hrvatskim poslovnica nudi se dosta proizvoda koji su proizvedeni u Hrvatskoj, dok je u Njemačkoj ekološka svijest veća. Stoga se tamo nudi više ekoloških proizvoda nego u Hrvatskoj. U Italiji se pak uz standardne proizvode, nude proizvodi talijanskih proizvođača, a ponuda također zavisi o tome u kojem području je poslovnica. U sjevernoj Italiji se nalazi najviše poslovnica koje nude veći asortiman, u središnjoj tek njih nekoliko sa nešto manjim asortimanom, a u južnom dijelu nema poslovnica. Kada je riječ o unaprjeđenju prodaje, dm ima program lojalnosti za kupce, koji im omogućuje korištenje raznih kupona, te se prilikom kupnje prikupljaju bodovi koji se kasnije mogu iskoristiti kao popust na kupnju. Također, često organizira nagradne igre za svoje kupce npr. “uz kupnju dva proizvoda xyz marke ispunite prijavu i osvojite sat” ili prilikom otvaranja novih poslovnica kupci koji su ostvarili kupnju u poslovnici mogu se prijaviti na natječaj i osvojiti darovne kartice. Program lojalnosti zastupljen je godinama u Hrvatskoj i Njemačkoj, dok je u Italiji tek nedavno predstavljen i znatno se razlikuje od hrvatskog i njemačkog. Razlog tome može biti jaka konkurencija ostalih organizacija poput Tigote koja je popularnija među talijanskim stanovništvom sa preko 700 poslovnica diljem zemlje, dok dm ima oko 80-ak poslovnica.

---

<sup>60</sup> *dmHrvatska*, “Kratki portret“ [website], 2024., dostupno na: <https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/kratki-portret> (pristup: 20.06.2024.)

#### 7.4. Lokalizacija publiciteta i odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću predstavljaju promišljeni, planirani i podržavani napor za uspostavljanje i održavanje zajedničkog razumijevanje između organizacije i njezine javnosti.<sup>61</sup> Publicitet se definira kao svaki neplaćeni i planirani oblik javnog objavljivanja informacija u sredstvima javnog priopćavanja, a cilj je stvaranje, zadržavanje i povećanje naklonosti javnosti prema organizaciji i njenom proizvodnom programu.<sup>62</sup>

Nestle je švicarska organizacija osnovana 1866. godine, a pod svojim imenom nosi puno brendova poput: Purina, Gerber, KitKat, Maggi, Nescafe, Nesquik, S. Pellegrino, itd. Prema navedenom vidi se raznolikost brendova koji nude različite proizvode, od hrane za bebe i životinje, do kave i vode, slatkiša i "zdrave" fitness hrane. Lokalizacijom svojih brendova i proizvoda, Nestle je prisutan u cijelom svijetu, no 1970.-ih godina organizacija je optužena za agresivno promoviranje dojenačkih formula u zemljama trećeg svijeta. Kritičari tvrde kako je Nestle promovirao svoje proizvode na način koji je potkopavao dojenje, što je dovelo do smanjenja dojela među majkama u zemljama u razvoju, dok su formule bile skuplje i nezdrave čime se pogoršalo zdravlje dojenčadi. Nestle je u bolnicama nudio besplatne uzorke formula, što je navelo majke da prestanu dojiti ili odbiju dojiti, a kada bi potrošile besplatne uzorke kupile bi formule Nestle-a koje su skupe sukladno ekonomskom stanju tih zemalja.

Kritičari su utvrdili kako su Nestle-ove marketinške prakse uključivale lažne informacije o prednostima formula, posebice u određenim zemljama jer formula za dojenčad zahtijeva čistu vodu za pripremu, što nije dostupno u zemljama trećega svijeta. To je dovelo do povećanja bolesti i smrtnosti među dojenčadi. Ovakve optužbe protiv Nestle-a dovele su do velikih kontroverzi koje su rezultirale saslušanjima u američkom Senatu i Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji (WHO), nakon čega su se uspostavila nova pravila o marketingu i promoviranju dojenačkih formula, na što je Nestle odgovorio kako se pridržava danih smjernica.<sup>63</sup>

Drugi brend Nestle-a koji se često suočava s kontroverzijama i lošim publicitetom je Purina, koja proizvodi hranu za kućne ljubimce. U 2007. godini otkriveno je da je

---

<sup>61</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 824.

<sup>62</sup> ibidem, str. 825.

<sup>63</sup> Krasny, J., *BusinessInsider*, "Every Parent Should Know The Scandalous History Of Infant Formula" [website], 2012., dostupno na: <https://www.businessinsider.com/nestles-infant-formula-scandal-2012-6#the-baby-killer-blew-the-lid-off-the-formula-industry-in-1974-1> (pristup: 20.06.2024.)

melamin, otrovna kemikalija, kontaminirala sirovine korištene u proizvodnji hrane za kućne ljubimce. Američka organizacija za hranu i lijekove (FDA) je u 2013. godini u roku od dva mjeseca zaprimila 111 prijava kupaca, koji su se žalili da su im se psi razboljeli, a konzumirali su samo Purina hranu. Od 111 prijavljenih slučajeva, 36 ih je završilo smrću ljubimca. Purina je bila suočena s velikom tužbom koja se pratila diljem svijeta, a FDA je istražila tvrdnje, no nisu pronašli dovoljno čvrste dokaze koji bi podržali optužbe. Ipak, tužba je izazvala značajnu medijsku pažnju i zabrinutost među vlasnicima kućnih ljubimaca. Melamin je pronađen i u dječjoj hrani u Hong Kongu, što je rezultiralo smrću najmanje šestoro djece i oboljenjem tisuću drugih.

Nestle je nakon ovih optužbi tvrdio da su njihovi proizvodi sigurni, bez obzira na pronalazak melamina u hrani što je rezultiralo povlačenjem proizvoda. Kritičari su tvrdili kako Nestle stavlja odnose s javnošću ispred sigurnosti potrošača. Purina je odgovorila kako smatra da su njihovi proizvodi sigurni te kako su prošli stroge kontrole kvalitete.

U siječnju 2024. godine Purina je opet bila optužena za smrti ljubimaca. Na društvenoj mreži Facebook, u jednoj od grupa za spašavanje i brigu životinja koja ima preko 73 000 članova, započele su objave vlasnika ljubimaca kako njihovi ljubimci povraćaju i imaju napadaje slične epileptičnim napadajima. Do sredine siječnja grupa je zaprimila 200 dojava o bolesnim ljubimcima, među kojima se nalazi 46 slučajeva bolesnih mačaka i 151 slučaj bolesnih pasa, a 51 slučaj rezultirao je smrću ljubimaca. Veterinari su potvrdili kako je riječ o trovanju.

Purina je odgovorila kako je sigurna da se problem ne nalazi u njihovim proizvodima, te kako proizvodi prolaze najveću i najstrožu kontrolu kvalitete. Glasnogovornica je izjavila kako Purina nije dobila "direktne" žalbe, te kada i ako dobiju žalbe one će se shvatiti ozbiljno i istražiti.

U travnju 2024.-e godine, Nestle se ponovno našao u središtu kontroverzije radi hrane za bebe. Istraživanje švicarske organizacije Public Eye i Međunarodne mreže za djelovanje na dječjoj hrani (IBFAN) otkrilo je da proizvodi Nestle-a, Cerelac i Nido mlijeko u prahu, sadrže visoku razinu dodatnog šećera u zemljama s niskim i srednjim prihodima, dok slični proizvodi u Europi nisu imali dodani šećer. Istraženo je preko 150 proizvoda i zaključeno je kako u Švicarskoj, Njemačkoj, Francuskoj i Velikoj Britaniji hrana nema dodanog šećera, no u Filipinima, Južnoj Africi i Tajlandu iste Cerelac žitarice sadrže i do 6 grama dodanog šećera po porciji. Organizacije poput WHO-a

pozivaju na strože regulacije i potpuni izostanak dodanih šećera u hrani za bebe kako bi se smanjio rizik zdravstvenih problema.

Nestle je odgovorio kako organizacija shvaća da je dodani šećer loš za dojenčad, te kako je započeo proces uklanjanja dodatnog šećera iz proizvoda za djecu od 1 do 3 godine. Istraživanjem je dokazano da iako Nestle više ne daje besplatne uzorke bolnicama i majkama, u zemljama trećeg svijeta organizacija je pronašla "rupu u zakonu" koje generalno dozvoljavaju dodavanje šećera i promocije takvih formula za dojenčad. Nestle je organizacija koja je još uvijek bojkotirana i nastavlja se bojkotirati, iako tvrdi kako su njihove poslovne prakse u skladu s lokalnim zakonima i međunarodnim standardima. Organizacije koje promoviraju bojkot Nestle-a pozivaju na veću transparentnost i odgovornost, kako bi se zaštitili potrošači i okoliš.

## **8. Istraživanje svijesti potrošača o lokalizaciji u međunarodnom marketingu**

### **8.1. Metodologija istraživanja**

Istraživanje svijesti potrošača o lokalizaciji u međunarodnom marketingu ima cilj dublje razumjeti mišljenja i stavove pojedinaca o toj temi. Anketni upitnik izrađen je putem Google Obrazaca, te je bio dostupan online svim ispitanicima bez obzira na dob, spol i sl. Istraživanje je bilo anonimno i sastojalo se od devet pitanja, od kojih ih je šest bilo vezano za svijest o lokalizaciji, a tri o demografskim podacima. U anketnom upitniku se za mjerenje stavova ispitanika koristila petostupanjska Likertova ljestvica. Pritom je značenje stupnjeva bilo sljedeće:

- 1 – U potpunosti se ne slažem
- 2 – Djelomično se ne slažem
- 3 – Niti se ne slažem, niti se slažem
- 4 – Djelomično se slažem
- 5 – U potpunosti se slažem.

Anketni upitnik proveden je u razdoblju od 22. lipnja 2024. do 29. lipnja 2024. godine, a prikupljeni su odgovori od 76 ispitanika koji su analizirani u nastavku rada.

### **8.2. Demografski podaci**

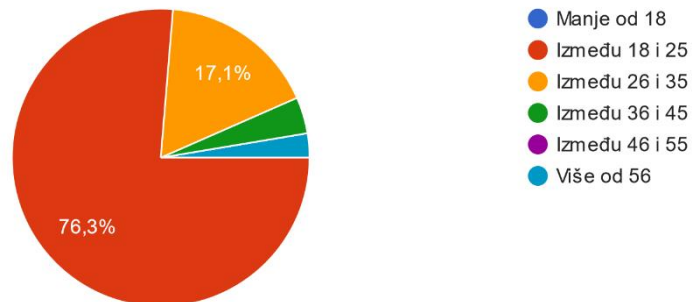
Posljednja tri pitanja vezana su uz demografske podatke ispitanika, kako bi se odredila njihova spol, dob i razina obrazovanja što je važno za istraživanje.

Kada je riječ o dobi, ispitanici su trebali označiti raspon kojem pripada njihova dob. Od 76 ispitanika, nitko nije bio maloljetan odnosno imao manje od 18 godina. Između 18 i 25 godina bilo je 58 (76,3%) ispitanika, između 26 i 35 godina bilo ih je 13 (17,1%), između 36 i 45 godina bilo je 3 (3,9%) ispitanika, između 46 i 55 godina 0 ispitanika, te više od 56 godina su imala dva (2,6%) ispitanika. Navedene podatke prikazuje Grafikon 1.



## Grafikon 1. Dobna struktura ispitanika

Koja je Vaša dob?  
76 odgovora

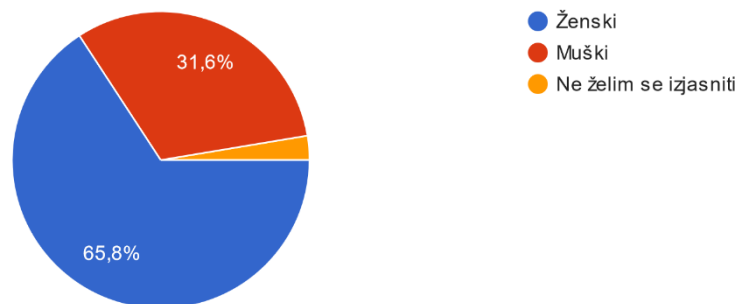


Izvor: Autorica.

Grafikon 2. prikazuje spol ispitanika, te je od sveukupno 76 ispitanika 50 (65,8%) njih bilo ženskog spola, 24 (31,6%) muškog spola, a 2 (2,6%) ispitanika se nije željelo izjasniti.

## Grafikon 2. Spolna struktura ispitanika

Koji je Vaš spol?  
76 odgovora



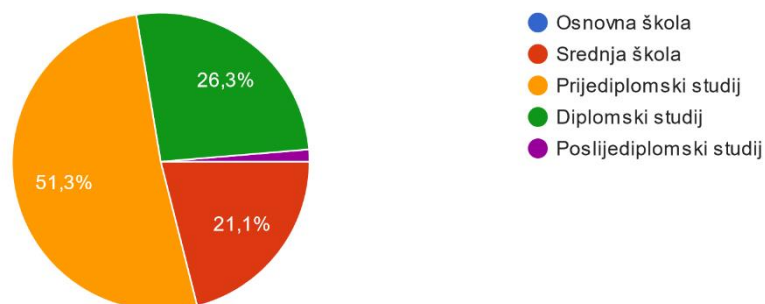
Izvor: Autorica.

Grafikon 3. prikazuje razinu obrazovanja ispitanika. Od ukupno 76 ispitanika, 16 (21,1%) ih je imalo završenu srednju školu, 39 (51,3%) prijediplomski studij, 20 (26,3%) diplomski studij, te jedan (1,3%) ispitanik poslijediplomski studij.

### Grafikon 3. Obrazovna struktura ispitanika

Koja je Vaša razina obrazovanja?

76 odgovora



Izvor: Autorica.

Prema dobivenim podacima može se zaključiti kako većinu ispitanika čine mladi ljudi između 18 i 25 godina, ženskog spola sa završenim prijediplomskim studijem.

### 8.3. Rezultati istraživanja

Prvo pitanje anketnog upitnika vezano je uz ispitanikove preferencije prilagođenih proizvoda na tržištu, što prikazuje Grafikon 4. U anketnom upitniku dan je iskaz "Preferiram da su proizvodi prilagođeni tržištu na kojem se prodaju više nego da su standardizirani i jednaki za svako tržište", a pomoću ljestvice ispitanici su označavali odgovore koje smatraju tačnima za sebe, pri čemu se (N=76):

- 25 (32,9%) ispitanika u potpunosti slaže
- 30 (39,5%) ispitanika djelomično slaže
- 13 (17,1%) ispitanika niti slaže, niti ne slaže
- 3 (3,9%) ispitanika djelomično ne slaže

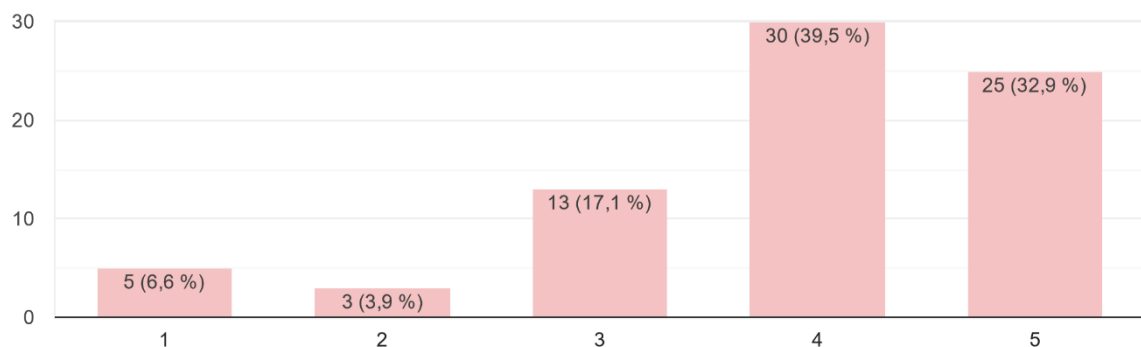
- 5 (6,6%) ispitanika u potpunosti ne slaže.

Uzimajući u obzir dobnu skupinu, među ispitanicima koji imaju između 18 i 25 godina, najviše ispitanika odgovorilo je da se djelomično slaže s ovom tvrdnjom. Kod ispitanika koji imaju između 26 i 35 godina najčešći odgovor bio je da se djelomično slažu s tvrdnjom. Kod ispitanika dobne skupine između 36 i 45 godina najčešći odgovor je da se ispitanici u potpunosti slažu s tvrdnjom. Prema ispitanicima koji imaju više od 56 godina, kojih je bilo dvoje, oba ispitanika odgovorila su da se u potpunosti ne slažu s tvrdnjom odnosno da ne preferiraju prilagođene proizvode, već one standardizirane i jednake u svakoj zemlji.

Grafikon 4. Preferencije ispitanika glede prilagođenosti proizvoda tržištu na kojem se prodaju

Preferiram da su proizvodi prilagođeni tržištu na kojem se prodaju više nego da su standardizirani i jednaki za svako tržište.

76 odgovora



Izvor: autorica.

Svrha ovog pitanja je utvrditi preferencije potrošača o lokaliziranim i standardiziranim proizvodima, te se prema ovim podacima može zaključiti kako većina ispitanika u potpunosti ili do određene mjere preferira lokalizirane proizvode, prilagođene tržištu u usporedbi sa standardiziranim proizvodima.

Drugo pitanje anketnog upitnika vezano je uz važnost prilagodbe proizvoda tržištu na kojem se prodaju. Rezultati su vidljivi u Grafikonu 5. Pred ispitanicima se nalazila izjava "Smatram da je važno da su proizvodi prilagođeni tržištu na kojem se prodaju" uz

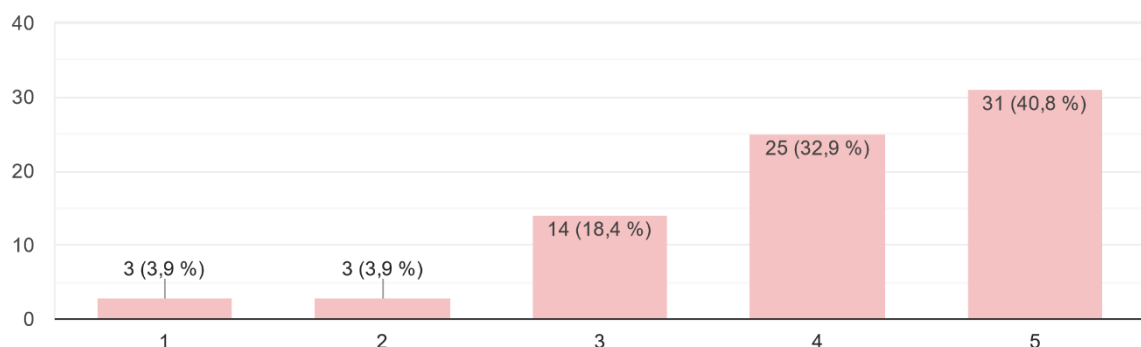
pojašnjenje “na primjer, proizvodi koji se prodaju na hrvatskom tržištu trebaju biti prilagođeni hrvatskim standardima, običajima i navikama” kako bi ispitanicima pitanje bilo jasnije. Analizom je utvrđeno sljedeće:

- 31 (40,8%) ispitanika u potpunosti se slaže s izjavom
- 25 (32,9%) ispitanika djelomično se slaže
- 14 (18,4%) ispitanika niti se slaže, niti se ne slaže
- 3 (3,9%) ispitanika se djelomično ne slažu
- 3 (3,9%) ispitanika se u potpunosti ne slažu s izjavom.

Kod ispitanika između 18 i 25 godina najčešći odgovor je bio da se u potpunosti slažu s tvrdnjom, a jednako je bilo i kod ispitanika koji imaju između 26 i 35 godina, te ispitanika koji imaju između 36 i 45 godina. Kod ispitanika koji imaju više od 56 godina, odgovori su bili da se ne slažu u potpunosti i da se djelomično ne slažu s tvrdnjom, odnosno ispitanici smatraju kako proizvodi ne trebaju biti prilagođeni tržištima na kojima se prodaju.

Grafikon 5. Stav ispitanika o važnosti prilagodbe proizvoda tržištu na kojem se prodaju

Smatram da je važno da su proizvodi prilagođeni tržištu na kojem se prodaju.  
76 odgovora



Izvor: autorica.

Svrha ovog pitanja je ispitati potrošače kolika je važnost prilagodbe proizvoda određenim tržištima, te prema analiziranim podacima može se zaključiti kako većina

ispitanika smatra da je važno prilagoditi proizvode određenom tržištu, dok nekolicini ispitanika nije važno je li proizvod prilagođen tržištu.

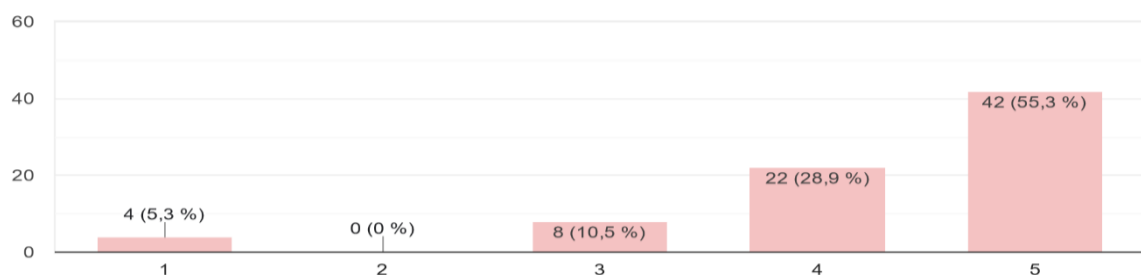
Treće pitanje anketnog upitnika vezano je uz promotivne aktivnosti, odnosno važnost prevođenja promotivnih aktivnosti na službeni jezik zemlje (Grafikon 6.). U anketni upitnik stavljen je iskaz “Smatram da je važno da su promotivne aktivnosti (reklame, oglasi i sl.) proizvoda prevedene na službeni jezik zemlje u kojoj se promoviraju i prodaju”, uz pojašnjenje “npr. reklame na TV-u u Hrvatskoj trebaju biti na hrvatskom jeziku”. Analizom je utvrđeno sljedeće:

- 42 (55,3%) ispitanika se u potpunosti slaže s izjavom
- 22 (28,9%) ispitanika se djelomično slaže
- 8 (10,5%) ispitanika niti se slaže, niti se ne slaže
- 0 ispitanika djelomično se ne slaže
- 4 (5,3%) ispitanika se u potpunosti ne slaže, odnosno smatraju kako promotivne aktivnosti ne trebaju biti prevedene.

Ispitanici koji su pripadali dobnoj skupini 18 – 25 godina najčešće su kao odgovor birali da se u potpunosti slažu s tvrdnjom. Jednako je i kod ispitanika između 26 i 35 godina starosti. Ispitanici iz dobne skupine 36 - 45 godina starosti najčešće su odgovarali da se djelomično slažu s tvrdnjom. Ispitanici s više od 56 godina starosti odgovorili su kako se u potpunosti ne slažu s predmetnom tvrdnjom, odnosno smatraju kako promotivne aktivnosti ne moraju biti prevedene na službeni jezik zemlje uvoznice.

Grafikon 6. Stav ispitanika o važnosti prijevoda promotivnog sadržaja na jezik zemlje u kojoj se proizvod prodaje

Smatram da je važno da su promotivne aktivnosti (reklame, oglasi i sl.) proizvoda prevedene na službeni jezik zemlje u kojoj se promoviraju i prodaju.  
76 odgovora



Izvor: Autorica.

Ovo pitanje postavljeno je u svrhu analize promotivnih aktivnosti (oglasa i sl.) i njihovog jezika, odnosno važnosti prijevoda potrošačima, uzevši u obzir kako je većina reklamnog sadržaja, online oglasa i sl. u Republici Hrvatskoj prevedeno na hrvatski jezik. Analizirani podaci pokazuju kako velika većina ispitanika, više od 50% njih, smatra da je izrazito važno da su promotivni sadržaji prevedeni na službeni jezik zemlje. Razlog ovim rezultatima može biti nepoznavanje stranih jezika.

Četvrto pitanje se odnosilo na etikete odnosno ambalažu proizvoda. Ispitanicima je dana na razmatranje sljedeća izjava “Smatram da prednje etikete proizvoda trebaju biti na hrvatskom jeziku bez obzira iz koje su zemlje uvedeni proizvodi”. Analizom odgovora utvrđeno je sljedeće (Grafikon 7.):

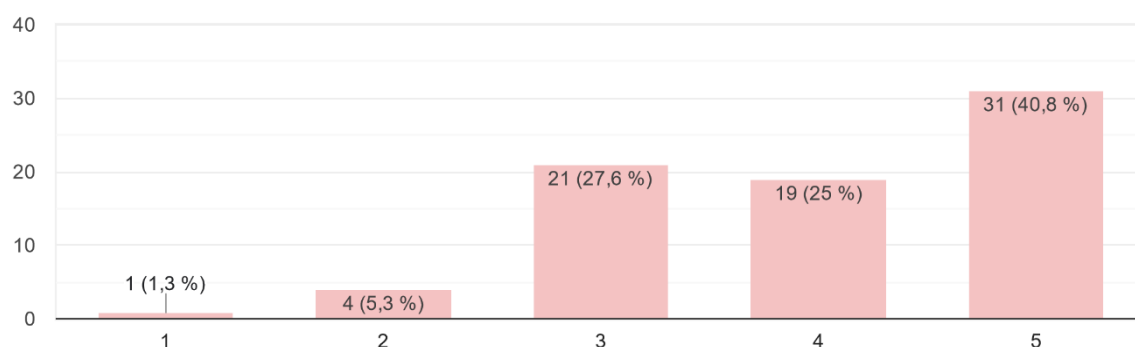
- 31 (40,8%) ispitanika u potpunosti se slaže s izjavom
- 19 (25%) ispitanika se djelomično slaže
- 21 (27,6%) ispitanik niti se slaže, niti se ne slaže
- 4 (5,3%) ispitanika djelomično se ne slaže
- 1 (1,3%) ispitanik u potpunosti se ne slaže s izjavom.

Kod ispitanika iz dobne skupine 18 – 25 godina starosti najčešći odgovor je bio da se u potpunosti slažu s predloženom im tvrdnjom, a jednako je i kod ispitanika u dobnoj skupini od 26 do 35 godina. Kod ispitanika koji imaju između 36 i 45 godina najčešći odgovor je da se djelomično slažu s predmetnom tvrdnjom.

Grafikon 7. Važnost jezika na prednjim etiketama proizvoda

Smatram da prednje etikete proizvoda trebaju biti na hrvatskom jeziku bez obzira iz koje su zemlje uvedeni proizvodi.

76 odgovora



Izvor: Autorica.

U dobnoj skupini ispitanika koji imaju više od 56 godina, jedan ispitanik je označio da se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, dok se drugi ispitanik u potpunosti slaže s tvrdnjom.

Uzevši u obzir kako se velika količina proizvoda plasiranih na hrvatsko tržište uvozi, važno je ispitati potrošače kakvu etiketu, ambalažu i pakiranje proizvoda žele. Velika količina proizvoda plasirana na hrvatsko tržište ima prednju etiketu na stranom jeziku (npr. većina proizvoda u dm – drogerie markt-u, trgovinama poput Kauflanda i Lidla, imaju etikete na njemačkom jeziku), te je na poleđini proizvoda etiketa s prijevodom, sastojcima, deklaracijom i sl. Svrha pitanja bila je ispitati važnost prednjih etiketa potrošačima radi razumijevanja o kojem proizvodu se radi, a analizirani podaci prikazuju kako većina ispitanika smatra ili djelomično smatra da bi etikete trebale biti na hrvatskom jeziku. Istovremeno, veliki je broj i onih ispitanika koji smatraju da to nije toliko važno.

Peto pitanje ispituje utjecaj prilagođenosti proizvoda hrvatskom tržištu na odluku o kupnji ispitanika. Ispitanici su se trebali očitovati o sljedećoj izjavi: “Ako je proizvod prilagođen hrvatskom tržištu veća je šansa da ću ga kupiti”. Analizom je utvrđeno sljedeće (Grafikon 8.):

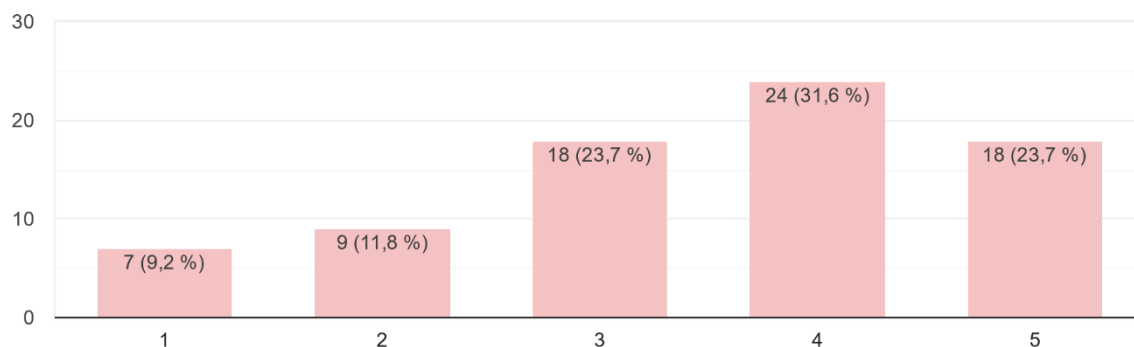
- 18 (23,7%) ispitanika slaže se u potpunosti s predloženom izjavom
- 24 (31,6%) ispitanika djelomično se slaže
- 18 (23,7%) ispitanika niti se slaže, niti se ne slaže
- 9 (11,8%) ispitanika djelomično se ne slaže
- 7 (9,2%) ispitanika u potpunosti se ne slaže.

Ispitanici u dobi između 18 i 25 godina starosti najčešće se djelomično slažu s predmetnom tvrdnjom, što je i slučaj kod ispitanika iz naredne dobne skupine – između 26 i 35 godina starosti. Kod ispitanika u dobnoj skupini 36 – 45 godina najčešći odgovor je bio da se u potpunosti slažu s tvrdnjom. Kod ispitanika starijih od 56 godina, jedan ispitanik se u potpunosti ne slaže s predmetnom tvrdnjom, dok se drugi ispitanik niti slaže niti ne slaže.

## Grafikon 8. Utjecaj prilagođenosti proizvoda hrvatskom tržištu na odluku o kupnji

Ako je proizvod prilagođen hrvatskom tržištu veća je šansa da ću ga kupiti.

76 odgovora



Izvor: Autorica.

Dobiveni podaci upućuju na zaključak kako je većini ispitanika važno da proizvod bude prilagođen domaćem tržištu, te to uvelike utječe na odluku o kupnji. Na nekolicinu ispitanika (20 %) prilagodba proizvoda domaćem tržištu nema neki utjecaj. Ti će ispitanici vjerojatno kupiti standardizirani proizvod. Na ovakve odgovore može utjecati podosta čimbenika poput cijene proizvoda, kvalitete proizvoda i sl.

Šesto pitanje istražuje mišljenje ispitanika o tome trebaju li proizvodi koje Republika Hrvatska izvozi biti prilagođeni stranim tržištima ili mogu ostati standardizirani (Grafikon 9.). Ispitanicima je dana na razmatranje sljedeća izjava: "Smatram da proizvodi koje Hrvatska izvozi ne trebaju biti prilagođeni drugim tržištima jer su pokazatelji naših standarda, običaja i navika." Dobiveni su sljedeći rezultati:

- 10 (13,2%) ispitanika se u potpunosti slaže s izjavom
- 6 (7,9%) ispitanika se djelomično slaže s izjavom
- 23 (30,3%) ispitanika niti se slaže, niti se ne slaže
- 14 (18,4%) ispitanika djelomično se ne slaže
- 23 (30,3%) ispitanika u potpunosti se ne slaže s izjavom.

Najčešći odgovor među ispitanicima 18 – 25 godina starosti bio je da se u potpunosti ne slažu s tvrdnjom odnosno smatraju kako bi i hrvatski proizvodi koji se izvoze trebali biti lokalizirani. Ispitanici u dobi 26 – 35 godina starosti podijeljeni su glede ovog pitanja. Dio ih se uopće ne slaže s ovom tvrdnjom, dok drugi dio ispitanika ima

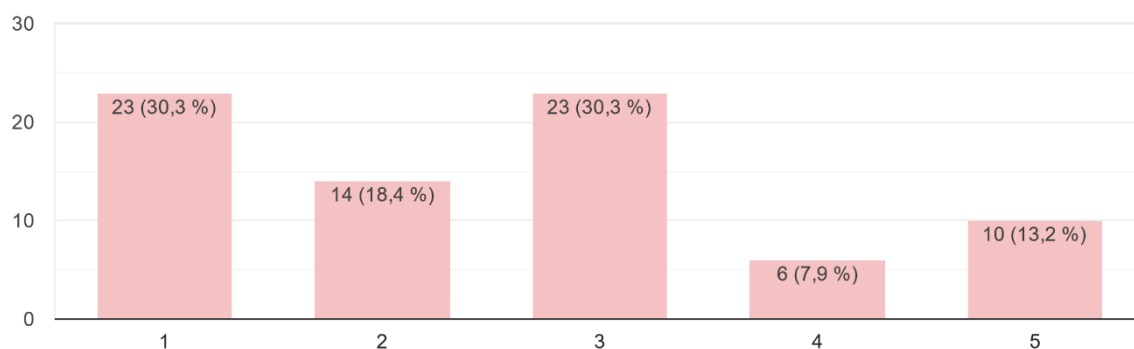


neutralan stav. Među ispitanicima u dobnoj skupini 36 – 45 godina starosti najviše je onih koji se djelomično slažu s tvrdnjom, odnosno ispitanici smatraju kako proizvodi koje Hrvatska izvozi ne trebaju biti prilagođeni stranim tržištima. Kod ispitanika starijih od 56 godina, jedan ispitanik je neutralnog stava, dok se drugi ispitanik u potpunosti ne slaže s predmetnom tvrdnjom.

#### Grafikon 9. Potreba prilagodbe hrvatskih proizvoda koji se izvoze stranim tržištima

Smatram da proizvodi koje Hrvatska izvozi ne trebaju biti prilagođeni drugim tržištima jer su pokazatelji naših standarda, običaja i navika.

76 odgovora



Izvor: Autorica.

U Republici Hrvatskoj se više proizvoda uvozi nego izvozi, no uzevši u obzir kako je količina proizvoda kojih se uvozi prilagođeno hrvatskom tržištu zanimljivo je utvrditi kakvo mišljenje i stav potrošači imaju o izvoznim hrvatskim proizvodima. Iz analize se može zaključiti kako su odgovori podosta podijeljeni. Većina ispitanika se ne slaže s izjavom ili nemaju mišljenje o potrebi prilagodbe izvoznih hrvatskih proizvoda. Čak 10 % ispitanika smatra kako bi hrvatski proizvodi koji se izvoze trebali ostati isti jer su ujedno pokazatelji hrvatskih standarda, običaja i navika. Stavovi o izvozu hrvatskih proizvoda također mogu biti pod utjecajem činjenica da je Republika Hrvatska mala zemlja u odnosu na ostale zemlje Europske unije i ne izvozi mnogo.

Naime, samo oko 15 % organizacija u Hrvatskoj izvozi svoje proizvode/usluge, a rast takvih organizacija čini ekonomiju zemlje snažnijom i stabilnijom. Deficit robne razmjene s inozemstvom u 2023. godini iznosio je 16,7 milijardi eura.

#### 8.4. Zaključak istraživanja

Prema rezultatima provedenog istraživanja može se zaključiti kako je lokalizacija, odnosno prilagodba proizvoda izrazito važna većini potrošača. Većina ispitanika preferira prilagođene, lokalizirane proizvode više nego standardizirane i smatra kako je važno da su proizvodi prilagođeni tržištu, čime se osigurava zadovoljavanje potreba potrošača. Također, ispitanici preferiraju da su promotivne aktivnosti prevedene na službeni jezik zemlje u kojoj se promoviraju i prodaju, a prijevodom promotivnog sadržaja osigurava se razumijevanje poruke organizacije. Kada je riječ o etiketama proizvoda ispitanici su podijeljeni na one koji smatraju da etikete moraju biti prevedene na hrvatski jezik i na one kojima je svejedno. Naravno, svaki proizvod, bez obzira iz koje zemlje je uvezen, ima deklaraciju na hrvatskom jeziku bez obzira na jezik prednje etikete. Neovisno o deklaraciji na poleđini proizvoda, veliki dio ispitanika ipak bi preferiralo da je i prednji dio etikete preveden na hrvatski jezik, što bi olakšalo potrošačima odabir proizvoda jer ne bi nužno trebali posezati za proizvodom da vide o čemu se radi. Kada je riječ o utjecaju na kupovinu, kod najvećeg dijela ispitanika lokalizacija će povećati šansu kupovine proizvoda. Navedeno ima smisla jer to i jest cilj lokalizacije. Kada je riječ o prilagodbi hrvatskih proizvoda drugim stranim tržištima, veliki dio ispitanika odabralo je odgovor “niti se slažem, niti se ne slažem” što se može protumačiti kao da ih nužno nije briga što će se desiti hrvatskim proizvodima na stranom tržištu, jer ti proizvodi neće biti plasirani ovdje. Ipak, nekolicina ispitanika smatra da hrvatski proizvodi pokazuju hrvatske standarde, običaje i navike i ne bi se trebali prilagođavati stranim tržištima. Međutim, takvim razmišljanjem svi proizvodi bi bili jednostavno standardizirani, što nije najbolja strategija za ulazak i opstanak na stranom tržištu.

Prema dobi potrošača, može se zaključiti kako je ispitanicima u dobnoj skupini između 18 i 25 godina lokalizacija i prilagodba proizvoda izrazito bitna. Ova dobna skupina označuje generaciju Z, koja je prva generacija koja je u potpunosti odrasla uz Internet. Jedno od obilježja ove generacije je da pripadnike više privlače personalizirani proizvodi i usluge, što se može potkrijepiti i ovim istraživanjem. Pripadnici ove generacije skloni su promjenama i isprobavanjem novih stvari, stoga im odgovara zasićenost na tržištu i veliki izbor proizvoda i usluga jer znaju da će pronaći proizvod koji odgovara njihovim potrebama i željama. Naime, ono što bi se moglo smatrati

neočekivanim kod ove dobne skupine su odgovori vezani za prijevod promotivnih aktivnosti i prednje etikete proizvoda, uzevši u obzir kako se ova generacija smatra najeduciranijom generacijom do sada, a veliki broj pripadnika ove generacije ima vrlo dobro znanje stranih jezika. Osim što jezike uče u školi, korištenje interneta također je pospješilo znanje jezika ove generacije. Iako generacija Z cijeni prilagođene proizvode, ipak je većina ispitanika ove generacije odgovorila kako se djelomično slažu s tvrdnjom da je veća šansa da će kupiti proizvod ako je prilagođen hrvatskom tržištu. Ovakav rezultat može se jednostavno protumačiti time da je generaciji Z stalo do svoje okoline, i žele da proizvodi budu prilagođeni okolini, no to neće utjecati na njihovu odluku o kupnji, jer će pojedinačno sami za sebe pronaći proizvod koji odgovara njihovim potrebama.

Ispitanici 26 – 35 godina starosti smatraju se generacijom Y, a poznatiji su pod nazivom “milenijalci”, isto kao i ispitanici 36 – 45 godina. Pripadnici generacije Y prepoznatljivi su po tome da se brzo prilagođavaju promjenama. Stoga im nije trebalo dugo da se naviknu na Internet i tehnološke promjene u svijetu. Malo stariji pripadnici ove generacije ipak su malo oprezniji prema Internetu i tehnologiji. Velika većina odgovora generacije Y slična je odgovorima generacije Z.

Ispitanici koji imaju više od 56 godina smatraju se generacijom X, za koju je specifično da su podosta skeptični prema promjenama i novijim tehnologijama. Iako anketni upitnik ima odgovore samo dva ispitanika ove generacije, ipak je moguće uvidjeti taj skepticizam i tradicionalnost. Odgovori ove generacije sasvim su različiti od generacije Z. Više se potiče standardizacija nego lokalizacija. Pripadnici ove skupine potrošača smatraju kako promotivne aktivnosti ne moraju biti prevedene na službeni jezik zemlje u kojoj se proizvodi plasiraju. Moguć razlog tome jest to što su pripadnici ove generacije podosta skeptični prema oglašavanju, suvremenim načinima oglašavanja i komunikacije.

Analizirajući odgovore prema dobnim skupinama, može se zaključiti kako odgovori ispitanika pripadaju karakteristikama dobnih skupina kojima pripadaju, s time da nedostaje ispitanika u dobnoj skupini 46 – 55 godina, te više osoba od 56 i više godina. Kako bi se dobile točnije i preciznije informacije, preporuka je ponoviti istraživanje na određenom uzorku kako bi bilo sigurno da postoji jednak broj ispitanika prema generacijama, čime se može utvrditi trend svijesti o lokalizaciji u međunarodnom marketingu.

## 9. Zaključak

Međunarodni marketing je izvođenje marketinških aktivnosti izvan zemlje domaćina, kako bi se zadovoljile želje i potrebe potrošača, organizacija i društva. Globalizacija i napredak tehnologije uvelike je pomogao širenju koncepta međunarodnog poslovanja i međunarodnog marketinga.

Prije ulaska na strano tržište potrebno je da organizacije isplaniraju provođenje međunarodnog marketinga koristeći se istraživanjima pri čemu će analizirati situaciju i trendove na ciljanom tržištu, zatim prilike i probleme, definirati ciljeve, odrediti strategije kojima će se koristiti za ulazak i taktike kojima će se određene strategije provesti. Također je potrebno da organizacija istraži okruženje međunarodnog marketinga odnosno ciljanog tržišta, koje se dijeli na: ekonomsko, zakonodavno, političko i kulturno. Ekonomsko okruženje fokusirano je na konkurenciju, BDP, stanovništvo i njihove prihode, ekonomske sustave, infrastrukturu i sl. Zakonodavno okruženje odnosi se na zakonodavne okvire svake zemlje i prava u toj zemlji. Političko okruženje fokusirano je na političke sustave zemlje, carine, poreze i sl. Kulturno okruženje prati materijalnu kulturu zemlje odnosno područja, jezik, socijalne odnose, stupanj obrazovanja, religije itd. Ova četiri elementa okruženja međunarodnog marketinga često su isprepletena jedna s drugim.

Nakon istraživanja i odabira ciljanog tržišta, organizacija može odabrati kojom strategijom ulaska na tržište će se koristiti. Najčešće strategije ulaska na strano tržište su: izvoz, koji se dijeli na indirektni i direktni izvoz, uporaba licence, franšize, ugovorna proizvodnja, zajedničko ulaganje u inozemstvo, te vlastita ulaganja u inozemstvo. Organizacija će odabrati najbolju strategiju ovisno o vlastitim mogućnostima i proizvodima/uslugama koje planira plasirati na međunarodno tržište.

Važno je da međunarodni marketinški plan integrira sve elemente marketinškog miksa usklađeno s mogućnostima organizacije i ciljanog tržišta. Ti elementi su: proizvod/usluga, cijene, distribucija, promocija i komunikacija.

S obzirom da je riječ o međunarodnom tržištu, organizacija mora donijeti odluku hoće li plasirati standardizirane proizvode na strano tržište ili će prilagoditi proizvode tom tržištu. Postoje četiri glavna oblika razvoja proizvoda na međunarodnom tržištu, a to su: razvoj novog proizvoda, promjena na postojećem proizvodu, pronalaženje novih

namjena za postojeći proizvod, te eliminacija proizvoda. Standardizirani proizvodi jednaki su za svako tržište, a koristeći se ovom strategijom organizacija može stvoriti homogenu globalnu sliku o sebi i svojim proizvodima, te ima lakšu kontrolu i praćenje poslovanja. Ako organizacija odabere strategiju standardizacije mora biti svjesna i negativnih strana ove strategije, poput zakonodavnih i političkih odredbi, razlika u interesima potrošača, konkurenciji na stranom tržištu i promjeni životnog ciklusa proizvoda.

Organizacija može odabrati drugu strategiju, a to je prilagodba odnosno lokalizacija svojih proizvoda i usluga. Praćenjem preferencija i zahtjeva potrošača na današnjem vrlo zasićenom tržištu, poznato je da današnji potrošači preferiraju personalizirane i prilagođene proizvode i usluge. Lokalizacija znači prilagoditi značajke proizvoda ili usluga kako bi se zadovoljile potrebe lokalnog okruženja. Prednosti lokalizacije su zadovoljenje lokalnih potreba, stjecanje konkurentske prednosti, te povećanje prihoda i tržišnog udjela. Negativne strane lokalizacije uključuju nedostatak ekonomije razmjera, ograničena kontrola i praćenje poslovanja, te mogućnost da se naruši imidž organizacije ili brenda. Iako lokalizacija ima veće troškove od standardizacije, dugoročno je profitabilnija. Većina stručnjaka zagovara korištenje kombinacije ove dvije strategije, što se može i potkrijepiti dobrim primjerima velikih, poznatih organizacija koje se koriste kombinacijom standardizacije i lokalizacije.

Organizacija određuje cijene uzimajući u obzir troškove, potražnju i ciljeve poslovanja. Najčešći primjenjivani oblici određivanja cijena su: ubiranje vrhnja na tržištu, penetracijske cijene, cijene temeljene na tržištu i troškovno određene cijene. Način distribucije organizacija će odabrati prema tome je li riječ o proizvodu široke potrošnje, industrijske potrošnje ili uslugama, te će analizom svojih mogućnosti i ciljeva odabrati valjanu strategiju. Postoje dvije vrste distribucije, a to su indirektna i direktna distribucija. Indirektna distribucija koristi posrednika koji preuzima odgovornost o izvozu, dok direktna distribucija znači da organizacije same izvoze svoje proizvode/usluge. Kada organizacije tek stupaju na inozemno tržište često odabiru indirektnu distribuciju čime snose manje troškove i izvozne rizike.

Kako bi organizacija prenijela svoju poruku inozemnim tržištima i stvorila svijest o postojanju svojih proizvoda na tržištu koristi se raznim elementima promotivnog miksa. Važno je da je poruka jasna kako bi se ostvarila povoljna komunikacija s ciljnim tržištem. Cilj poruke je da ciljni potrošač primi poruku, razumije ju i da ga ona potakne

na akciju odnosno na kupovni proces. Organizacija može na inozemnom tržištu koristiti istu poruku kao i na domaćem, a može ih i prilagoditi promjenom jezika poruke, prilagođavanjem teme, sadržaja poruke i sl. Prilagođavanjem odnosno lokalizacijom svojih poruka i promotivnih aktivnosti organizacije mogu lakše razumjeti reakcije ciljanih tržišta. Prilikom oblikovanja promotivnog sadržaja za određeno ciljano tržište potrebno je istražiti jezik, boje, simbole, običaje, navike itd., kako ne bi došlo do nepovoljne situacije. Nije dovoljno samo prevesti poruku na drugi jezik već je potrebno istražiti skrivena značenja koja bi ta poruka mogla imati, te je li poruka povoljna za ciljano tržište. Promotivne aktivnosti mogu se podijeliti u četiri kategorije, a to su: propaganda, osobna prodaja, unaprjeđenje prodaje, te publicitet i odnosi s javnošću.

Prema provedenom istraživanju o svijesti o lokalizaciji u međunarodnom marketingu, analizirani podaci pokazali su kako potrošači preferiraju lokalizirane proizvode više od onih standardiziranih, te kako smatraju da bi proizvodi trebali biti prilagođeni tržištu na kojem se prodaju. Podaci također pokazuju da je veća šansa da će se ostvariti kupovina ako je proizvod prilagođen tržištu na kojem se prodaje. Potrošači također preferiraju da su etikete, ambalaže, pakiranja i promotivni sadržaji prevedeni na službeni jezik kako bi bili jasniji i lakše razumljivi. Može se zaključiti kako pojam lokalizacije poslovanja još uvijek napreduje u poslovnom smislu, no trend korištenja ove strategije raste.

## Literatura

### Knjige

1. Crnjak-Karanović, B., Miočević, D., *Osnove međunarodnog marketinga*, Split: Sveučilište u Splitu – Ekonomski fakultet, 2013.
2. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb: Masmedia, 2000.
3. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G., *Osnove marketinga – četvrto izdanje*, Zagreb: MATE d.o.o., 2006.
4. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., Ferrell, O. C., *Marketing – europsko izdanje*, Zagreb: MATE d.o.o., 1991.
5. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., Krupka, Z., *Osnove međunarodnog marketinga*, Zagreb: Školska knjiga, 2021.
6. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., *Međunarodni marketing*, Zagreb: Masmedia, 1999.

### E-knjige

1. Albaum, G., Duerr, E., Josiassen, A., *International marketing and export management – eight edition*, Harlow: Pearson Education Limited, 2016., dostupno na: <https://dokumen.pub/international-marketing-and-export-management-8nbsped-9781292016924-9781292016955.html> (pristup: 03.05.2024.)
2. Eisend, M., *International marketing*, Wiley Online Library, Volume 6. International Management, 2015., dostupno na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781118785317.weom060122> (pristup: 03.05.2024.)
3. Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., *International marketing – 8th edition*, Mason: Thomson Higher Education, 2007., dostupno na: <https://shorturl.at/xyP56> (pristup: 03.05.2024.)
4. Lewis, K., Housen, M., *An Introduction to International Marketing – A Guide To Going Global*, London, 1998., dostupno na: <https://lsms.ac/wp-content/uploads/2023/02/27.pdf> (pristup: 24.05.2024.)

5. Grbac, B., *Izazovi međunarodnog tržišta*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, 2009., dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:192:857822> (pristup: 02.06.2024.)
6. Tihi, B., Čičić, M., Brkić, N., *Marketing – treće i dopunjeno izdanje*, Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu, 2006., dostupno na: <https://pdfcoffee.com/marketing-42-pdf-free.html> (pristup: 10.06.2024.)
7. Esselink, B., *A Practical Guide To Localisation*, Amsterdam/Philadelphia, John Benjamins Publishing Company, 2000., dostupno na: <https://books.google.hr/books?id=JwGUS1Bt36YC&printsec=frontcover&hl=hr#v=onepage&q&f=false> (pristup: 10.06.2024.)
8. Kotler, P., Keller, K. L., *Marketing Management – Global Edition*, Harlow: Pearson Education Limited, 2016., dostupno na: <https://www.edugonist.com/wp-content/uploads/2021/09/Marketing-Management-by-Philip-Kotler-15th-Edition.pdf> (pristup: 15.06.2024.)
9. Kotler, P., Keller, K. L., *Marketing Management – 14 Edition*, Harlow: Pearson Education Limited, 2012., dostupno na: <https://pdfcoffee.com/kotler-keller-marketing-management-14th-edition-1-pdf-free.html> (pristup: 15.06.2024.)

### Članci u e-časopisima

1. Tentori, M., SanMiguel, P., Torregrosa, M., “Localization strategies in marketing fashion influencers: an exploratory study”, *Pan American Communication Magazine*, 5(1), 51-68, 2024., dostupno na: <https://www.redalyc.org/journal/6649/664975541004/> (pristup: 10.06.2024.)
2. Haron, A. J., “Standardized Versus Localized Strategy: The Role of Cultural Patterns in Society on Consumption and Market Research”, *Journal of Accounting and Marketing*, no. 151, vol. 5, 2016., dostupno na: <https://www.hilarispublisher.com/open-access/standardized-versus-localized-strategy-the-role-of-cultural-patterns-in-society-on-consumption-and-market-research-2168-9601-1000151.pdf> (pristup: 11.06.2024.)
3. Nguyen, L., Standardization versus Localization with Impacts of Cultural Patterns on Consumption in International Marketing, *European Journal of Business and Management*, vol. 8, no. 35, 2016., dostupno na: <https://core.ac.uk/download/pdf/234627657.pdf> (pristup: 11.06.2024.)



4. Hussain, A., Khan, S., International Marketing Strategy: Standardization versus Adaptation, *Academy of Business & Scientific Research*, vol. 2., issue 4., 2013., dostupno na: [https://www.academia.edu/4439604/International\\_Marketing\\_Strategy\\_Standardization\\_versus\\_Adaptation](https://www.academia.edu/4439604/International_Marketing_Strategy_Standardization_versus_Adaptation) (pristup: 11.06.2024.)
5. Team Enspire, Storm Reid, Newest Brand Ambassador For Dark & Lovely, *Enspire Magazine*, 2021., dostupno na: <https://enspiremag.com/2021/11/storm-reid-newest-brand-ambassador-for-dark-lovely/> (pristup: 12.06.2024.)
6. Leko-Šimić, M., "Istraživanje međunarodnog tržišta – specifičnosti i izazovi", *Ekonomski vjesnik br. 1 i 2 (15)*, 51-56, 2022., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/294568> (pristup: 12.06.2024.)

## Blog

1. *Price Intelligently*, "What is Market-based Pricing: Advantages & Disadvantages [+Examples]", paddle [web blog], 2021., dostupno na: <https://www.paddle.com/blog/market-based-pricing> (pristup: 11.06.2024.)
2. Racoma, B., "How L'Oreal Adapts to Different Cultures", *DayTranslationsblog* [web blog], 2019., dostupno na: <https://www.daytranslations.com/blog/how-loreal-expands/> (pristup: 12.06.2024.)

## Website

1. Burney, C., *TheIndustryBeauty*, L'Oreal enlists influencers over 40 in new marketing campaign [website], 2023., dostupno na: <https://theindustry.beauty/loreal-enlists-influencers-over-40-in-new-marketing-campaign/> (pristup: 12.06.2024.)
2. Kessel Shitrit, M., *LocalizationStation*, 4 Brands That Impress With Their Localization Strategy, [website], 2022., dostupno na: <https://www.localizationstation.com/posts/examples-of-localization-strategies> (pristup: 12.06.2024.)
3. *Language Connections*, "How marketing localization fueled the "Share A Coke" campaign" [website], 2023., dostupno na:

- <https://www.languageconnections.com/how-marketing-localization-helped-the-global-share-a-coke-campaign/> (pristup: 12.06.2024.)
4. *Two Teachers*, "From Hollywood to Bollywood: How Coca-Cola & McDonald's Adapt The Marketing Mix Around The World" [website], 2023., <https://www.twoteachers.co.uk/post/from-hollywood-to-bollywood-how-coca-cola-mcdonald-s-adapt-the-marketing-mix-around-the-world> (pristup: 12.06.2024.)
  5. *TheBrandHopper*, "Decoding L'Oreal Winning Marketing Strategy" [website], 2024., dostupno na: <https://thebrandhopper.com/2024/02/20/decoding-loreal-winning-marketing-strategy/> (pristup: 12.06.2024.)
  6. *DigitalMarketingCEO*, "The Power of L'Oreal Influencers: How They're Changing the Beauty Game" [website], 2024., dostupno na: <https://www.digitalmarketingceo.com/blog/power-of-loreal-influencers-how-they-change-the-beauty-game/> (pristup: 12.06.2024.)
  7. *Sephora*, "Beauty Insider Benefits" [website], 2024., dostupno na: <https://www.inside-sephora.com/en/about-sephora> (pristup: 15.06.2024.)
  8. *Sephora*, "About Sephora" [website], 2024., dostupno na: <https://www.sephora.com/beauty/profile-beautyinsider> (pristup: 15.06.2024.)
  9. *Accelingo*, "IKEA's Localization Strategy: A Masterclass in Global Expansion" [website], 2024., dostupno na: <https://www.accelingo.com/ikeas-localization-strategy/> (pristup: 16.06.2024.)
  10. *IKEA*, "Naše usluge" [website], 2024., dostupno na: <https://www.ikea.com/hr/hr/customer-service/services/> (pristup: 16.06.2024.)
  11. Krasny, J., *BusinessInsider*, "Every Parent Should Know The Scandalous History Of Infant Formula" [website], 2012., dostupno na: <https://www.businessinsider.com/nestles-infant-formula-scandal-2012-6#the-baby-killer-blew-the-lid-off-the-formula-industry-in-1974-1> (pristup: 20.06.2024.)
  12. *FDA Core Network*, "Canine Gastrointestinal Illness/Beneful" [website], 2013., dostupno na: <https://www.fda.gov/media/96161/download> (pristup: 19.06.2024.)
  13. Thaler, S., *NewYorkPost*, "Purina denies TikTok "rumors" that its pet food causes illness, death" [website], 2024., dostupno na:

<https://nypost.com/2024/01/15/business/purina-denies-tiktok-rumors-its-pet-food-causes-illness-death/> (pristup: 20.06.2024.)

14. Elci, A., *Euronews*, "What is the sugar scandal hitting Nestle and what happens now?" [website], 2024., dostupno na: <https://www.euronews.com/health/2024/04/19/what-is-the-sugar-scandal-hitting-nestle-and-what-happens-now> (pristup: 20.06.2024.)
15. Republika Hrvatska, *Ministarstvo financija – Carinska uprava*, Antidampinške i kompenzacijske carine [website], 2024., dostupno na: <https://carina.gov.hr/antidampinske-i-kompenzacijske-carine-4124/4124> (pristup: 01.06.2024.)
16. *dmHrvatska*, "Kratki portret" [website], 2024., dostupno na: <https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/kratki-portret> (pristup: 20.06.2024.)
17. *Izvoz.gov.hr*, "Zašto je izvoz važan za Hrvatsku?" [website], 2024., dostupno na: <https://izvoz.gov.hr/o-hrvatskom-izvozu/9> (pristup: 28.06.2024.)

## Popis slika

Slika 1. Faze procesa planiranja međunarodnog marketinga.....	8
Slika 2. Područje istraživačkog interesa kada je organizacija već prisutna na tržištu..	9
Slika 3. Model međunarodnog marketinškog istraživanja – ulazak na tržište putem izvoza.....	10

## Popis grafikona

Grafikon 1. Dobna struktura ispitanika .....	50
Grafikon 2. Spolna struktura ispitanika .....	50
Grafikon 3. Obrazovna struktura ispitanika.....	51
Grafikon 4. Preferencije ispitanika glede prilagođenosti proizvoda tržištu na kojem se prodaju .....	52
Grafikon 5. Stav ispitanika o važnosti prilagodbe proizvoda tržištu na kojem se prodaju .....	53
Grafikon 6. Stav ispitanika o važnosti prijevoda promotivnog sadržaja na jezik zemlje u kojoj se proizvod prodaje .....	54
Grafikon 7. Važnost jezika na prednjim etiketama proizvoda .....	55
Grafikon 8. Utjecaj prilagođenog proizvoda hrvatskom tržištu na odluku o kupnji .....	57
Grafikon 9. Potreba prilagodbe hrvatskih proizvoda koji se izvoze stranim tržištima ...	58

## Sažetak

Diplomski rad se bavi istraživanjem lokalizacije promotivnih aktivnosti u međunarodnom marketingu. U početku rada objašnjene su pojmovne odrednice međunarodnog marketinga, te planiranje i istraživanje međunarodnog marketinga prije ulaska na inozemno tržište. Opisana su okruženja međunarodnog marketinga i kako ona utječu na inozemno tržište i poslovanje na inozemnom tržištu. Također, rad objašnjava najčešće strategije ulaska na inozemno tržište uz primjere te elemente međunarodnog marketinškog miksa. Objasnen je pojam lokalizacije, standardizacije i njihove razlike. Zatim su obrađene promotivne aktivnosti u međunarodnom marketingu uz primjere poslovne prakse koji su vezani uz lokalizaciju. Kraj rada bavi se istraživanjem svijesti potrošača o lokalizaciji promotivnih aktivnosti u međunarodnom marketingu i objašnjenjem rezultata istraživanja. Diplomski rad pridonosi dubljem razumijevanju lokalizacije u međunarodnom marketingu stavljajući u fokus važnost lokalizacije za budući razvoj međunarodnog poslovanja.

***Ključne riječi:*** međunarodni marketing, lokalizacija, promocija, promotivne aktivnosti, lokalizacija promotivnih aktivnosti, međunarodno poslovanje.

## Summary

This graduate thesis explores the localization of promotional activities in international marketing. The initial section of the thesis defines key concepts of international marketing, as well as planning and research that is necessary before entering an international market. Environments of international marketing are described, along with how they impact the international market and business operations within it. The thesis also explains the most common market entry strategies with examples and discusses the elements of the international marketing mix. It clarifies the concepts of localization and standardization and their differences. Additionally, promotional activities in international marketing are explained with real-life examples related to localization. The final part of this thesis is research about consumer awareness of the localization of promotional activities in international marketing and explains the research findings. This thesis contributes to a deeper understanding of localization in international marketing, highlighting the importance of localization for the future development of international business.

**Keywords:** international marketing, localization, promotion, promotional activities, localization of promotional activities, international business