

**Jozo Previšić, Đurđana Ozretić Došen,
Zoran Krupka**

OSNOVE MEĐUNARODNOG MARKETINGA

Tanja Komarac, mag. oec.

Znanstveni novak – asistent, Katedra za marketing
Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu
Trg J.F. Kennedyja 6, 10000 Zagreb, HRVATSKA
Tel.: ++385 238 3463
E-mail: tkomarac@efzg.hr

Knjiga Osnove međunarodnog marketinga autora J. Previšića, Đ. Ozretić Došen i Z. Krupke pojavila se početkom 2012. godine u izdanju Školske knjige kao udžbenik Sveučilišta u Zagrebu. Nastala je kao rezultat dugogodišnjeg proučavanja i istraživanja međunarodnog marketinga. Namijenjena je studentima poslovne ekonomije te poduzetnicima i menadžerima, tj. svima onima koji tragaju za rješenjima koja pruža međunarodni marketing.

Knjiga od 318 stranica podijeljena je u četiri tematske cjeline i četrnaest poglavlja. U svakom od njih logički su izloženi teorijski koncepti s brojnim primjerima iz poslovne prakse hrvatskih i stranih poduzeća. Na kraju svakog poglavlja nalaze se Bilješke koje upućuju čitatelja na daljnje proučavanje problematike opisane u poglavlju. Na marginama stranica nalaze se najvažniji pojmovi iz teksta što čitatelju olakšava usvajanje i pronalaženje najbitnijih pojmova.

Knjiga je bogato ilustrirana brojnim tablicama i slikama. Na kraju se nalazi dodatak s popisom literature, kazalom tablica, kazalom slika i kazalom pojmova.

Knjiga postavlja pitanje zašto je važno poznavati i promišljati o aspektima međunarodnog marketinga. Poduzeća iz malih zemalja poput Hrvatske

prisiljena su ranije internacionalizirati svoje poslovanje ako žele ostvariti rast. Isto tako, brojna međunarodna poduzeća dolaze na tržišta takvih zemalja i oduzimaju im sadašnje potrošače.

Najvažnija tri pitanja pri internacionalizaciji poslovanja na koja knjiga daje odgovor jesu:

1. kako ući na strano tržište,
2. kako prilagoditi marketinški program lokalnim uvjetima te
3. kako globalno upravljati poslovanjem.

U predgovoru autori ističu da poslovni uspjeh danas nije samo rezultat temeljitog razumijevanja, već i modernog globalnog promišljanja. „Izraz *think globally act locally* označava poslovni pristup današnjih uspješnih menadžera. Treba globalno razmišljati i upravljati, ali i poštovati nacionalne osobitosti kulture i prilike u okruženjima“.

Prva cjelina pod nazivom Međunarodni marketing i svjetska trgovina obuhvaća dva poglavlja. Prvo je Priroda međunarodnog marketinga u kojemu autori ističu razlike između klasičnog i suvremenog pristupa međunarodnom marketingu. Kod suvremenog pristupa međunarodnom marketingu nije bitno područje djelovanja već način djelovanja, odnosno međunarodni marketing se može primjenjivati i na lokalnoj razini pa nije potrebno fizičko kretanje proizvoda i uslu-

ga izvan granica nacionalnog tržišta. Nadalje, navode se i opisuju najvažnije razlike između međunarodnog i domaćeg marketinga. Opisane su koncepcije međunarodnog marketinga (izvozna, plurinacionalna, multinacionalna, multiregionalna i globalna). Prikazan je i objašnjen proces međunarodnog marketinga od istraživanja, planiranja, miksa, izvedbe i kontrole. Autori ističu važnost strateškog upravljanja međunarodnim marketingom, pokazuju primjere uspješne standardizacije i adaptacije kao i potrebe usvajanja etičkih načela u međunarodnom marketingu.

Drugo se poglavlje bavi pitanjima planiranja i kontrole u međunarodnom marketingu. Autori navode i opisuju pristupe planiranju međunarodnog marketinga. Detaljno opisuju i proces planiranja međunarodnog marketinga u četiri faze te pružaju odgovore na pitanja u svakoj fazi. Gdje smo sada (1. faza, u kojoj se analizira vlastito okruženje i istražuje strano tržište), kamo želimo stići (2. faza, u kojoj se odvija selekcija/obilježavanje tržišta, linija proizvoda, načina ulaska i dr.), kako ćemo stići (3. faza, određivanje međunarodnog marketinškog miksa) te implementacija (4. faza). Osim toga, ističu važnost i nužnost kontrole aktivnosti međunarodnog marketinga radi poduzimanja potrebnih korektivnih akcija ako i kada dođe do odstupanja od plana. Poglavlje završava s opisom mogućih nesuglasica do kojih može doći između matičnog poduzeća i podružnica kao posljedica razlika, tj. suprotnosti u orijentaciji i stajalištima.

Druga tematska cjelina knjige pod naslovom Okruženje svjetskog tržišta obuhvaća četiri poglavlja u kojima se opisuju karakteristike i izazovi ekonomskog, političkog, zakonodavnog i kulturnog okruženja za međunarodni marketing.

Treće poglavlje pod naslovom Ekonomsko okruženje analizirano je iz makro i mikro perspektive. Poduzeća koja žele internacionalizirati poslovanje moraju izabrati tržište/tržišta između više od dvjesto zemalja svijeta tako da je analiza ekonomskog okruženja preduvjet za pravilan izbor. U analizi makroekonomskog okruženja

potrebno je istražiti ekonomski sustav zemlje, BDP, broj stanovnika i njihove prihode, koncepciju ekonomskog napretka i dr. Analiza mikroekonomskog okruženja temelj je za oblikovanje odgovarajućeg marketinškog miksa, a obuhvaća analizu konkurencije te utvrđivanje konkurentne prednosti poduzeća.

U četvrtom poglavlju pod naslovom Političko okruženje objašnjen je utjecaj politike na međunarodni marketing. Autori navode i opisuju moguće izvore političkih problema poput političkog suvereniteta i političkog konflikta te mjere političke intervencije koje mogu upotrijebiti vlade zemalja, npr. eksproprijaciju (izvlaštenje), domestikaciju, tj. udomljenje, te ostale oblike intervencija poput kontrole kretanja deviznih tečajeva, uvoznih ograničenja, kontrole tržišta i dr. Ističu važnost temeljite analize političke situacije u stranoj zemlji i procjene političkog rizika. Osim toga, pružaju model za procjenu političkog rizika kojim se nastoji dobiti odgovor na konačno pitanje ući na određeno strano tržište ili ne? Različiti proizvodi pokazuju različiti stupanj osjetljivosti na čimbenike političkog okruženja, što također treba uzeti u obzir pri izboru tržišta.

Zakonodavno okruženje (peto poglavlje) posvećeno je analizi specifičnosti ovog okruženja koje se razlikuje od zemlje do zemlje. „Za potpuno razumijevanje zakona neke zemlje nužno je shvatiti zakonsku filozofiju te zemlje“. Objašnjavaju se pojmovi jurisdikcije (sudske ovlasti) i rješavanja sporova u međunarodnom poslovanju te navode međunarodni sporazumi i konvencije (koji npr. štite intelektualno vlasništvo poput marke, patenta, znaka, modela, autorskih prava i sl.) Isto tako, autori navode i objašnjavaju temeljne elemente zakonodavnog okruženja s naglaskom na zaštitu intelektualnog vlasništva te zakonima i ograničenjima u vezi s elementima marketinškog miksa. Ističe se važnost očuvanja i zaštite okoliša što se očituje u zelenom marketingu (npr. proizvodi prijatelji okoliša). Nadalje, opisuje se utjecaj tarifa, antidampinskih zakona, uvoznih i izvoznih dozvola te različitih restriktivnih propisa i zakona koji utječu na odluku o izboru zemlje za internacionalizaciju poslovanja.

U šestom poglavlju objašnjen je pojam kulture i njezin utjecaj na marketinško ponašanje. Autori ističu kulturu kao temelj poslovne filozofije zemalja tržišnog gospodarstva. Opisuju elemente kulturnog polja, značaj materijalnih elemenata kulture, socijalnih odnosa, utjecaj jezika, estetike, religije i vjere, ponosa i predrasuda te poslovne etike. Navedeni su brojni primjeri pravila poslovnog ponašanja po zemljama (npr. u Italiji, Portugalu, Japanu, SAD-u i dr.). Osim toga, objašnjen je utjecaj kulture na poslovnu etiku kroz pozdravljanje i ljubaznost, darivanje, poslovno odlučivanje, položaj žene, poslovne sastanke i odijevanje. Marketing je osjetljiv na tzv. kulturalne pogreške te su navedeni brojni primjeri takvih pogreški u prijevodu, koji djeluju apsurdno te izazivaju smijeh (primjer iz švicarskog restorana: „*Our wines leave you nothing to hope for*“, odnosno „*S našim se vinima nemate čemu nadati*“, ili primjer iz Danske: „*We take your bags and send them in all directions*“, odnosno „Uzimamo vašu prtljagu i šaljemmo je u svim smjerovima“).

U sedmom poglavlju pod naslovom Istraživanje stranih tržišta naglašava se važnost istraživanja tržišta jer „ni najsposobniji menadžer ne može donositi ispravne odluke bez pravodobnih, točnih i kvalitetnih informacija o stranim tržištima.“ Objlašavaju se dijelovi projekta istraživanja od definiranja problema istraživanja, odabira jedinice analize, izvora podataka i metoda istraživanja, izrade vremenskog plana i preliminar-nog proračuna. Opisane su i vrste istraživanja kao i dvije različite faze istraživanja za potrebe međunarodnog marketinga: preliminarno i istraživanje na konkretnom tržištu. Pojašnjavaju se metode istraživanja za stolom i istraživanja na terenu. Poseban dio posvećen je prikupljanju sekundarnih podataka kroz različite interne podatke, podatke iz vanjskih izvora, baza podataka s naglaskom na relevantne izvore sekundarnih podataka koju su dostupni u Hrvatskoj (HNB, DZS, HGK...). Posljednji dio poglavlja posvećen je informacijskom sustavu međunarodnog marketinga (ISMM).

Osmo poglavlje pod naslovom Strategije ulaska na strana tržišta bavi se pitanjem izbora optimal-

ne strategije ulaska na odabrano strano tržište. Tako se razlikuju jednostavne strategije poput izvoza, uvoza, slobodnih zona (na stranom i na domaćem tržištu) te lizinga, koje su dobar izbor za poduzeća koja prvi puta kreću s internacionalizacijom. Srednje složene strategije izlaska na strana tržišta jesu međunarodna ugovorna suradnja (licencirana proizvodnja, ugovorna proizvodnja, montažna proizvodnja i dr.), franšiza, Europsko gospodarsko interesno udruženje (EGIU) i strateški savezi. Strana ulaganja predstavljaju najsloženije strategije nastupa na stranim tržištima te se ne bi trebala koristiti kao inicijalna strategija, već onda kada se upozna strano tržište i stekne određeno iskustvo. Isto su tako opisani povijesni razvoj stranih ulaganja, mjere i zaštite osiguranja direktnih ulaganja u inozemstvu u obliku bilateralnih i multilateralnih sporazuma. Posljednji dio obuhvaća analizu strategija ulaska na strana tržišta s naglaskom na unutrašnje i vanjske varijable potrebne za analizu.

Četvrta tematska cjelina knjige posvećena je Međunarodnom marketinškom miksu.

U devetom poglavlju pod naslovom Proizvodi autori opisuju izazove za marketinške stručnjake u pogledu proizvoda i njegovog položaja na stranom tržištu. Potrošači se na stranim tržištima razlikuju prema iskazanim potrebama i željama, te mogućnostima i raspoloživim resursima, što treba uzeti u obzir pri oblikovanju marketinškog miksa. Navedeno ne treba shvatiti doslovno kao „koliko stranih tržišta toliko i različitih marketinških mikseva“, već kao racionalno ponašanje uz standardizaciju onih elemenata koji će omogućiti optimalne učinke na poslovanje. Autori opisuju tržišna svojstva proizvoda od kvalitete, ambalaže, pakiranja, obilježavanja i opremanja, što predstavlja dodatan izazov za poduzeća kod nastupa na stranim tržištima jer navedeni elementi mogu biti (od zemlje do zemlje) drugačije zakonski regulirani. Prilagođavanje proizvoda stranom tržištu često je nezaobilazno. Primjerice, poduzeće Philips povećalo je prodaju aparata za kavu na japanskom tržištu tek kada je smanjilo veličinu aparata kako bi oni odgovarali manjim japanskim kuhinjama. Autori opisuju i proces prihvaćanja i

difuzije proizvoda, kao i životni ciklus proizvoda na tržištu s naglašavanjem važnosti poznavanja međunarodnog životnog ciklusa proizvoda. Prikazan je i primjer pozicioniranja marki automobila na mapi percepcije u odnosu na marku Mercedes-Benz. Nadalje, opisane su globalne strategije proizvoda sa zaključkom da „svijet postaje sve homogeniji što je točno za ograničen broj proizvoda koji imaju univerzalnu prepoznatljivost marke te zahtijevaju minimalno znanje za uporabu proizvoda. Za ostale proizvode potpuna globalizacija marketinškog miksa još je uvijek neopravdana“.

U desetom poglavlju posvećenom uslugama autori razmatraju ulogu usluga u suvremenim tržišnim gospodarstvima. Od sredine 80-tih godina 20. stoljeća brojna su poduzeća poput GM-a, IBM-a, Intela u izvještajima o prihodu i dobiti navodila kako se trećina ili veći dio financijskih rezultata ostvaruje na temelju pružanja usluga. Autori polaze od definiranja pojma usluge i opisuju glavna obilježja po kojima se usluga razlikuje od fizičkog/materijalnog proizvoda. Osim toga, prikazana je klasifikacija usluga prema mogućnostima internacionalizacije kao i mogući oblici međunarodne razmjene usluga. Usluge se slično kao i proizvodi moraju prilagođavati u elementima marketinškog miksa pri nastupu na stranim tržištima. Potrebno je prilagoditi uslugu, promociju, cijenu usluge te donijeti odluke o prodaji i distribuciji, što predstavlja izazov za menadžere međunarodnih poduzeća, zbog obilježja usluge i obilježja stranih okruženja. Budućnost razvoja usluga i uslužnog sektora pod sve je jačim utjecajem razvoja tehnologije (npr. računalni sustavi rezervacija u zračnom prometu i hotelijerstvu realiziraju se upotrebom osobnih računala).

U jedanaestom poglavlju pod naslovom Cijene autori objašnjavaju moguće izazove u međunarodnoj cjenovnoj politici. U određivanju strategije cijena poduzeća ne smiju primjenjivati parcijalna rješenja, ocjene ili pretpostavke. Važno je oblikovati međunarodne strategije cijena. Da bi to bilo moguće, potrebno je analizirati i utvrditi veličinu potražnje na inozemnim tržištima, zatim analizirati troškove (fiksne, varijabilne) te odrediti

željeni odnos između cijene i kvalitete proizvoda kako bi se odabrala prikladna cjenovna strategija. Također je potrebno utvrditi strateške cjenovne ciljeve, eliminirati utjecaj eskalacije cijena te odabrati pristup u odnosu prema domaćim cijenama. Autori objašnjavaju ulogu dampinga, devalvacije i inflacije na cijene. Osim toga, veliki značaj imaju i transferne cijene koje upotrebljavaju grupe poduzeća u međunarodnim kupoprodajnim transakcijama pridruženih poduzeća. Odabranom međunarodnom politikom cijena utvrđuju se ciljevi i smjer marketinških aktivnosti, a uspjeh poduzeća ovisit će o odabranim metodama i politikama određivanja cijena.

Dvanaestopoglavlje pod naslovom Međunarodna marketinška distribucija opisuje važnost distribucijskih kanala na stranim tržištima. Najveći dio poduzeća u inozemstvu koristi već izgrađenu distribucijsku mrežu, a manji broj razvija vlastitu. Najvažnije odluke prije oblikovanja strategije međunarodne distribucije jesu širi ili uži obuhvat distribucije, način organiziranja distribucijskog procesa i gustoća distribucije. Prikazani su sustavi povezivanja u međunarodnoj distribuciji te se navodi primjer tržišta Japana s vrlo složenim distribucijskim sustavom u kojemu djeluje velik broj posrednika. Autori ističu važnost globalnih trendova u međunarodnoj distribuciji od internacionalizacije i globalizacije poslovanja, okrupnjavanja distribucije, pojave novih tehnologija, uvođenja privatnih maraka te novih oblika distribucije (npr. distribucija putem interneta koju su među ostalima popularizirala poduzeća poput Amazon.coma) te specijalizacije i diverzifikacije djelatnosti (pojava distributera koji se koncentriraju na jednu kategoriju tzv. „ubojice kategorija“, npr. poduzeće Toys „R“ Us).

U trinaestom poglavlju autori opisuju važnost i specifičnosti promocije u međunarodnom marketingu od oglašavanja, osobne prodaje i unaprjeđenja prodaje. Promocija može biti učinkovita samo ako se primjenjuju i ostali elementi marketinškog miksa. Prikazan je proces komunikacije u međunarodnom marketingu te su objašnjene specifičnosti promocije s naglaskom na čimbenicima koji utječu na međunarodnu

promociju (poput jezika, kulturnih aspekata, zakonodavstva, zemlje podrijetla i dr.). Utjecaj boja kao vrste vizualnog simbola je nezamisliv. Primjerice, ljubičasta je boja plemstva u Japanu, a u hispanoameričkim zemljama označava smrt. Oglašavanje kao najčešće korišten oblik promocije u uvjetima globalizacije vrlo je važna gospodarska djelatnost. Oglašavanje je potrebno planirati od same oglašavačke kampanje, poruke, medija, sredstava, korištenja posebnih oblika oglašavanja (npr. mobilno oglašavanje) te odabira oglašavačke agencije.

U posljednjem poglavlju Odnosi s javnošću autori objašnjavaju ulogu odnosa s javnošću u suvremenim tržišnim uvjetima kao dio prakse malih, srednjih i velikih međunarodnih poduzeća. Objasnjava se i pojam publiciteta te razlika između publiciteta i odnosa s javnošću. „Vrlo važna uloga odnosa s javnošću u međunarodnom marketingu odnosi se na portretiranje poduzeća i izgradnju imidža dobrog građanina u pojedinim zemljama/na pojedinim tržištima na kojima poduzeće posluje“. Važnost odnosa s javnošću u kriznim situacijama te pravovremeno reagiranje na takve situacije (poznati slučaj Nestléa pri promociji hrane za dojenčad u nerazvijenim zemljama) ne može se dovesti u pitanje. Autori objašnjavaju kako planirati, organizirati i upravljati odnosima s javnošću. Oni ističu i što odnosi s javnošću ne mogu postići (npr. preko noći izgraditi ugled i sl.). Etično ponašanje u odnosima s javnošću kao i u cjelokupnom poslovanju preduvjet je za uspjeh poduzeća.

Doprinos je knjige Osnove međunarodnog marketinga što postavlja pitanja koja čitatelja navode na promišljanje o važnosti poznavanja

međunarodnog marketinga u poslovanju. Ona uspješno daje i odgovore na postavljena pitanja koji menadžerima i studentima (kao budućim menadžerima) mogu pomoći u razumijevanju i primjeni prikazanih marketinških metoda i tehnika u poslovanju. Autori čitatelja upućuju na zaključak da nepoznavanje bilo kojeg dijela međunarodnog marketinga poduzeću smanjuje šanse da ostvari uspjeh.

Uloga međunarodnog marketinga u suvremenom poslovanju iznimno je velika. Poznavanje domaćeg marketinga nije dovoljno, a da bi se on neizmijenjen primjenjivao u međunarodnim razmjerima. Kako se domaće tržište razlikuje od međunarodnog, tako postoje i razlike u domaćem i međunarodnom marketingu. Poznavanje specifičnosti međunarodnog marketinga jedan je od preduvjeta za uspjeh poduzeća.

Iako se ova knjiga bavi osnovama međunarodnog marketinga, ona daje i sveobuhvatan uvid u teoriju i praksu međunarodnog marketinga ne zanemarujući najnovije spoznaje i istraživanja iz tog područja.

U pogledu tehničke pripreme knjige može se istaknuti da je ona očito namijenjena studentima zbog načina oblikovanja teksta, isticanja najvažnijih pojmova, uokvirenih definicija i ključnih pojmova na marginama. Menadžerima knjiga može poslužiti kao izvor primjera iz poslovne prakse, tj. kao stručni priručnik. Osim studentima i menadžerima, ona može biti zanimljiva i razumljiva širem krugu čitatelja koji se žele upoznati s osnovama međunarodnog marketinga (koji samostalno žele upoznati to područje i postati "informirani promatrači" globalnog tržišta).