

SPECIFIČNOST KOMUNICIRANJA PRILIKOM UVOĐENJA NOVE MODNE MARKE NA HRVATSKO TRŽIŠTE - STUDIJA SLUČAJA FREYWILLE

Datum prijave: 17.4.2014.

UDK 659.4:688

Datum prihvatanja: 30.5.2014.

Stručni rad

Pred. Stana Odak Krasić, mag. nov.
Marina Leš, bacc. odn. jav.
Veleučilište VERN'
Iblerov trg 3, 10.000 Zagreb, Hrvatska
Telefon: 01/4825910; E-mail: stana.odak.krasic@vern.hr

SAŽETAK - Svrha ovog rada bila je istraživanje specifičnosti komuniciranja poduzeća s javnošću u složenom i konkurentskom okruženju, čiji je cilj uspostavljanje obostrano korisnih i partnerskih odnosa, odnosno preduvjeta za uspjeh i dobro pozicioniranje poduzeća na globalnom, nacionalnom ili lokalnom tržištu. Na studiji slučaja tvrtke Freywille utvrđeno je da svako tržište zahtjeva individualan pristup, drugačiju komunikacijsku strategiju i prilagođen komunikacijski plan. Jedna od strateških odluka pri ulasku poduzeća na određeno tržište jest izbor odgovarajućih komunikacijskih kanala i komunikacijskih alata. Oni su uvjetovani razumijevanjem trendova koji se pojavljuju iz političkog, ekonomskog, tehnološkog i socijalnog okruženja. Analizom primjera došlo se do zaključka da pri pozicioniranju nove marke na određenom tržištu značajnu ulogu imaju vođe mišljenja. Njihova podrška pomaže pri bržem prelijevanju identiteta poduzeća u pozitivan imidž i reputaciju poduzeća. Naime, u modnim odnosima s javnošću velika se važnost pridaje odnosima s medijima, a regionalni i nacionalni mediji važni su pri obraćanju potencijalnim kupcima. U radu se također dolazi do zaključka da je pri ulasku određene marke na tržište nužno da odnosi s javnošću i marketing budu korporativni saveznici, dakle da surađuju ne bi li postigli zajedničke ciljeve. Ovo stajalište, doduše, prate otvorena pitanja jer brojni praktičari i teoretičari odnosa s javnošću još uvijek teško razlikuju funkcije i uloge odnosa s javnošću od funkcija i uloge marketinga u organizacijskoj strukturi poduzeća.

Ključne riječi: javnost, komunikacijski plan, korporativno komuniciranje, modna marka.

SUMMARY - The intended purpose of this paper is to investigate specific elements of corporate communication in the complex and competitive environment, which aims at establishing mutually beneficial partner relationships, i.e. preconditions for success and good position in global, national and local markets. Within the case study of the Freywille company it has been concluded that each market requires an individual approach, different communication strategy and adapted communication plan. One of the strategic decisions when entering a particular market is in fact the choice of appropriate communication channels and communication tools, which are dictated by trends emerging from the political, commercial, technological and social circumstances. It has also been concluded that when it comes to market positioning, opinion makers hold a strong role and their support can facilitate the positive image and reputation of the new company in the market. Namely, when it comes to fashion industry public relations, media relations are the key element, whereas both regional and national media are crucial for addressing potential buyers. The paper also concludes that market positioning of a particular company requires that public relations and marketing are corporate allies working together towards the same goal. This position is under discussion as numerous public relations practitioners and theorists still have a problem with distinguishing between the roles of public relations and marketing in the corporate structure.

Key words: public, communication plan, corporate communication, fashion brand

1. UVOD

Cilj je rada ispitati koja je uloga odnosa s javnošću pri dolasku određenog poduzeća (modne marke) na novo tržište, u kakvoj su vezi s marketinškim komunikacijama, može li se istom komunikacijskom strategijom i jednoobraznim komunikacijskim planom polučiti uspjeh na različitim lokalnim tržištima te može li mišljenje i utjecaj kreatora javnog mnijenja imati presudnu ulogu pri pozicioniranju poduzeća i njegovih proizvoda na novom tržištu.

2. TEORIJSKI OKVIR

U relevantnoj suvremenoj domaćoj i stranoj literaturi iz područja odnosa s javnošću teoretičari, znanstvenici i praktičari izlažu velik broj korisnih definicija odnosa s javnošću, no još uvijek ne postoji jedinstvena definicija s kojom bi se svi složili. Sama sintagma „odnosi s javnošću“¹ potječe iz engleskog jezika. Ona ima svoju kraticu PR, a oba izraza "koriste se u profesiji odnosa s javnošću u cijelom svijetu" (Milas, 2011: 21) pa tako i u Hrvatskoj. U prilog brojnosti definicija govori

¹ engl. *Public Relations*

činjenica da je godine 1976. Rex Harlow pretražio čak 472 definicije odnosa s javnošću (Tomić, 2008: 49). Nakon završenog istraživanja došao je do sljedećeg zaključka: "Odnosi s javnošću su posebna funkcija menadžmenta koja pomaže pri uspostavljanju i održavanju zajedničkih načela komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezinih javnosti; uključujući upravljanje temama; pomaže menadžmentu biti informiran o javnome mišljenju te biti osjetljiv i reagirati, definirati i naglašavati obvezu menadžmenta da služe javnom interesu. Također pomaže menadžmentu ići u korak s promjenama te ih učinkovito iskoristiti; služi kao sustav ranog upozorenja pri predviđanju trendova te rabi istraživanja i etičke komunikacijske tehnike kao svoj primarni alat" (Theaker, 2007: 12). Autorice ovog rada smatraju da Zoran Tomić u knjizi *Odnosi s javnošću, teorija i praksa* (2008.) na vrlo jednostavan i razumljiv način sintetizira promišljanja o odnosima s javnošću i daje sveobuhvatnu i najrazumljiviju definiciju: "Odnosi s javnošću proces su komuniciranja organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa".

Terminološki pojam „korporativna komunikacija“² izravan je prijevod s engleskog jezika (Milas, 2011: 30). U knjizi *Principles of Corporate Communication* C.B.M. van Riel definira korporativne komunikacije kao instrument menadžmenta koji pomaže da se svi oblici komunikacije (interni i eksterni) usklade na najuspješniji i najučinkovitiji način kako bi se stvorila povoljna osnova za odnose sa skupinama o kojima korporacija ovisi (Tomić, 2008: 191). S obzirom na to da je jedan od važnijih ciljeva korporativnog komuniciranja uspostavljanje povjerenja, "odnosi s javnošću i korporativna komunikacija kao svoj *output*"³ konstrukcije povjerenja stvaraju fikcionalnu realnost predodžbi, čiji su elementi identitet, marke, imidž i reputacija" (Milas, 2011: 66).

Autori literature iz područja marketinga često naglašavaju kako "dobar marketing nije slučajnost, već rezultat pažljivog planiranja i provođenja" (Kotler i Keller, 2008: 4). Gotovo identičan problem u pitanju brojnosti definicija odnosa s javnošću može se preslikati i na marketing. U mnoštvu definicija izdvojiti ćemo onu Američkog marketinškog udruženja⁴, kao najbolju formalnu definiciju, koja kaže da je „marketing [je] organizacijska funkcija i niz procesa za stvaranje, komuniciranje i isporuku vrijednosti klijentima te za upravljanje odnosima s klijentima na način koji koristi organizaciji i njezinim dioničarima“ (Kotler i Keller, 2008: 6). N. Kumar sa svojim prijedlogom "3V

pristupu marketingu" najbolje definira tri ključna segmenta uvođenja nove modne marke na novo tržište. To su: segment vrijednosti, ponude vrijednosti i mreža vrijednosti (Kumar, 2004: 45).

U prethodno danim definicijama odnosa s javnošću, marketinga i korporativne komunikacije, kako je objašnjeno, ključni i međusobno povezani elementi su organizacija, komunikacija i javnost. Uspješno upravljanje odnosima s javnošću određene organizacije ima, dakle, zadaću uspostavljanja, održavanja i unapređenja komunikacije s njezinom unutrašnjom i vanjskom javnošću. Tako Milas (2011.) kroz teorijske pristupe odnosima s javnošću i korporativnoj komunikaciji pojam odnosa definira kao komunikaciju; pojam komunikacije kao simboličke interakcije s drugim ljudima te utvrđuje da se organizacije u pravilu ili gotovo nikad ne obraćaju jednom tipu javnosti. Mnogi autori iz različitih perspektiva pristupaju definiranju pojmova javnost, dionik i ciljna skupina. U ovom radu neće biti navedene sve definicije već samo one relevantne za razumijevanje sljedećih poglavlja.

Milas objašnjava da se ciljne skupine definiraju empirijskim osobinama kao isječci komunikacijskog područja. Izraz „ciljna skupina“ proizlazi iz marketinga, posebno iz oglašivačke industrije (Milas, 2011: 58). Kao prilog toj tvrdnji Milas u radu *Uvod u korporativno komuniciranje* (2011.), iznosi definicije nekoliko autora (W. Koschnik, H. Avenarius, C. Mast i F. Liebl). Tako, primjerice, Avernarijsova definicija glasi: "Ciljne skupine su adresati s javnošću i promidžbenih aktivnosti. One se izabiru i s njima se komunicira prema strateškim i taktičkim pogledima putem sredstava publiciteta ili pak uglađenim načinom dijaloga" (Milas, 2011: 58). Mast smatra da se „ciljne skupine razlikuju prema dionicima i javnosti prije svega po tome što organizacija sama izabire svoje skupine prema kriterijima koje sama postavlja“ (Milas, 2011: 58-59). Liebl obrazlaže kriterije prema kojima „ciljna skupina postaje dionik: formalni kriterij (npr. ugovorni odnosi), zatim stajališta o jednoj temi (dionik postaje vidljiv kada daje stajališta i djeluje u svezi s nekim problematičnim pitanjem), mogući interesi (skupine kojima su dodirnuti neki određeni interesi) i tvorcima mišljenja (*opinion-leader*)" (Milas, 2011: 59).

Javnost čine ljudi koji "suočeni s nekim problemom raspravljaju o mogućnosti njegova rješavanja. U tom značenju, za određivanje javnosti bitno je da je među ljudima u tijeku jedan misaoni proces koji je temelj formiranja javnog mnijenja o određenom spornom pitanju" (Verčić i dr., 2004: 19). "Dionici su osnovica, na kojoj nastaje javnost. Ako se i organizacijski aktiviraju, prerastaju u aktivističke skupine koje snagu svojih mišljenja pretvaraju u materijalnu moć" (Verčić i dr., 2004: 19).

Kako i sama sintagma vođe mišljenja⁵ naznačuje, riječ je o tvorcima mišljenja, utjecajnim

² engl. *Corporate Communication*

³ hrv. Izlaz, učinak

⁴ *American Marketing Association* AMA

⁵ engl. *opinion makers, opinion leaders*

pojedincima koji kreiraju stajalište javnosti u vezi s određenim pitanjima. Tomić navodi "da su to ljudi koji se vide i prepoznaju kao utjecajni i poštovani u dijelu društva. Oni javnosti pomažu u oblikovanju javnog mišljenja jer ljudi slušaju što oni kažu" (Tomić, 2008: 86).

Tomić dalje objašnjava: "Vođe mišljenja jako su zainteresirani za društvena pitanja i bolje su informirani od jedne prosječne osobe. Oni su veliki konzumenti sadržaja masovnih medija i aktivni su u istraživanju informacija u svezi s pojedinim pitanjima. Vođe mišljenja nastoje da se njihova mišljenja objave u medijima." (Tomić, 2008: 86). Vođe mišljenja također "djeluju i kao katalizatori za oblikovanje javnog mišljenja, visoko su zainteresirani za pojedine teme, bolje su informirani o važnim pitanjima, važni su konzumenti medija, rano prihvaćaju nove ideje i dobri su organizatori, mogu potaknuti akciju", zaključuje Tomić (2008: 87).

3. PITANJA, HIPOTEZE I METODOLOGIJA

Prije provedbe istraživanja formulirano je nekoliko problemskih pitanja na temelju kojih su formulirane hipoteze. Problemska pitanja bila su sljedeća:

1. Je li strategija uvođenja nove marke jednaka u svim zemljama?

HIPOTEZA: Strategija uvođenja nove marke različita je u svim zemljama.

2. Jesu li korporativno komuniciranje i izrada komunikacijskog plana za uvođenje nove marke na novo tržište jednaki u svim zemljama?

HIPOTEZA: Korporativna komunikacija i izrada komunikacijskog plana za uvođenje nove marke na novo tržište različite su u svim zemljama.

3. Imaju li vođe mišljenja na hrvatskom tržištu presudnu ulogu u pozicioniranju nove marke?

HIPOTEZA: Vođe mišljenja imaju presudnu ulogu u pozicioniranju nove marke na hrvatsko tržište.

Početna problemska pitanja i hipoteze poslužili su kao dobar orijentir u određivanju daljnjega smjera istraživanja te donošenju zaključaka na osnovi studije slučaja.

Istraživačka metoda koja je korištena prilikom pisanja ovoga rada je analiza slučaja. Takva istraživačka metoda (opisni tip studije slučaja) je odabrana kako bi se što jasnije utvrdila međusobna povezanost čimbenika koji utječu jedan na drugi jer se analizira cjelovita situacija a ne samo jedan dio. Osim toga, studija slučaja predstavlja opis pravog događaja za razliku od statističke interpretacije nekog događaja u kojem se daju prosječne vrijednosti koje predstavljaju apstrakciju realnosti.

4. STUDIJA SLUČAJA

4.1. Freywillle, svjetska kompanija bečkih korijena

Austrijska kompanija Freywillle svjetski je lider u proizvodnji luksuznog nakita od emajla koji je jedinstven po autentičnom umjetničkom dizajnu bogatom kolorističkim i živopisnim motivima te inspiriran najvećim majstorima slikarstva, poput Moneta, Klimta, Hundertwassera i Muncha. Godine 1951. kompaniju je osnovala bečka umjetnica Michaela Frey. Dvadesetak godina kasnije Friedrich Wille, ovlaštenu revizor i računovođa s iskustvom u pravu, započinje poslovnu suradnju s M. Frey u okviru koje upravlja komercijalnim poslovima kompanije. Nakon njene smrti 1980. Wille preuzima upravljanje i umjetničkim segmentom poslovanja. Osniva multinacionalni tim akademski obrazovanih dizajnera pod vodstvom Simone Grünberger koji se fokusira na stvaranje dekorativnog umjetničkog nakita.

Danas je Freywillle cijenjena marka s prodajnom mrežom koju čini više od 100 trgovina diljem svijeta u 35 država na četiri kontinenta (Europa, Azija, Amerika, Australija) te ima više od 550 zaposlenika. Freywillle je u 100-postotnom privatnom vlasništvu. Vlasnici tvrtke i svih trgovina su direktor Friedrich Wille i njegova supruga, kreativna direktorica Simone Grünberger-Wille.

Luksuzne trgovine tvrtke nalaze se na najatraktivnijim lokacijama svjetskih metropola i/ili zračnim lukama kao što su Pariz, Milano, London, Hamburg, Berlin, Peking, Hong Kong, Dubai, Moskva, St. Petersburg, Los Angeles, New York i drugi. U veljači 2012. počinju pripreme za otvaranje prve Freywillleove trgovine u Hrvatskoj. U rujnu iste godine trgovina se i otvara u Zagrebu u Preradovićevoj 2. Prodajna mreža se i dalje širi diljem svijeta.

Za sve opisane međunarodne aktivnosti kompanija dobiva energiju i inspiraciju u vjernosti svojim korijenima. Primjerice, sjedište tvrtke Freywillle i atelje s vlastitom proizvodnjom i nadalje su smješteni u Beču gdje je tvrtka i osnovana.

4.2. Položaj odjela komunikacija tvrtke Freywillle

Nazivi i struktura odjela za odnose s javnošću u tvrtki Freywillle mijenjali su se u povijesti sukladno razvoju i rastu tvrtke. Kako se radi o profitnom poduzeću koje se obraća velikom broju ciljnih javnosti na globalnom i lokalnim nivoima, a jedna od najvažnijih ciljnih javnosti su potrošači, sadašnji naziv središnjeg komunikacijskog odjela u sjedištu tvrtke je "Komunikacije". Taj naziv ukazuje na stajalište Freywillleove uprave da su odnosi s javnošću i marketing korporativni saveznici te da trebaju zajedno sudjelovati pri postizanju zajedničkih ciljeva.

Promatranju i analizi organizacijske strukture tvrtke Freywillle te položaja i značenja

odnosa s javnošću unutar te strukture pristupit će se s dvije razine: globalne i regionalne, odnosno lokalne.

Kada se govori o globalnoj razini, misli se na sjedište tvrtke ili matičnu tvrtku u Beču gdje se nalazi vlasnik i generalni direktor tvrtke te strateški menadžment. Na toj razini uspostavljena je funkcionalna organizacijska struktura (prikaz 1.). Odjel komunikacija ima stožernu funkciju s pravom davanja savjeta strateškom menadžmentu, odnosno upravi, te s funkcijom savjetovanja i davanja potpore linijskim funkcijama (regionalnim menadžerima i voditeljima butika). Iz ovakvog položaja Odjela komunikacija unutar organizacijske strukture proizlazi da su odnosi s javnošću odnosno komunikacije od strateškog značenja za tvrtku Freywille i da su shvaćeni proaktivno.

Funkcionalna organizacijska struktura podrazumijeva da su poslovi raspoređeni po funkcijama što znači da je riječ o strukturi u kojoj su pojedinac ili skupina zaduženi za sve aktivnosti koje pripadaju u određeno područje. Aktivnosti, zadaci i odgovornosti Odjela komunikacija raspoređene su između voditelja Odjela, komunikacijskih menadžera i koordinatora interne komunikacije.

Voditelj Odjela komunikacija ima ključnu ulogu u strateškom korporativnom planiranju, planira i upravlja eksternim i internim komunikacijskim aktivnostima, priprema upravu za javne nastupe, upravlja brendiranjem (vrijednošću imena proizvoda i marke Freywille), digitalnim marketingom i komunikacijama te društvenim medijima. Uz navedeno, on obavlja i sve aktivnosti vezane za upravljanje i vođenje cijelog Odjela komunikacija te koordinira radom ostalih djelatnika u Odjelu. U Odjelu komunikacija uz voditelja se nalaze i dva komunikacijska menadžera i koordinator interne komunikacije.

Na lokalnoj odnosno regionalnoj razini uspostavljena je tzv. divizijska struktura ustrojena prema aspektu teritorijalnog načela. Naime, prodajna mreža podijeljena je na regije kojima upravljaju regionalni menadžeri koji su izravno odgovorni upravi poduzeća (generalnom direktoru). Svaka od trgovine iz pojedine regije ima velike samostalne ovlasti i autonomiju u operativnom poslovanju te preko zajedničkog regionalnog menadžera odgovara upravi. Primjerice, trgovina u Hrvatskoj pripada regiji koju čine područje Hrvatske, Slovenije i Srbije. Voditelj trgovine (prikaz 2.) zadužen je za taktičko (poslovno) i operativno upravljanje butikom s ciljem ostvarenja profita. Sa stajališta komunikacije on je zadužen za upravljanje ukupnom internom i eksternom komunikacijom u svojoj zemlji. Upravljanje komunikacijom mora biti u skladu s globalnom Freywilleovom strategijom te usmjereno ispunjenju strateških planova i ciljeva koje definira uprava i središnji komunikacijski odjel. Prema takvoj organizacijskoj podjeli zaključuje se da voditelj butika provodi integriranu komunikaciju spajanjem

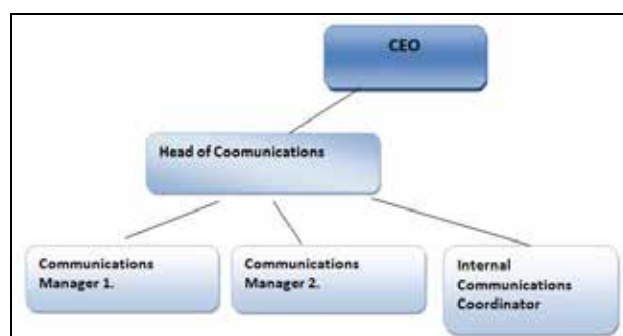
svih komunikacijskih funkcija: odnosa s javnošću, marketinške komunikacije (odnosno tržišne komunikacije) te interne komunikacije.

PRIKAZ 1. Položaj i struktura Odjela komunikacija s kratkim opisom zaduženja tvrtke Freywille na globalnoj razini



Izvor: izradili autori

PRIKAZ 2. Položaj i struktura Komunikacijskog odjela s kratkim opisom zaduženja tvrtke Freywille na lokalnom nivou u Hrvatskoj



Izvor: izradili autori

4.3. Komunikaciji plan i aktivnosti za dolazak na hrvatsko tržište

4.3.1. Analiza situacije, definiranje problema i općih ciljeva

Austrijska tvrtka Freywille prije ulaska na hrvatsko tržište osniva tvrtku kćer Freywille Zagreb d.o.o. u veljači 2012. Sjedište te tvrtke nalazi se na istoj lokaciji kao i trgovina (Preradovićeveva 2.). Nakon zapošljavanja i dvomjesečne edukacije triju djelatnika koji će raditi u trgovini, započinje uređenje prostorija za prodaju. Sva rješenja za uređenje prodajnog prostora određuje središnjica iz Beča.

Freywille se ističe od ostale ponude nakita i eventualne konkurencije u Hrvatskoj originalnim dizajnom, načinom izrade nakita, kvalitetom usluge prodaje te snažnom emotivnom pričom koja prati marku. Želja je tvrtke visokim kredibilitetom marke i jedinstvenim iznimno kvalitetnim proizvodima osvojiti kupce koji su za Freywilleove proizvode spremni platiti visoku premijsku cijenu te tako doseći sam vrh tržišne piramide u Hrvatskoj, ali istovremeno i ispitati tržište Bosne i Hercegovine.

Međutim, zbog aktualne teške ekonomske situacije i krize u Hrvatskoj znatno je smanjena kupovna moć stanovništva i ono je posebno osjetljivo na predstavljanje i promociju luksuza i hedonističkog načina života. Zato je za predstavljanje marke Freywille u Hrvatskoj bilo potrebno pažljivo odabrati komunikacijske kanale i poruke usmjerene javnosti ne bi li se izbjegla kriva ili čak negativna percepcija marke u javnosti.

Poslovna godina tvrtke Freywille traje od veljače tekuće godine do kraja siječnja iduće godine. Na taj način se izrađuju svi godišnji poslovni i drugi planovi. Upravo je zbog toga prvi komunikacijski plan aktivnosti koji prati dolazak Freywillea na hrvatsko tržište bio šestomjesečni (od rujna 2012. do siječnja 2013.).

Kao opći cilj poslovanja za Freywille Zagreb u 2012. (do kraja poslovne 2012. godine) definirana su tri temeljna cilja:

1. Brendiranje Freywillea na hrvatskom tržištu, ostvarivanje prepoznatljivosti, povećanje vrijednosti Freywilleovih proizvoda, ali i cijele tvrtke te njezinih zaštitnih znakova. Preljevanje korporativnog identiteta u odličan imidž i ugled.
2. Ostvarivanje zadanog plana prodaje po mjesecima.
3. Stvaranje relevantne baze kupaca.

Kao opći komunikacijski ciljevi za Freywille Zagreb u 2012. bili su definirani planovi poput informiranja vanjske javnosti o lokaciji, izgledu trgovine Freywille i u njemu dostupnoj ponudi nakita i modnih dodataka; informiranje i educiranje vanjske javnosti o povijesti i tradiciji tvrtke Freywille, načinu izrade nakita i njegovoj trajnoj vrijednosti, povezanosti Freywilleova nakita s imenima velikih majstora slikarstva (Klimt, Munch, Monet, Hundertwasser) te o značenju Freywilleova logotipa; informiranje vanjske javnosti o visokoj kvaliteti, originalnosti i jedinstvenosti Freywilleova nakita kao i njeno uvjeravanje u visoki nivo usluge pri posjetu Freywilleovj trgovini.

4.3.2. Definiranje javnosti, posebnih komunikacijskih ciljeva i poruka

Po uzoru na iskustva s tržišta Slovenije i Srbije te provođenjem *brainstorminga* određena je kombinacija javnosti koja će biti važna u eksternoj i internoj komunikaciji tvrtke Freywille u Hrvatskoj. Za početak je bilo najvažnije definirati javnost.

Nakon provedene analize definirane su sljedeće skupine:

1. Primarna ciljna javnost – ona od koje izravno ovisi profitabilnost, uspješnost i produktivnost trgovine. U nastavku donosimo njihove karakteristike i važnosti. Ciljna klijentela su imućni kupci željni proizvoda i usluga s prvorazrednim svojstvima, i to posebice:

- zaposlene žene od 25 do 66 godina (liječnice, odvjetnice, direktorice i druge zaposlene žene višeg obrazovanja i viših primanja)
- mladenci i zaručnički parovi
- romantični bračni parovi koji imaju naviku obilježavanja godišnjica, rođendana i sličnih prigoda na originalan način
- roditelji koji svojim kćerima traže originalan poklon kojim će obilježiti završetak studija
- žene koje imaju izrazito profinjen ukus za modne dodatke i umjetnost
- poslovni ljudi koji traže originalni dar za iznimno važne poslovne partnere
- obrazovani muškarci s visokim prihodima koji imaju profinjen modni ukus i biraju modne dodatke kao statusni simbol
- bogati turisti koji žele luksuznom uspomenom zadržati sjećanje na dolazak u Zagreb i/ili Hrvatsku

Mediji – imaju dvostruku ulogu; kao ciljna primarna javnost, ali i kao kanali komunikacije. Osmišljavanjem ključnih poruka, plasiranih sustavno i planski u medije, Freywille povoljno djeluje i na odnose sa svojim klijentima, ali i općom javnosti. Kao ključni mediji izdvajaju se: tiskani *lifestyle* i modni magazini (Gloria, Gloria In, Story, Elle, StoryBook, Grazia, Gloria Glam); specijalizirani časopisi (Vjenčanja, Putovanja za dvoje, Yachts); novi mediji - internetski portali posvećeni modi, dizajnu i umjetnosti (Buro 24/7, Fashion.hr, Moda.hr, She.hr, Glamour.hr, blog Style&Coffee, Gloria.hr i njihovi profili na društvenim mrežama).

Kreatori javnog mnijenja (sekundarna ciljna javnost) – obuhvaćaju pojedince koji ne moraju imati izravan utjecaj na profitabilnost i produktivnost tvrtke, ali služe kao važni kanali prema primarnoj javnosti. Njihova stajališta utječu na oblikovanje stajališta primarne javnosti. To su glavni i modni urednici modnih i *lifestyle* časopisa i portala, modni stilisti koji određuju modne trendove u Hrvatskoj te modni *blogeri*.

2. Interna javnost – unutar koje se posebno izdvaja strateški menadžment i vlasnik odnosno direktor tvrtke iz Beča. Dojam koji steknu na temelju odabranih komunikacijskih aktivnosti usmjerenih na pozicioniranje marke Freywille, kreativnosti hrvatskih zaposlenika, angažmanu u radnom vremenu i izvan njega, bit će presudan za budućnost trgovine i njezin ugled unutar svjetske prodajne mreže.

Osobita pažnja posvećena je definiranju posebnih komunikacijskih ciljeva. Izdvajamo najvažnije:

1. Izgraditi, unaprijediti i primjenjivati planiranu stalnu dvosmjernu komunikaciju s kupcima, medijima, vođama mišljenja te drugim javnostima;
2. Kontinuirano održavati odnose s medijima i jačati iskrenu i potpunu suradnju;
3. Informirati i jačati uvjerenje kupaca da su Freywilleovi proizvodi posebni, originalni, ručno izrađeni s puno ljubavi i pažnje te ukazuju na visoki modni ukus, ljubav prema umjetnosti i pozitivno stajalište prema životu;
4. Ostvariti i kontinuirano snažiti povjerenje i lojalnost kupaca i drugih dijelova javnosti;
5. Povećati uvjerenje prodajnog osoblja o važnosti kvalitetne usluge kupcima;
6. Pokazati uspjeh tvrtke Freywille pozivajući se na njezinu tradiciju, uspjehe i ugled u svijetu;
7. Dobiti potporu utjecajnih trećih strana, vođe mišljenja i medija, kako bi se doprlo do ciljnih skupina;
8. Jačati marku, njezinu prepoznatljivost i prisutnost na tržištu i povezivanje s emotivnom pričom o nastanku tvrtke;
9. Jačati uvjerenje kupaca da je darivanje umjetničkog i ručno izrađenog nakita idealan poslovni, svadbeni ili romantični dar;
10. Podizanje lojalnosti zaposlenika.

Značajno vrijeme i pažnja također je posvećena oblikovanju ključnih poruka za ciljnu javnost. Kako je ranije navedeno, najvažnija ciljna javnost Freywillea su kupci. Ključne poruke za kupce su sljedeće:

- Freywilleov nakit jedinstven je po autentičnom umjetničkom dizajnu bogatom raskošnim i živopisnim motivima te inspiriran najvećim majstorima slikarstva poput Moneta, Klimta, Hundertwassera i Muncha.
- Svaki komad nakita ručno se izrađuje u izvornom ateljeu u središtu Beča, na istoj lokaciji još od 1951.
- Freywilleov nakit je originalan, drugačiji i poseban. U jedinstvenom spoju umjetnosti i modernog nakita utkane su filozofske poruke, osjećaji i životne vrijednosti kako bi budući vlasnici ovih minijaturnih umjetničkih djela mogli uživati u kompoziciji koja budi pozitivan pogled na život i svijet istinske romantike, estetike te savršenog stila.
- Freywille energiju i inspiraciju desetljećima crpi iz lojalnosti jednoj predivnoj tradiciji; više od 60 godina nakit se ručno stvara i

umjetnički oslikava u izvornom ateljeu u Beču.

- Ljubav prema umjetnosti, vrhunska izvedba i duboko poštovanje prema drugim kulturama, definiraju rad i uspjeh tvrtke Freywille.
- Freywilleov nakit je otmjen, osebujan i trajne vrijednosti. Svaki komad je malo unikatno umjetničko djelo koje slavi humanizam, kreativnost i veličanstvenost života koja proizlazi iz obilja prekrasnih ljudskih emocija.
- Freywilleov nakit biraju snažne, moderne žene, istančanog ukusa i snažno razvijene osobnosti kako bi istaknule svoju gracioznost i privlačnost, ali prije svega svoju unutarnju snagu.

4.3.3. Komunikacijski plan i alati

Prije provedbe komunikacijskog plana on je, zajedno s procjenom troškova, prosljeđen upravi u Beču na odobrenje. Naime, budžet za provedu odobrava se i osigurava u središnjici tvrtke. Za ostvarivanje postavljenih ciljeva odabrana je kombinacija komunikacijskih (PR) alata i oglašavanja na način kako će biti prikazano u nastavku teksta.

Kao nova tvrtka na hrvatskom tržištu Freywille nije imao oformljen svoj „klub novinara“ pa čak niti relevantnu adresu. Jedna od mogućnosti za dolazak do adrese je njen otkup od neke od postojećih agencija za odnose s javnošću u Hrvatskoj ili trajni angažman agencije za sve PR i marketinške agencije za zakup oglasnog prostora po povoljnim cijenama. To bi dalje značilo da marketinška agencija koordinira svoje aktivnosti s PR agencijom kako bi se napravio optimalni plan u kojem će se izmjenjivati oglasi i „besplatni PR“.

Međutim, praksa je pokazala da medijske kuće u današnje vrijeme s likvidnim i velikim klijentima kakav je Freywille radije surađuju bez posrednika (marketinške agencije). Zbog ekonomske situacije u Hrvatskoj i sklonosti većine marketinških agencija da kasne s plaćanjima oglasa, medijske kuće bile su spremne za zakupljeni oglasni prostor omogućiti jednake pa čak i bolje pogodnosti Freywilleu.

Nadalje, agencije za odnose s javnošću nisu bile spremne za prodaju svojih adresa. Većina ih je nudila isključivo suradnju u kojoj će se izbjeći svaki kontakt između klijenta i medija te klijenta savjetuju da je osim zakupa oglasnog prostora potrebno osigurati i određenu količinu proizvoda iz vlastitog asortimana koje bi agencija darovala novinarima i urednicima, no ponovno bez ikakvog kontakta između medijske kuće i klijenta. Ovakva praksa bila je neprihvatljiva za upravu u Beču i nisu je prepoznali kao temelj za dugoročnu suradnju s nekom od agencija za odnose s javnošću.

Za izgradnju dobrih odnosa s medijima i stvaranje vlastite adreme, Freywille je zakupio značajan dio oglasnih prostora u medijskim kućama koje su procijenjene kao poželjni partneri i suradnici, a na temelju kvalitete i čitanosti njihovih izdanja. Ujedno je tvrtka ponudila plaćanje oglasnog prostora s predujmom te si je time u vrlo kratkom roku „otvorila“ vrata najvažnijih kreatora mišljenja odnosno glavnih i modnih urednika najprodavanijih modnih i *lifestyle* magazina i portala u Hrvatskoj uz čiju potporu je osigurava da novinari prate Freywilleove objave i osiguravaju im medijski prostor, a modni stilisti uključuju Freywilleove proizvode u modne editorijale.

4.3.4. Korištenje celebrityja za promociju Freywilleovih proizvoda

Povezivanje s istaknutim osobama čiji je status *celebrityja* rezultat izvrsnosti u poljima kao što su gluma, umjetnost ili biznis nije globalna praksa Freywillea. U svijetu je marka Freywille dovoljno poznata i ima izgrađenu takvu reputaciju da joj nije potrebna pomoć kojom bi se potaknula znatizelja potrošača odnosno želja za kupnjom Freywilleovih proizvoda jer to nosi netko „poznat“ ili „slavan“.

Međutim, kao nova marka na hrvatskom tržištu Freywille je tek trebao izgraditi imidž i reputaciju kako kod potrošača tako i kod medija. Iskustvo susjednog slovenskog i srpskog tržišta pokazalo je da primjenjivanje poslovne taktike povezivanja proizvoda Freywille s *celebrityjima* pomaže u izgradnji imidža te u konačnici utječe i na zaradu. Koristeći potporu *celebrityja* pri slanju poruka potrošačima, one u njihovim očima postaju vjerodostojnije i relevantnije, a proizvodi kvalitetniji. Druga korist je i privlačenje veće pozornosti medija. Objave i vijesti u kojima su uključeni *celebrityji* doprijet će i do medija koji nisu primarno specijalizirani za modu.

Međutim, pri izboru poznate osobe s kojom bi se povezao Freywille u Hrvatskoj uočeno je da većina hrvatskih *celebrityja* ne udovoljava kriterijima ove svjetski poznate marke. Naime, u uži izbor mogle su doći samo one poznate osobe koje iza sebe imaju uspješnu karijeru i čija slava je rezultat izvrsnosti u polju umjetnosti, glazbe ili glumačkog umijeća. Reputacija i imidž takve osobe u hrvatskoj javnosti moraju biti besprijekorne, tj. izgrađene bez skandala, provokativnih i/ili nagih fotografija i sl. Osoba također mora imati profinjen i suzdržan stil odijevanja, postojan kontinuitet u javnim nastupima, ne smije biti ugovorno vezana s drugim markama nakita ili modnih dodataka, ne smije imati angažmane u promocijama niskokvalitetnih proizvoda ili proizvoda opće potrošnje, a poželjno je da bude poznata i susjednim postojećim i potencijalnim tržištima (Slovenija, Srbija, BiH, Makedonija).

Temeljem navedenih kriterija kao poznata osoba s kojom će se Freywille povezivati u Hrvatskoj odabrana je glazbenica Nina Badrić. Za realizaciju suradnje ugovorno su definirane aktivnosti u kojima će Freywille i Nina Badrić zajedno istupati u javnosti. Obje strane su uključene i u komunikacijski plan: snimanje modnog editorijala u kojem će Nina Badrić i Freywilleov nakit biti „glavne zvijezde“; korištenje tih fotografija za pripremu objave u kojoj će se najaviti dolazak nove marke na hrvatsko tržište uz predstavljanje Nine Badrić kao ambasadorice; taktično korištenje tih fotografija na profilima na društvenim mrežama i internetskoj stranici Nine Badrić; davanje intervju a medijima s kojima učestalo komunicira i u kojima će pozitivno govoriti o proizvodima i marki Freywille te se fotografirati s Freywilleovim nakitom; pojavljivanje tijekom javnih nastupa s Freywilleovim nakitom, snimanje *paparazzi* fotografija na kojima Nina Badrić nosi Freywilleov nakit i dr.

Freywille uvjetuje da se u svakoj komunikaciji uz Ninu Badrić koristi promotivni izraz „ambasador“, a nije dopušteno koristiti izraz „zaštitno lice“. Razlog za to se nalazi u činjenici da izraz „zaštitno lice“ asocira isključivo na fizičku pojavu (izgled), a izraz „ambasador“ utjelovljuje osobu koja je angažirana za prenošenje određene poruke koja je u slučaju Freywillea humanistička i filozofska.

4.3.5. Svečano otvorenje Freywilleove trgovine u Zagrebu

Kako bi postala prepoznatljiv subjekt na hrvatskom tržištu, tvrtka Freywille je svoju kvalitetu dokazala i razinom produkcije specijalnog događaja, tj. organizacijom svečanog otvorenja trgovine Freywille u Zagrebu. Radi se o manjem događaju (do 100 uzvanika) koji je bilo potrebno profesionalno organizirati kako bi bio atraktivan široj javnosti i medijima, ali i vrhunski doživljaj vlastitim djelatnicima i gostima.

Pored brojnih tzv. „pseudodogađaja“ koje organiziraju modne tvrtke u Hrvatskoj, teško je privući pozornost zahtjevnih medija zbog jakog konkurentskog okruženja, ali i pozornost publike koja očekuje iznenađenja, kreativnost i maštovitost te dobru organizaciju. Uspjeh događaja ovisio je o originalnom konceptu, odabiru dobrih i iskusnih suradnika za pomoć pri organizaciji te detaljnom planiranju svih koraka tijekom organizacije i izvedbe događaja.

Smjernice za razvoj koncepta događaja napravljene su prema nuputcima središnjeg odjela komunikacija iz Beča, a temeljene su na korporativnoj strategiji i iskustvu s otvaranja novih trgovina u drugim zemljama:

- Svrha događaja: predstavljanje marke i proizvoda Freywille koje će privući

veliku medijsku pozornost i interes hrvatske javnosti.

- Lokacija događaja: prostor ispred trgovine u Preradovićevoj 2.
- Vrijeme održavanja događaja: početak listopada 2012. (konačni datum odredit će vlasnik tvrtke koji će osobno biti prisutan na svečanom otvorenju).
- Tema događaja: *Living art* izložba (kolekcija nakita „Hommage a Gustav Klimt“).
- Dekoracije: u duhu bečke secesije i u skladu s dizajnom nakita.
- Opseg događaja: do 100 uzvanika (*vođe mišljenja*, novinari i ugledni gosti).
- Budžet: približno 12.000,00 EUR (uključujući agencijsku naknadu).
- Organizacija i realizacija: podružnica Freywillea u Zagrebu - preporučeno uz podršku specijalizirane lokalne agencije.
- Vizualni i tiskani materijali naručju se i dizajniraju u središnjem odjelu marketinga u Beču.
- Evaluacija: broj i zadovoljstvo uzvanika, broj objava u lokalnim medijima.

Nakon usuglašavanja smjernica, odgovornost za organizaciju i provedbu događaja dodijeljena je voditelju trgovine u Zagrebu i nadležnom regionalnom menadžeru.

5. ZAKLJUČAK

Današnja poduzeća djeluju u iznimno konkurentskom i složenom okruženju. Za uspjeh na globalnom, nacionalnom ili lokalnom tržištu nije više dovoljno imati samo vrhunski proizvod, niti se isključivo marketingom može stvoriti potražnja za tim proizvodom kod kupaca i potrošača.

Pri pozicioniranju na određenom novom tržištu poduzeće treba primjenjivati stratešku i planiranu komunikaciju koja je usklađena s korporativnom strategijom i općim ciljevima poduzeća. Takva komunikacija podrazumijeva izradu komunikacijskog plana koji će uzeti u obzir sve specifičnosti pojedinog tržišta. Nadalje, za svako profitno poduzeće kojemu su ključna ciljna javnost – potrošači, pa tako i poduzeću Freywille, što je potvrdila i studija slučaja, nužno je da su prve komunikacijske aktivnosti pri dolasku na novo tržište usmjerene na izgradnju vrijednosti imena proizvoda i/ili tvrtke, odnosno *brendiranje* koje će pozitivno utjecati na potrošačku aktivnost ljudi. S obzirom na zasićenost tržišta novim proizvodima i markama uspjeh *brandiranja* ovisan je o sposobnosti pojedinog poduzeća da u okviru aktivnosti jačanja svoje marke koristi različite tehnike i vještine. To znači da osim marketinških mehanizama, usmjerenih na konkretan proizvod (lansiranje, promociju i prodaju), primjenjuje u svojoj komunikaciji odnose

s javnošću, koji stvaraju klimu u kojoj će poduzeće bolje poslovati, održavaju pozitivne odnose uzajamnog povjerenja s ciljnim skupinama te jačaju vrijednost poduzeća. Naime, odnosi s javnošću koriste komunikacijske vještine koje pomažu razvoju osobnosti (identiteta) tvrtke te ga usmjeravaju prema javnosti, a to je preduvjet za stvaranje pozitivnog imidža i s vremenom prelijevanje tog imidža u pozitivnu reputaciju.

Iz studije slučaja Freywille vidljivo je da se poduzeća s globalnom prodajnom mrežom pri dolasku na novo tržište susreću s nizom izazova; od konkurencije preko specifičnih potreba i navika potrošača, načina funkcioniranja i zahtjevnosti medija, do složenih zakonskih regulativa, bolje ili lošije ekonomske situacije i sl. Slijedom navedenog, poduzeće pri kreiranju komunikacijskog plana i komunikacijske strategije mora moći prepoznati takve specifičnosti i prilagoditi im se te ne može primijeniti jednu komunikacijsku strategiju niti kreirati samo jedan komunikacijski plan za uvođenje svojih proizvoda i marke u svim zemljama.

Primjerice, iz studije slučaja vidljiv je niz specifičnosti hrvatskoga tržišta i načini na koji im se tvrtka Freywille prilagodila, kao što su angažman ambasadora marke uz kojeg će potrošači lakše prepoznati vrijednost marke i biti otvoreniji za poruke koje će im se proslijediti. Studijom slučaja dokazane su i hipoteze autorica da strategija uvođenja nove marke nije jednaka u svim zemljama, da korporativna komunikacija i izrada komunikacijskog plana za uvođenje nove marke na novo tržište nisu jednaki u svim zemljama te da na hrvatskom tržištu vođe mišljenja imaju presudnu ulogu u pozicioniranju nove modne marke. S gledišta odnosa s javnošću vođe mišljenja imaju određenu težinu u dijelu javnosti, i to konkretno kod novinara i jednog dijela potrošačke javnosti, tj. poslovnih ljudi visoke kupovne moći i razvijenog modnog ukusa koji nakit te modne dodatke biraju kao statusni simbol.

6. LITERATURA

1. Kotler, F., Keller K. L. (2008.): Upravljanje marketingom, Zagreb, MATE
2. Kumar, N. (2004.): Marketing As Strategy: The CEOs Agenda for Driving Growth i Innovation, Boston, Harvard Bussines School Press
3. Milas, Z. (2011.): Uvod u korporativno komuniciranje - Teorijski pristupi i organizacijski modeli, Zagreb, Novelti Millenium
4. Theaker, A. (2007.): Priručnik za odnose s javnošću, Zagreb, Biblioteka Print
5. Tomić, Z. (2008.): Odnosi s javnošću- teorija i praksa, Zagreb-Sarajevo, Synopsis
6. Tomić Z., Spahić B., Granić I. (2008.): Strategija izbornih kampanja, Zagreb-Sarajevo, Synopsis
7. Verčić, D. i dr. (2004.): Odnosi s medijima, Zagreb, Masmedia+