Analiza okruženja stranog tržišta

Petrović, Andrea

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:095718

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**



Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek







Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Poslovna informatika

Andrea Petrović

ANALIZA OKRUŽENJA STRANOG TRŽIŠTA

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Poslovna informatika

Andrea Petrović

ANALIZA OKRUŽENJA STRANOG TRŽIŠTA

Završni rad

Kolegij: Međunarodni marketing

JMBAG:0010159268

e-mail: andreap@efos.hr

Mentor: prof.dr.sc. Mirna Leko-Šimić

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Undergraduate Study Business informatics

Andrea Petrović

ANALYSIS OF THE FOREIGN MARKET ENVIRONMENT

Finalpaper

Osijek, 2020.

IZJAVA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrdujem da je ____završni_____(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrdujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.* (cc) BY-NC-SA
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Andrea Petrović

JMBAG: 0010159268

OIB: 38261339594

e-mail za kontakt: petrovi.andrea@gmail.com

Naziv studija: Poslovna informatika

Naslov rada: Analiza okruženja stranog tržišta

Mentor/mentorica diplomskog rada: prof.dr.sc. Mirna Leko-Šimić

U Osijeku, _____17.9.2020._____ godine

Potpis Andrea Petrović

SAŽETAK

Prilikom izlaska na strano tržište od izrazite je važnosti obaviti analizu marketing okruženja, na mikro i makro razini. Cilj je rada prikazati analizu okruženja tržišta Njemačke za obuću Borosana. Borosana je brend ženske obuće proizveden u poduzeću Borovo d.d. S obzirom na to da se po kulturnim, socijalnim te pravno-političkim načelima Njemačka ne razlikuje previše od zemlje proizvodnje, Hrvatske, olakšan je ulazak na samo tržište. S druge strane, ove dvije zemlje uvelike se razlikuju u ekonomskom okruženju jer njemačka ekonomija kotira puno bolje nego ekonomija Hrvatske, što se postavlja kao prednost prilikom ulaska na tržište Njemačke. Za izlazak na tržište Njemačke nisu bile potrebne promjene na elementima marketing miksa za brend Borosane.

Ključne riječi: strano tržište, marketing okruženje, Njemačka, Borosana

ABSTRACT

When entering a foreign market, it is of the utmost importance to analyze the marketing environment on a micro and macro level. The aim of this paper is to analyze the marketing environment of the German market for the Borosana shoe brand. Borosana is a shoe brand manufactured by the Borovo d. d. company. The fact that that Germany is not too different from the manufacturing country Croatia regarding the cultural, social as well as the legal and political frameworks facilitates the access to the market. On the other hand, these two countries differ considerably regarding the economic environment since the German economy is on a significantly higher ranking than the Croatian, which actually represents an enormous advantage for entering the German market. Therefore, no changes on the elements of the marketing mix of the Borosana brand were necessary.

Key words: foreign markets, marketing environment, Germany, Borosana

SADRŽAJ

1. UVOD 1
1.1. Predmet rada 1
1.2. Cilj rada 1
1.3. Struktura rada 1
1.4. Metode istraživanja 1
2. MEĐUNARODNI MARKETING 2
3. MARKETING OKRUŽENJE I NJEGOVO ZNAČENJE ZA STRATEGIJU MEĐUNARODNOG MARKETINGA 3
3.1. Marketinško mikrookruženje 4
3.1.1. Poduzeće 4
3.1.2. Dobavljači 5
3.1.3. Marketinški posrednici 5
3.1.4. Tržište 6
3.1.5. Konkurenti 6
3.2. Marketinško makrookruženje 7
3.2.1. Kulturno okruženje 7
3.2.2. Ekonomsko okruženje 8
3.2.3. Socijalno okruženje 9
3.2.4. Pravno-političko okruženje 10
3.2.5. Tehnološko okruženje 11
3.3. Međunarodni marketing mix 11
3.3.1. Proizvod 12
3.3.2. Cijena 12
3.3.3. Distribucija 13
3.3.4. Promocija 13

4. ANALIZA OKRUŽENJA NJEMAČKOG TRŽIŠTA ZA BOROSANA OBUĆU 14
4.1. Marketinško mikrookruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 14
4.2. Marketinško makrookruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 15
4.2.1. Kulturno okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 15
4.2.2. Ekonomsko okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 15
4.2.2.1. BDP 16
4.2.2.2. BND 17
4.2.2.3. Inflacija 18
4.2.2.4. Zaposlenost 19
4.2.2.5. Izvoz, uvoz 21
4.2.3. Socijalno okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 22
4.2.4. Pravno-političko okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 22
4.2.5. Tehnološko okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću 23
4.3. Analiza potrebnih prilagodbi Borosana obuće za njemačko tržište prema 4P 24
4.3.1. Koncept proizvoda 24
4.3.2. Cijene 25
4.3.3. Distribucija i prodaja 25
4.3.4. Promocija 25
5. ZAKLJUČAK 27
6. LITERATURA 28
POPIS SLIKA 31
POPIS TABLICA 32

1. UVOD

1.1.Predmet rada

Predmet je rada međunarodni marketing, odnosno analiza okruženja stranog tržišta. Jedan od temeljnih koraka koji treba poduzeti prije izlaska na međunarodno tržište analiza je okruženja. Marketinško okruženje mora uzeti u obzir sve mikro i makro čimbenike okruženja te im se prilagoditi. Kroz rad se pokušavaju približiti temeljni pojmovi vezani uz teoriju marketinga, nakon čega je obavljena analiza na konkretnom primjeru tržišta Njemačke za obuću Borosana. Kako bi se smanjio rizik, potrebno je strukturirano i strateški pristupiti međunarodnom tržištu sa svrhom ostvarivanja maksimalnih prodajnih rezultata.

1.2.Cilj rada

Cilj je rada prikazati analizu okruženja stranog tržišta na primjeru konkretnog proizvoda. Odnosno, cilj je prikazati analizu okruženja tržišta Njemačke za obuću Borosana. Borosana je brend ženske obuće proizveden u Borovo d.d.

1.3.Struktura rada

Sadržaj je koncipiran tako da su nakon uvoda kroz teorijski dio rada prikazani temeljni pojmovi vezani uz međunarodni marketing, marketing okruženje i njegovo značenje za strategiju međunarodnog marketinga, odnosno mikrookruženje i makrookruženje te marketing miks. U praktičnom dijelu izvedena je analiza njemačkog tržišta za obuću Borosana kroz mikrookruženje, makrookruženje i potrebe prilagodbe za njemačko tržište prema 4P.

1.4.Metode istraživanja

Prilikom izrade rada odabrane su kombinacije nekoliko znanstvenih metoda. One su sljedeće: metoda indukcije dedukcije, analize, sinteze, kompilacije te metoda studije slučaja s obzirom na to da je naglasak na konkretnom primjeru.

2. MEĐUNARODNI MARKETING

Promjene se događaju u gotovo svim aspektima poslovnog i osobnog života. Poslovanje je potaknuto promjenama koje djeluju kao agenti izmjena dovodeći do promjena na tržištima diljem svijeta. Potrošači se suočavaju s mnogo složenijim okruženjem potrošnje i imaju više izbora nego ikada prije. Te se promjene događaju širom svijeta. Iz tog razloga vrlo je važno da poduzeća koja žele izaći na strano tržište pronađu kreativne načine iskorištavanja novih tehnologija, kako bi olakšali provođenje istraživanja i povećali vrijednost za klijente (Craig, Douglas, 2005).

Grbac (2009:17) definira međunarodni marketing kao *„proces stvaranja i razmjene vrijednosti poslovnih subjekata sa svojim kupcima na međunarodnom tržištu.“*

Malenica i Marulić (2014) navode kako međunarodni marketing posjeduje utvrđene ciljeve i alate koji se koriste sa svrhom ispunjenja cilja. Marketinške se aktivnosti ne prilagođavaju potpuno već se mijenjaju izravni elementi koji imaju utjecaj na uspjeh, unosnost na stranom tržištu.

„Prema suvremenom pristupu međunarodnom marketingu, bitan element razlikovanja je u načinu djelovanja. Naime, međunarodni marketing nije nužno vezan za strana tržišta, već se može primijeniti i u okviru domaćeg tržišta“ (Malenica, Marulić, 2014:66 prema Previšić i sur.,1999,5). Nastavno, Akgun i sur. (2014) ističu kako međunarodni marketing ima tri dimenzije, one su marketing prekonacionalne granice, marketing u stranim zemljama i koordinacija i integracija marketinga u različitim stranim okruženjima.

Kada je riječ o međunarodnim marketinškima aktivnostima, prema Akgun i sur. (2014) one uključuju: analizu tržišta i potencijalnih tržišta, planiranje i razvoj proizvoda i usluga koje potrošači žele, jasno prepoznati u odgovarajućem paketu, distribucija proizvoda putem kanala koji osiguravaju usluge ili pogodnosti koje zahtijevaju kupci; promocija proizvoda i usluga, uključujući oglašavanje i osobnu prodaju radi informiranja i obrazovanja potrošača o proizvodima ili uslugama ili s ciljem nagovoriti potrošače da isprobaju nove, poboljšane ili različite načine zadovoljenja njihovih želja i potrebe; određivanje cijena koje odražavaju i razumnu vrijednost proizvoda ili usluga za potrošače i zadovoljavajuću dobit ili povrat ulaganja; pruženu tehničku i netehničku podršku kupcima prije i nakon prodaje. Navedene aktivnosti obavljaju se u svrhu osiguranja zadovoljstva kupaca i otvaranja puta mogućoj budućnosti prodaje koja je neophodna za opstanak i rast tvrtke.

3. MARKETING OKRUŽENJE I NJEGOVO ZNAČENJE ZA STRATEGIJU MEĐUNARODNOG MARKETINGA

Jedan od temeljnih razloga razvoja marketinške strategije učinkovito je nadmetanje na svjetskom tržištu što se smatra najkritičnijim izazovom s kojima se poduzeće može suočiti. Poduzeća koja plasiraju svoje proizvode u matičnim zemljama pod zaštitom su okruženja koje djeluje na domaćem tržištu. U globalnom gospodarstvu većina poduzeća mora predvidjeti i reagirati na prilike i prijetnje koje predstavljaju snage u domaćem i inozemnom okruženju. Poduzeće se koncentrira na nekoliko tržišta blizu matične zemlje ili ciljaju tržišta širom svijeta, dugotrajna dinamika strategija mora biti dobro formulirana kako bi osigurala poduzeću održivu kompetitivnu prednost (Doole, Lowe, 2008).

Nastavno, kvalitetna analiza potencijala temelj je za uspješan izlazak poslovnog subjekta na međunarodno tržište. Temeljem sabranih informacija olakšan je izbor tržišta na koje će subjekt plasirati svoj proizvod ili uslugu(Grbac, 2009).

Postoje mnogi motivi koji se vežu uz ulazak na međunarodno tržište. Prema Marković (1994), oni su:

- Dobit
- Zasićenost i prednost nad domaćim tržištem
- Porast i napredovanje poduzeća
- Povećana eksploatiranost proizvodnih kapaciteta
- Veća zapošljivost
- Inovativni proizvodi.

Uz motiv, prije samog ulaska na temelju analize uvjeta međunarodnog tržišta poduzetnik bi trebao biti u mogućnosti donijeti 4 temeljne strateške odluke. Prema Kolaković (2018), to su odluke vezane uz pitanja: Koje tržište? Kada izaći? U kojem obujmu? Na koji način?.

Često, tvrtka ne može prodati isti proizvod na svim međunarodnim tržištima. Potrebno je prilagoditi proizvod standardima i propisima nove zemlje, kao i posebnim ukusima i preferencijama novih potrošača. Veličina i priroda troškova prilagodbe važan su čimbenik u odabiru strategije širenja(Ayal, Zif, 1979).

Unutar područja međunarodnog marketinga, kada poduzeće odluči započeti marketing proizvoda na stranom tržištu, temeljna je odluka hoće li se koristiti standardizirani marketinški miks (proizvod, cijena, mjesto, promocija, ljudi, fizički dokazi, upravljanje procesima itd.) s jedinstvenom marketinškom strategijom u svim zemljama ili prilagoditi marketinški miks tako da odgovara jedinstvenim dimenzijama svakog potencijalno jedinstvenog lokalnog tržišta (Vrontis i sur.,2009).

Konkretno, tvrtka treba procijeniti treba li prilagodba na nova tržišta zahtijevati samo mala fiksna ulaganja ili je potrebna velika promjena. Ako ulazak na nova međunarodna tržišta zahtijeva velike promjene u proizvodnom procesu, tvrtka ne samo da će morati uložiti značajan iznos prije ulaska, nego će vjerojatno biti u nemogućnosti uživati punu troškovnu prednost akumuliranog iskustva. U ovom će slučaju biti manje motivacije za geografskim širenjem nego u slučaju ulaganja koje ima pozitivne učinke na potencijalna gospodarstva u proizvodnji (Ayal, Zif, 1979).

3.1.Marketinško mikrookruženje

Mikrookruženje čine čimbenici u neposrednom okruženju poduzeća koji izravno utječu na odluke i postupke poduzeća. Tu spadaju: dobavljači, razni tržišni posrednici, prijevoznici, agencije za skladištenje, savjetovanje i marketing, poslovna konzultantska poduzeća i financijske institucije, konkurenti, kupci i šira javnost (Doole, Lowe, 2008).

3.1.1. Poduzeće

Poduzeće je hijerarhijska cjelina koja se sastoji od različitih odjela poput nabave, proizvodnje, top menadžmenta, istraživanja i razvoja, financija itd. Sve ove međusobno povezane skupine čine unutarnje okruženje organizacije (Dhara,2020).

Prema Camilleri (2018) kada poduzeće odluči koje će segmente tržišta ciljati, moraju pažljivo procijeniti svoje unutarnje snage i slabosti i priopćiti svoje prijedloge vrijednosti odabranim tržištima.

Najviši menadžment odgovoran je za misiju, ciljeve i široke strategije, politike tvrtki. Marketing menadžment donosi odluke u okviru akcija i odluka najvišeg menadžmenta. Ostali odjeli također imaju utjecaj na odjel marketinga. Mora se uspostaviti sklad sa svim odjelima (Dhara,2020).

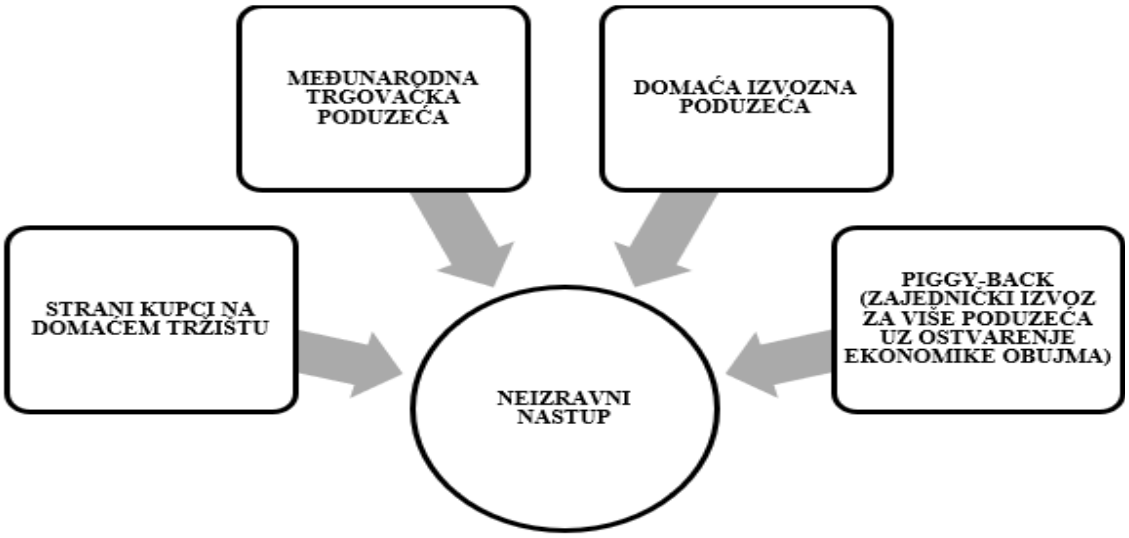
3.1.2. Dobavljači

Dobavljači su važan dio sveukupne veze kupca s tvrtkom. Dobavljači isporučuju robu i resurse potrebne za proizvodnju robe i usluga kompaniji. Moraju se proučiti njihovi problemi jer mogu ozbiljno utjecati na marketing. Troškove i dostupnost zaliha mora provjeriti marketinški odjel (Dhara,2020).

3.1.3. Marketinški posrednici

Nastup putem marketinških posrednika tzv. neizravni nastup na tržištu determiniran je sa svrhom prikladnijeg znanja o međunarodnom tržištu zbog specifičnosti, preferencije kupaca te zakonskih restrikcija u koje su bolje upućeni (Baban, Leko, 1997).

Marketinški posrednici su tvrtke koje pomažu poduzećima da promoviraju, prodaju i distribuiraju svoje proizvode ili usluge kupcima (Camilleri,2018).



Slika 1 Neizravni nastup

Izvor: izrada autora, prema Baban, Leko Šimić (2015).

3.1.4. Tržište

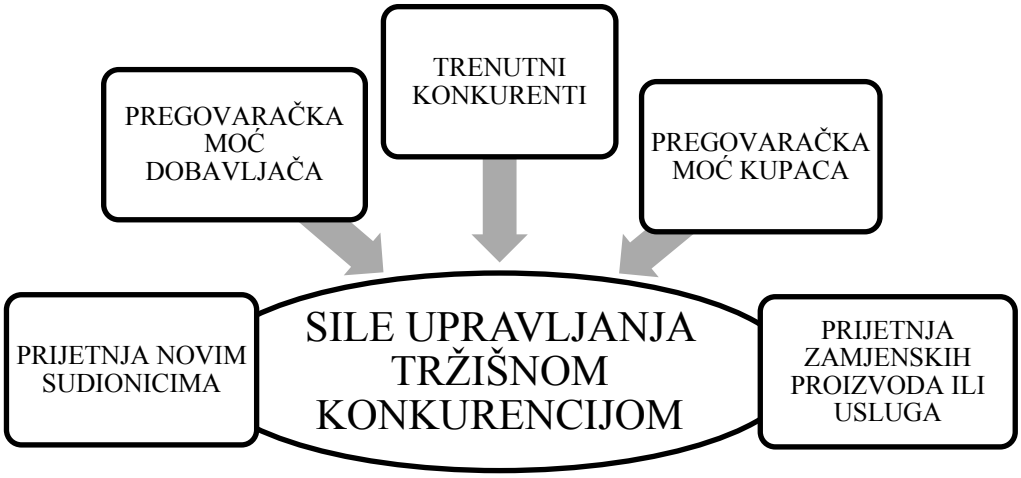
Prema Brown (1995) poslovni ljudi obično koriste izraz tržište da bi opisali skupine pojedinaca ili organizacija koje čine skup stvarnih i potencijalnih kupaca za njihovu robu i usluge. Te skupine spadaju u jednu ili više sljedećih kategorija: geografsku, demografsku ili socioekonomsku, bihevioralnu ili sektorsku.

Druga, novija, definicija glasi: *„Tržišta su vrsta institucije ili mehanizma koji postoje radi olakšavanja razmjene, koordinacije i raspodjele resursa, robe i usluga između kupaca i prodavača, između proizvođača, posrednika i potrošača; konkurentna tržišta mogu pružiti učinkovitu koordinaciju smanjenjem troškova i rizika provođenja transakcija, mogu potaknuti razvoj poslovanja i također pomoći u postizanju širih ekonomskih ciljeva.“*(ADB-DFID, 2015).

Nastavno, nije nužno da su tržišta uvijek konkurentna ili učinkovita, tržišta kao institucija mogu biti i nesavršena.

3.1.5. Konkurenti

Potrebno je odgovarajuće znanje i razumijevanje konkurentskih trendova na tržištu jer je konkurencija važan element u marketinškom okruženju (Camilleri,2018). Na slici 3 prikazano je pet sila upravljanja tržišnom konkurencijom.



Slika 2 Sile upravljanja tržišnom konkurencijom

Izvor: izrada autora prema Camilleri (2018:59).

Marketing menadžment mora uzeti u obzir aktivnosti svojih konkurenata zbog njihovog sličnog cilja da zadovolje kupca (Dhara, 2020).

Konkurentske snage određuju postoji li profitni potencijal za određenu industriju. Kao polazište analize konkurencije ističe se identifikacija konkurenata(Camilleri,2018).

3.2.Marketinško makrookruženje

Ekonomske, političke i sociokulturne institucije neke zemlje uvijek su se smatrale važnim odrednicama izvoza i međunarodnih marketinških strategija poduzeća. S nedavnim razmišljanjem o tome da zemlje postaju više poput branda, ti bi čimbenici trebali utjecati na strategije marketinga i brendiranja u svijetu (Sun, Paswan, Tieslau, 2016).

PESTEL ili PESTLE analiza, poznata i kao PEST analiza, alat je za poslovnu analizu makrookruženja.

3.2.1. Kulturno okruženje

Globalizacija je promijenila prirodu poslovanja u dvadeset prvom stoljeću. S povećanom internacionalizacijom multinacionalnih korporacija, javlja se potreba za bavljenjem međunarodnom marketinškom etikom. S obzirom na raznolikost okruženja i kultura, etička pitanja su brojna i složena (Javalgi, LaToya, 2015).

Kultura jedne zemlje odavno je prepoznata kao ključno okruženje karakteristične temeljne sustavne razlike u ponašanju. Kulturne norme i uvjerenja su snažne sile koje oblikuju percepciju, dispoziciju i stavove ponašanja ljudi (Stenkamp, 2001).

Ako je krajnji potrošač iz internacionalnog okruženja, neophodno je poznavati kulturu iz koje potječe kako bi se lako mogle odrediti i definirati njegove potrebe i zahtjevi, te na osnovu toga i pristupiti kreiranja adekvatne marketing strategije (Đokić, Gradašević, 2014).

Nacionalna kultura ima brojne aspekte. Neke strane mogu biti relevantne samo za određeno društvo, drugo za više, ako ne i sva, društva. Ključno je stvaranje monoloških okvira koji su sposobni za integriranje različitih stavova i pojava u ponašanju i daju osnovu za razvijanje hipoteza objašnjavajući sustavnu varijaciju kultura u stavovima i ponašanju. Takvi su okviri neophodni za međunarodni pomak marketinških istraživanja izvan istraživačkih, kvalitativnih usporedbi, koje je teško potvrditi ili ponoviti. Dva čvrsta, sveobuhvatna okvira su Hofstede i Schwartz. Navedene okvire mogu koristiti međunarodni istraživači marketinga za

međunarodno teoretiziranje i za projektiranje studija. Oni služe kao točka za razumijevanje različitih sojeva kulture, za razumijevanje i testiranje nacionalne kulture i za ocjenu kulturne stabilnost(Stenkamp, 2001).

Među kulturnim dimenzijama Hofstedea, individualizam i kolektivizam nalaze se kao kritični faktor koji utječe na ocjenu potrošačke marke i odluke o kupnji. Na primjer, kolektivizam kineskih Amerikanaca utječe na njihovu odluku kod kupovine automobila. Marke koje pojačavaju kolektivističke potrošačke potrebe trebaju pripadati grupi koja bi pomogla kod poboljšanja procjene kvalitete proizvoda i namjere kupnje. Za usporedbu individualistički potrošači se više oslanjaju na osobna iskustva, a manje na međuljudske razmjene informacija u svrhu donošenja suda o marki. Kolektivistički potrošači skloni su donošenju odluka u skladu s normama i grupnom ponašanju, dok individualistički potrošači traže hedonistička iskustva(Sun, Paswan, Tieslau, 2016).

3.2.2. Ekonomsko okruženje

Ekonomski čimbenici su jedan od najvažnijih pokazatelja koje treba uzeti u obzir prilikom utvrđivanja međunarodne marketinške strategije, jer one utječu na globalno obilježavanje (Doole, Lowe, 2008:5).

Ekonomski razvoj tržišta ima značajan utjecaj na robnu marku proizvođača, procjenu i ponašanje kupaca. Potrošači pokazuju sklonosti proizvodima ekonomski razvijenih država više nego onih iz manje razvijenih ili zemalja u razvoju. Najveći broj potrošača kupuje proizvode proizvedene u ekonomski razvijenim zemljama sa zapadnom kulturnom bazom. Kao najpouzdaniji svjetski brendovi ističu se oni koji potječu iz Sjedinjenih Država. Ekonomski razvijene zemlje imaju povoljniji imidž zemlje nego manje razvijene zemlje, što je vjerojatno razlog pozitivnog utjecaja na njihov izvoz. Osim toga, imidž robne marke ekonomski razvijenih zemalja dodatno će poboljšati učinak gospodarskog razvoja na izvoz (Sun, Paswan, Tieslau, 2016).

„Ekonomsko okruženje obuhvaća osnovne ekonomske parametre: društveni bruto proizvod, razinu, izvor i distribuciju prihoda, trendove rasta. Stupanj ekonomskog razvoja determinira veličinu, suvremenost i standardizaciju tržišta pa je stoga značajan za istraživanje“ (Leko Šimić, 2002:53).

Prilikom izlaska na strano tržište od izrazite je važnosti obratiti pozornost na kretanje deviznog tečaja s obzirom na to da devizni tečaj izravno utječe na izvoz i uvoz. U trenutku

kada je tečaj u fazi deprecijacije isplati se izvoziti jer je izvoz jeftiniji. Kod uvoza, deprecijacija valute zemalja iz kojih se uvozi predstavlja povoljno tržište. (Crnjak-Karanović, Miočević, 2013).

BDP je samo jedan od mnogih pokazatelja koji se mogu koristiti prilikom procjene isplativosti uvođenja proizvoda na određeno inozemno tržište. Ubraja se u makroekonomske pokazatelje koji prikazuje razvijenost i kupovnu moć jedne zemlje. Prikazuje vrijednost svih finalnih dobara i usluga proizvedenih u zemlji tijekom godine dana, izraženo u novčanim jedinicama (Crnjak-Karanović, Miočević, 2013).

Indikator BDP po industrijama je važan za poduzeće jer pokazuje koliko taj proizvod doprinosi stvaranju dodane vrijednosti u sklopu industrije kojoj pripada (Crnjak-Karanović, D. Miočević, 2013.).

BND, odnosno bruto nacionalni dohodak je makroekonomski pokazatelj kojim se mjeri ukupan prihod stanovnika jedne države tijekom jedne godine (Crnjak-Karanović, Miočević, 2013.). Kako se taj prihod uglavnom prikazuje u valuti promatrane zemlje Svjetska banka za usporedbu na globalnoj razini taj iznos konvertira u američke dolare ($).

Pokazatelj pariteta kupovne moći (PPP) dobiva se uključivanjem vrijednosti valute kroz prizmu deviznog tečaja u bruto nacionalni dohodak (Crnjak-Karanović, Miočević, 2013.). Koristi se kako bi što preciznije odredili kupovnu moć stanovnika, te usporedili ih s drugim zemljama.

Još jedan termin vezan uz ekonomsko okruženje je svakako inflacija, pad vrijednosti novca. Inflacija se javlja u situaciji kada cijene dobara i usluga rastu po znatno većoj stopi od kupovne moći stanovnika. Ako postoji inflacija u zemlji, tada kupovna moć valute te zemlje pada i potrošač može kupiti manju količinu dobara u odnosu na prethodna razdoblja.

3.2.3. Socijalno okruženje

Socijalno okruženje fokusirano je na snage unutar društva. Obitelj, prijatelji, kolege, susjedi i mediji društveni su čimbenici. Ti čimbenici mogu utjecati na stavove, mišljenja i interese, što svakako može uvelike utjecati na prodaju proizvoda i zarađeni prihod.

Socijalni zajedno s kulturnim čimbenicima oblikuju obrasce tržišne potražnje i na njima se temelje novi ukusi i interesi, kao i rast novih tržišnih segmenata, istovremeno, sociokulturni trendovi često odražavaju utjecaj promjene ekonomskih i tehnoloških uvjeta(Doole, Lowe,

2008). Razlike u stavu i ponašanju u zemljama u kojima poduzeća ulaze na međunarodno tržište igraju aktivnu ulogu u donošenju odluka. Etika, vrijednosti, vjerovanja i navike u društvu važni su čimbenici za poslovne ljude koji planiraju ući na tržište (Öztürk, 2018).

Danas mlađa generacija radije koristi digitalnu tehnologiju za online kupnju umjesto klasičnog odlaska u trgovine, dok se stariji još uvijek drže svojih tradicionalnih metoda. Ovi čimbenici koji se konstantno mijenjaju također imaju veliki utjecaj na poslovanje poduzeća.

Promjene u socijalnim čimbenicima mogu utjecati na tvrtku na mnogo različitih načina.

3.2.4. Pravno-političko okruženje

Politički čimbenici također su identificirani kao utjecajne sile okruženja za izvoz. Međunarodne političke akcije i vanjske politike mogu imati utjecaja na način na koji to percipiraju ljudi izvan zemlje. Ukupni politički imidž države mogao bi rezultirati pozitivnom, ali i negativnom percepcijom ljudi u različitim regijama, što utječe na namjeru stranih potrošača da kupuju proizvode izvezene iz te zemlje. Stoga zemlje često koristiti strategije javne diplomacije za ublažavanje negativne slike ili pojačanje pozitivne (Sun, Paswan, Tieslau, 2016).

„U okviru pravnog okruženja regulirani su porezi, međunarodne poslovne transakcije, anti - monopolističke mjere i slično. Sa stajališta istraživanja međunarodnog tržišta posebno su značajni propisi koji reguliraju elemente vezane uz marketing mix, primjerice propisi o kvaliteti proizvoda, pakiranju i ambalaži, zaštiti patenata i marka proizvoda, zatim propisi o regulaciji cijena, dumpingu, kontroli cijena, tipovima kanala distribucije, ekskluzivnim teritorijalnim ugovorima, te regulaciji promocijskih aktivnosti s obzirom na način provedbe, vrste proizvoda i medija"(Leko Šimić, 2002:53).

Opći sporazum o carinama i trgovini (GATT) je multinacionalni ugovor koji obuhvaća osamdeset posto svjetske trgovine. To je tijelo koje donosi odluke s kodeksom pravila za vođenje međunarodne trgovine i mehanizam za liberalizaciju trgovine. To je forum na kojem se ugovorne strane povremeno sastaju kako bi raspravljale i rješavale njihove trgovinske probleme, a također pregovaraju o proširenju njihove trgovine. Ciljevi GATT-a su osigurati rješavanje trgovinskih sporova, pozivi na konzultacije, odricanje od trgovinske obveze (WTO,2020).

3.2.5. Tehnološko okruženje

Tehnološki faktori često su usko povezani s ekološkim čimbenicima. Tehnološki razvojni učinci utječu na opseg poslovanja i učinkovitost proizvodnje. Zato je važno uzeti u obzir ubrzani tempo tehnoloških promjena, prilike za inovacije i povećanje vladinih propisa nastalih uslijed tehnoloških promjena. Tehnološki razvoj je važna snaga koja pomaže u povezivanju i integriranju tržišta dok se u istoj povećava heterogenost i tržišna fragmentacija. Tehnološki napredak u komunikacijama je olakšao razvoj međunarodnih poslovnih operacija, ali su također potaknule veću nesvjesnost i izloženost na događaje i stilove života u drugim zemljama (Doole, Lowe, 2008).

S jedne strane, napredna infrastruktura mogla bi njegovati gospodarski rast, povećati privlačnost zemlje za strane investitore i posjetitelje, i potaknuti njegov izvoz. S druge strane, inferiorna infrastruktura mogla bi spriječiti gospodarski rast zemlje i obeshrabriti izvoz (Sun, Paswan, Tieslau, 2016).

3.3.Međunarodni marketing mix

Međunarodne aktivnosti marketinškog miksa, koje uključuju jednu ili više odluka o marketinškom miksu izvan organizacije matične zemlje, temeljni su za prosperitet mnogih poduzeća (Akgun i sur, 2014).

U elemente marketing miksa ubrajaju se: proizvod, cijena, distribucija te promocija.

„Kombinacija tih elemenata ostvaruje očekivani efekt ako postoji usklađenost sa zahtjevima potrošača, dobra usklađenost među instrumentima, usklađenost sa izvorima poduzeća i kada se stvara relativno trajna konkurentska prednost“ (Milisavljević, 2001;5).

3.3.1. Proizvod

Najjednostavnije rečeno proizvod je rezultat proizvodnje.

Može se klasificirati u tri skupine (Kotler, 2001):

- Potrošna dobra – koja se potroše u jednoj ili nekoliko upotreba
- Trajna dobra – koja izdrže višekratnu upotrebu
- Usluge – djelatnosti koja se nude na prodaju.

Prema Kotleru (2001) potrebno je voditi računa o pet razina proizvoda:

- bitna korisnost - osnovna usluga ili korist koju kupac uistinu kupuje
- generički proizvod – pretvorena bitna korisnost u neku osnovnu verziju određenog proizvoda
- očekivani proizvod – grupa karakteristika i uvjeta što ih obično kupci očekuju i prihvaćaju u prilikom kupovine takvog proizvoda
- obogaćeni proizvod – onaj što uključuje dodatne usluge i koristi, a na osnovi kojih se ponuda jednog privrednog subjekta razlikuje od ponude konkurenta.
- potencijalni proizvod – sva obogaćivanja i transformacije koje bih se na takvom proizvodu moglo poduzeti u budućnosti.

3.3.2. Cijena

Singh (2012) ističe kako je cijena iznos koji potrošač mora dati u zamjenu za proizvod ili uslugu. Ovisi o različitim elementima i stoga se neprestano mijenja pa bi cijene trebale biti dinamične tako da mogu podnijeti promjene tijekom trajanja. Važan čimbenik u određivanju cijena je odlučivanje o cijeni proizvoda. Strategija marketinga i njezini troškovi vezani uz distribuciju, troškove oglašavanja ili bilo koju vrstu cjenovnih varijacija na tržištu. Unatoč tome, ako dođe do promjene u svim varijablama, tada općenito vrijedi da cijene proizvoda mogu varirati u skladu s tim.

3.3.3. Distribucija

Prema Segetliji (2003:76) *„strategije distribucije međusobno su povezane i uvjetovane odluke o izboru načina nastupa na vanjskom tržištu s odlukama o izboru kanala distribucije i o marketinškoj logistici.“*

Osim motiva koji potiču na izlazak bitan segment prema Segetlija (2003) je svakako način stupanja na međunarodno tržište koji prema predmetima transfera podrazumijevaju više načina (vidi slika 3).



Slika 3 Načini stupanja na međunarodno tržište (prema predmetu)

Izvor: izrada autora prema Segetlija (2003;76).

3.3.4. Promocija

Promocija pomaže trgovcu i prodajnom timu da predstavljaju proizvod na učinkovit način i navode kupce na kupnju. Promocija se sastoji od različitih komponenata koji se koriste za postizanje marketinških ciljeva tvrtke. Oglašavanje je jedan od najsnažnijih elemenata promocije. Glavni cilj oglašavanja je stvoriti i razviti imidž proizvoda na tržištu. Kombinacija elemenata promocija odlučuje o pozicioniranju proizvoda na ciljnom tržištu (Singh, 2012).

4. ANALIZA OKRUŽENJA NJEMAČKOG TRŽIŠTA ZA BOROSANA OBUĆU

4.1.Marketinško mikrookruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Njemačko je gospodarstvo vrlo otvoreno i rezultira globalnom konkurencijom. Snaga njemačkog tržišta je činjenica da su njemačka poduzeća odavno međunarodna poduzeća. Kako bi na odgovarajući način uravnotežile konkurentnost sa životnim standardima stvorenim opsežnim sustavom socijalne skrbi, mnoge su industrije usvojile tržišne strategije s naglaskom na kvalitetu, inovacije i diferencijaciju.

Poduzeća se radi stabilizacije zaposlenosti usredotočuju na dugoročni tržišni udio, a ne na kratkoročnu dobit.

Prema izvješću Europske komisije (2020) njemačko tržište obuće procijenjeno je na godišnje 8,6 milijardi eura u smislu maloprodaje. Njemačka čini 17,4% sve prodaje obuće u EU te se ističe kao najveće tržište obuće u EU. Međutim, po količini zauzima treće mjesto nakon Francuske i Italije.

Nijemci tradicionalno kupuju nove cipele iz nužde i vode računa o udobnosti koja im je puno važnija od mode.

Istraživanje Centra za marketinška istraživanja (CBI) (2010) pokazuje kako specijalisti za obuću i dalje dominiraju distribucijom obuće u lancu trgovina Deichmann i Reno zauzimajući četvrtinu njemačkog tržišta obuće. Slijedom toga, mnogi neovisni specijalizirani trgovci na malo pridružili su se skupinama za otkup kako bi se suprotstavili ovom natjecanju. S druge strane, stručnjaci za obuću pate od sve većeg broja ne specijalista koji prodaju obuću, ovo se posebno odnosni na trgovine odjećom, diskonte i internet prodavače.

Kao najveći konkurent za Borosane na njemačkom tržištu ističe se njemačka ortopedska sandala Wörishofer.

4.2.Marketinško makrookruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Savezna Republika Njemačka sastoji se od 16 država na površini od 357.021 četvornih kilometara. Stanovništvo broji oko 83 milijuna stanovnika. Među vodećim je Europskim političkim silama, a u pojedinim područjima slovi i kao tehnološki lider.

4.2.1. Kulturno okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Nijemci daju visok prioritet strukturi, privatnosti i točnosti. Njemački narod prihvaća vrijednosti štedljivosti i marljivosti, a također veoma cijene vrijeme.

Službeni jezik je njemački, a religija koja prevladava je kršćanstvo.

Vrlo su posvećeni obrazovanju, pa tako su neka od najboljih sveučilišta u svijetu smještena baš u Njemačkoj.

Njemačka nema posebna, stroga kulturalna ograničenja na poslovnoj bazi. No postoje neke činjenice koje dokazuju pristojnost, jedna od njih je i izgovaranje vlastitog imena na početku telefonskog razgovora prije pozdrava. Stanovnici Njemačke smatraju kako je nepristojno ne predstaviti se prije bilo kakve konverzacije. To se, naprimjer, razlikuje od Hrvatske gdje se nakon pozdrava osoba predstavi. Ostale specifičnosti se slažu s hrvatskima; ne žvakanje žvakaće gume u poslovnom okruženju, ne držanje ruku u džepovima prilikom razgovora, skidanje kape, šešira od strane muškarca prilikom ulaska u zatvoreni prostor itd.

Kada je riječ o obući važno je istaknuti kako u mnogim njemačkim gradovima postoje kamenite ulice, stoga je za njih vrlo važno nositi udobnu obuću. Nijemci obično nose elegantniju i tamniju obuću. Iako je sasvim prihvatljivo nositi japanke na plaži ili tenisice tijekom planinarenja, Nijemci nikada ne nose tenisice ili japanke u svakodnevnim šetnjama gradom ili na radnom mjestu (Takelesson, 2015).

4.2.2. Ekonomsko okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Službena valuta Njemačke je Euro (EUR). Prema tečaju na dan 27.8.2020 jedan EUR se može konvertirati za 7,52 HRK.

Prilikom izlaska na strano tržište od izrazite je važnosti obratiti pozornost na kretanje deviznog tečaja s obzirom na to da devizni tečaj izravno utječe na izvoz i uvoz. U trenutku kada tečaj deprecira isplati se izvoziti jer je izvoz jeftiniji. Kod uvoza, deprecijacija valute zemalja iz kojih se uvozi predstavljaju povoljno tržište. (Crnjak, Karanović, Miočević, 2013.).

4.2.2.1.BDP

BDP per capita daje precizniju sliku o tome koliko je finalnih jedinica proizvodnje proizvedeno po glavi stanovnika dajući nam tako jasnu sliku životnog standarda zemlje. Promjena ovih pokazatelja omogućava nam da uočimo prošle trendove i predvidimo buduće.

Tablica 1 Prikaz BDP

	2017	2018	2019
BDP Njem ($ u mlrd.)	3665,8	3949,55	3845,63
BDP Njem (% promjena)	1,05%	1,07%	-0,97%
BDP Njem (per capita)	46916,8	47490,5	47628
BDP Hrv ($ u mlrd.)	55,32	60,99	60,42
BDP Hrv (% promjena)	1,07%	1,10%	-0,99%
BDP Hrv (per capita)	15350,4	15905,6	16454,5

Izvor: izrada autora prema:http://www.worldbank.org/(Pristupljeno:01.08.2020).

Može se primijetiti u Tablici 1 kako je BDP Njemačke nakon nekoliko godina rasta, u padu zadnju godinu. Do 2018. godine je kontinuirano rastao, a onda je u 2019. godini zabilježio

pad od 0,97%. Treba napomenuti kako je BDP u Njemačkoj u posljednjih nekoliko godina doživljavao povremeni pad BDP-a nakon čega se nastavlja period rasta. S obzirom na takva kretanja nije za očekivati da će se i u budućnosti ovaj pad nastaviti već da će se stabilizirati na nekoj prirodnoj razini.

Isto je i u Hrvatskoj gdje je vidljiv pad u 2019. godini. Hrvatska kao i Njemačka bilježi rast ukupno, po glavi stanovnika što prikazuje oporavak gospodarstva. Međutim, BDP je višestruko manji nego što je u Njemačkoj što prikazuje neusporedivu razliku u kupovnoj moći stanovništva ove dvije zemlje.

4.2.2.2.BND

Tablica 2. BND

	2017	2018	2019
BND PPP Njem ($ u mlrd.)	837,615	853,032	871,911
BND PPP Hrv ($ u mlrd.)	55,32	60,97	62,56

Izvor: izrada autora prema: http://www.worldbank.org/(Pristupljeno: 20.08.2020).

BND Njemačke je veoma visok što označava zemlju s izrazito visokim dohotkom. Vidljivo je da bi zbog razlike u troškovima radne snage poduzeće Borovo moglo plasirati Borosane na njemačko tržište ispod tržišne cijene i još uvijek ostvarivati značajan profit zbog razlike u troškovima proizvodnje. Stoga bi poduzeće Borovo moglo izvoziti veliki broj svojih artikla i upustiti se u cjenovni rat s tržištem ili ponuditi mali broj proizvoda po višoj cijeni. Međutim, za točniju procjenu potrebno je provesti daljnju analizu.

4.2.2.3.Inflacija

Tablica 3. Inflacija

	2017	2018	2019
Inflacija Njem (% promjena)	1,03%	2,40%	2%

Izvor: izrada autora prema: http://www.worldbank.org/(Pristupljeno:05.08.2020)

U Njemačkoj su najvažnije kategorije u indeksu potrošačkih cijena stanovanje, voda, električna energija, plin i ostala goriva (32%), promet (13%), rekreacija, zabava i kultura (11 %) te hrana i bezalkoholna pića (10%). Indeks također uključuje raznu robu i usluge (7%), namještaj, rasvjetnu opremu, uređaje i ostalu opremu za kućanstvo (5%), restoranske usluge i usluge smještaja (5%), zdravstvo (5 posto) i odjeću i obuću (5%). Preostalih 7% indeksa čine alkoholna pića i duhan, komunikacija i obrazovanje.

Inflacija do 5% se smatra poželjnom jer potiče gospodarski rast bez značajnog negativnog utjecaja na kupovnu moć svojih stanovnika. Stoga možemo reći kako Njemačka bilježi rast gospodarstva unatoč padu kupovne moći svojih stanovnika.

4.2.2.4.Zaposlenost

U radno stanovništvo prema EUROSTAT vode se osobe od 20-64 godine.

Slika 4 prikazuje odnos zaposlenosti između Hrvatske i Njemačke gdje je vidljiv kontinuirani rast za Njemačku (2005-2019). Dok je za Hrvatsku nakon rasta broja zaposlenih u 2008 i 2009 vidljiv nagli pad posebice u 2013. godini. Nakon toga krivulja pokazuje rast zaposlenosti u RH (2014-219).

Slika 4. Odnos zaposlenosti između Hrvatske i Njemačke



Izvor: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_statistics(Pristupljeno:15.08.2020)

U Njemačkoj postoji nekoliko različitih vrsta ugovora o radu. Ugovori o radu na neodređeno vrijeme su daleko najčešći.

Oblici ugovora o radu u Njemačkoj su: Ugovor o radu na neodređeno vrijeme, Ugovor o radu na određeno vrijeme, Ugovor s agencijom za zapošljavanje, Mini ugovor o poslu, Ugovor za freelancere.

Ugovor o radu na neodređeno vrijeme u Njemačkoj obično sadržava šestomjesečno probno razdoblje, nakon kojeg se ugovor može raskinuti samo ako zaposlenik podnese ostavku ili

poslodavac pronađe zakonsku osnovu da ga otpusti, za što postoje stroge smjernice (I am Expat, 2020).

Ugovor o radu na određeno vrijeme vrijedi za određeno vremensko razdoblje. Može se obnoviti nakon isteka vremenskog razdoblja, ali poslodavac to nije dužan učiniti. Ugovor na određeno vrijeme može se obnoviti najviše tri puta, pod uvjetom da ukupna dužina radnog odnosa ne prelazi dvije godine(I am Expat, 2020).

Kada je riječ o ugovoru sklopljenom s agencijom za zapošljavanje, zaposlenik je vezan ugovorom za agenciju za zapošljavanje, a ne izravno kod poslodavca. Stoga je agencija odgovorna za isplatu plaće. Privremeni ugovori ove vrste mogu biti na najviše 18 mjeseci i zaposlenik ima pravo na iste naknade i pogodnosti kao i stalni zaposlenici tvrtke kupca(I am Expat, 2020).

Mini poslovi oblik su marginalnog zaposlenja u Njemačkoj. Mini posao opisuje ugovor o radu u kojem zaposlenik ne zarađuje više od 450 eura mjesečno.

Ugovor za freelancere[1], se sastavlja klijentima kako bi ste definirali svoje radne odnose. U Njemačkoj postoje dvije vrste Ugovora o radu freelancera to su: Ugovor za usluge, kojima freelancer daje svoje usluge klijentu na raspolaganju u zamjenu za naknadu. U ugovoru se obično navode sve specifične obveze, duljina sporazuma i uvjeti za raskid ugovora. Te Ugovor za (specifični) posao, odnosi se na određeno djelo, a ne na vremensko razdoblje. Freelancer će se obvezati da će nešto proizvesti ili popraviti u zamjenu za jednokratnu naknadu. Usluga se obično pruža samo jednom(I am Expat, 2020).

[1] Osobe koje obavljaju poslove bez da su zaposleni u nekoj tvrtki, same dogovaraju posao i projekte, same upravljaju svojim vremenom, rade od kada, koliko i gdje žele.

4.2.2.5.Izvoz i uvoz

Tablica 4. Izvoz, uvoz

	2017	2018	2019
Izvoz Njem ($ u mlrd.)	1.284	1,320	1,500
Uvoz Njem ($ u mlrd.)	1,037	1,100	1,200
Izvoz Njem (% promjena)	1,02%	3%	1,13%
Uvoz Njem (% promjena)	2,42%	5,7%	1,09%

Izvor: izrada autora prema: http://www.worldbank.org/

U 2018. Njemačka je bila gospodarstvo broj 4 na svijetu po BDP-u (američki dolar), broj 2 u ukupnom izvozu, broj 3 u ukupnom uvozu. U 2018. Njemačka je izvezla 1,5, a uvezla 1,2 tone, što je rezultiralo pozitivnim trgovinskim bilancom od 305 milijardi USD. 2018. izvoz Njemačke po stanovniku iznosio je 18,2 tisuće dolara, a uvoz po glavi stanovnika 14,5 tisuća dolara (Worldbank, 2020).

Najveći izvoz iz Njemačke čine automobili (156 milijardi USD), dijelovi za automobile (68,1 milijarde USD), pakirani lijekovi (55,9 milijardi USD), avioni, helikopteri i / ili svemirske

letjelice (30,9 milijardi USD), te krv, antiserumi, cjepiva, toksini (29,7 milijardi USD) (Worldbank, 2020).

Najveći uvoz u Njemačku čine automobili (68,7 milijardi dolara), dijelovi za automobile (44,1 milijarda dolara), sirova nafta (32,4 milijarde dolara), pakirani lijekovi (27,6 milijardi dolara) i rafinirana nafta (24,4 milijarde dolara) (Worldbank, 2020).

Njemačka najviše izvozi u Sjedinjene Države (132 milijarde USD), Francusku (121 milijardu USD), Kinu (109 milijardi USD), Nizozemsku (93,6 milijardi USD) i Ujedinjeno Kraljevstvo (93,4 milijarde USD) (Worldbank, 2020).

Uvozi uglavnom iz Nizozemske (111 milijardi USD), Kine (96,9 milijardi USD), Francuska (78,5 milijardi USD), Belgija-Luksemburg (77,4 milijarde USD) i Poljska (70,7 milijardi USD) (Worldbank, 2020).

4.2.3. Socijalno okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Njemačka ima oko 83 milijuna stanovnika. Time je najveća zemlja EU prema broju stanovnika. Ona je moderna, multikulturalna zemlja, s društvom oblikovanim različitim životnim stilovima. Iako se dogodilo puno društvenih promjena, obitelj je i dalje najvažnija društvena referentna jedinica u Njemačkoj.

Zbog visokih ekonomskih standarda i obrazovnog i tehnološkog napretka, Njemačka se smatra jednim od najboljih mjesta za život. Očekivani životni vijek žena je oko 83 godine, muškarca 78 godina. Zemlja ima skroman natalitet i uglavnom prevladava starija populacija.

Gotovo 19 milijuna ljudi u Njemačkoj potječe iz migracija. Njemačka se identificira kao država socijalne skrbi i svojim primarnim ciljem misli na dobrobit građana.

Njemačko društvo poznato je po točnosti, snažnoj etici i marljivom radu.

4.2.4. Pravno-političko okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Njemačka je demokratska Republika. Politički sustav funkcionira u sustavu nazvanom Grundgesetz koji je objavljen u ustavnom dokumentu 1949. godine. Socijaldemokratska

stranka i Kršćansko-demokratska unija vode politički sustav od 1949. Zakonodavno tijelo, sudstvo i izvršna vlast tri su krila koja čine njemačku vladu (Manojlović, 2015).

Kao što službeno ime države sugerira, Njemačka je savezna, parlamentarna demokratska republika, s kancelarkom na čelu vlade. Smatra se najmoćnijom zemljom u Europskoj uniji, Njemačka je dugogodišnji saveznik susjeda Francuske što je bilo presudno u učvršćivanju položaja Njemačke kao vodeće sile na kontinentu.

Njemački pravni krajolik potiče osnivanje poslovnih pothvata kako od strane građana, tako i od stranih ulagača. Izvrsno investicijsko okruženje, zajedno s vrhunskom infrastrukturom i strukturnim reformama stopa poreza na dobit učinilo je zemlju privlačnom destinacijom za investitore širom svijeta.

4.2.5. Tehnološko okruženje njemačkog tržišta za Borosana obuću

Položaj Njemačke u Europskoj uniji ima vrijedne znanstvene i tehnološke komponente. Zemlja osigurava financiranje širokog spektra europskih istraživanja i razvoja.

Njemačka se smatra petom tehnološki najnaprednijom državom, koja ima stručnost u više sektora, mnogo novca troši na istraživanja i razvoj.

Sve navedeno stvara vrhunsko tehnološko okruženje za većinu poduzeća sa stranog tržišta koji bih započeli svoje poslovanje na području Njemačke, pa tako i za Borovo i njihov proizvod Borosana.

Prema istraživanju Breuer, Spillecke (2010) mišljenje njemačkih potrošača izmjenjuju se između razumijevanja da je prirodnim resursima potrebna veća zaštita i želje za minimiziranjem korištenja prirodnih resursa u svakodnevnom životu. Klimatske promjene i percepcija oskudnih resursa mogu potaknuti potrošače da mijenjaju svoje ustaljene navike. Indikacije toga su, na primjer, brzi porast potražnje za organskim proizvodima ili sve veća popularnost pokreta LOHAS (životni stil, zdravlje i održivosti) koji propagira životni stil koji pomiruje ekologiju i održivost s udobnošću i užitkom (Breuer, Spillecke, 2010).

4.3.Analiza potrebnih prilagodbi Borosana obuće za njemačko tržište prema 4P

4.3.1. Koncept proizvoda

Potrošači u Njemačkoj su relativno otvoreni za proizvode međunarodnih tvrtki. Međutim, ponekad mogu dati prednost lokalnim, nacionalnim i europskim proizvodima. Nijemci su relativno odani markama ako su u pitanju kvalitetni proizvodi. Prije kupnje, osim cijene, njemački potrošači vole naučiti što više o sličnim proizvodima, značajkama, izvorima itd. Oko 60% stanovništva spremno je kupiti istu marku ukoliko su zadovoljni. Prema nekim studijama, njemački potrošači su među najzahtjevnijima na svijetu (Santatrade, 2020).

Tradicija proizvodnje u tvrtki Borovo dugi niz godina je nepromijenjena. Kroz analizu njemačkog tržišta pokazalo se kako ne postoje prepreka vezane uz brand Borosana i izlazak na tržište Njemačke. Sam koncept proizvoda ostao bi isti kao što je trenutno na globalnoj razini. Smatram da korisnici u Njemačkoj preferiraju proizvode veće kvalitete. A poduzeće Borovo i proizvod Borosana to im može omogućiti, s obzirom da su iste iznimno udobne i napravljene od kvalitetnih materijala, a Borovo se ponosi svojom dugom tradicijom i kvalitetom. Brand Borosana koristi oznake za njegu na svakom svom proizvodu na kojima se nalaze upute za njegu i čišćenje. Ove upute smatraju se važnima za europske potrošače. Oznake su u skladu s Međunarodnim udruženjem za označavanje tekstila, GINETEX koje se sastoje od prepoznatljivih simbola za njegu obuće kao što su (pranje, sušenje, posebna njega…).



Slika 5 Borosane

Izvor: https://www.mirovina.hr/novosti/mala-povijest-borosane-radnicke-cipele-s-dusom-do-modnog-dodatka/ (Pristupljeno: 20.08.2020).

4.3.2. Cijene

Kada je riječ o cijeni njemački potrošači spremni su platiti više za kvalitetniji proizvod (Santatrade, 2020).

Najbolje mogućnosti za obuću na području Njemačke bi bile od srednje do visoke razine cijena te visoka razina kvalitete. Njemački kupci prepoznatljivi su po tome što visoko cijene zanatsku radinost i teže udobnosti i kvaliteti. Za izlaženje na tržište Njemačke cijene bi se prilagodile kupovnoj moći stanovnika, odnosno bile pristupačne svim slojevima društva; s obzirom na to da Borosane slove kao radničke cipele, nužno je da su dostupne svima. Danas, iako više modni detalj, još uvijek njihova udobnost i kvaliteta omogućuje korištenje istih duži period odnosno za vrijeme rada.

Na tržištu obuće potrošačke cijene kreću se oko 40-200 eura. Marže trgovaca kreću se između 2,50-3,00 EUR. Dakle, ako je prodajna cijena 50 eura, a prodavač radi s dvostrukom maržom, nabavna cijena mora biti oko 44 eura.

S obzirom na to da je planirano proizvode prodati preko zastupnika, on će uzeti postotak od 5–15%. Dakle, tvornička cijena mora biti oko 40 eura, uključujući prijevoz. S obzirom kako je u Hrvatskoj prodajna cijena Borosana između 30-35 eura, navedena tvornička cijena za tržište Njemačke pokazuje se isplativom za Borovo.

4.3.3. Distribucija i prodaja

Prilikom izlaska na tržište, distribuciju i prodaju započeli bi putem agenta ili organizacije koja kupuje pa prodaje dalje velikim specijaliziranim trgovinama. To će uvelike smanjiti troškove marketinga i distribucije i konsolidirati narudžbe. Velika prednost je i što isti poznaju tržište i trendove te imaju kontakte. Kasnije, ako je uspješna prodaja, prebacili bi se na izravni kanal distribucije otvaranjem vlastitih trgovina Borovo, s većim brojem artikala za početak u velikim gradovima, a po potrebi i šire.

4.3.4. Promocija

Kada je riječ o oglašivačkim kanalima prema Santatrade (2020) oko 90% njemačkih kućanstava opremljeno je kabelskom ili satelitskom televizijom. Nijemci u prosjeku provode više od tri i pol sata gledajući televiziju. Prihod od oglašavanja na komercijalnim TV

kanalima za 2014. godinu iznosio je 4,4 milijarde eura. Oglašavanje putem letaka, brošura i slično u poštanskim sandučićima pretežito koriste diskonti i supermarketi. Također, istraživanje je pokazalo kako oko 80% ljudi starijih od 14 godina redovito sluša radio, te da je prihod od radio oglašavanja u 2017. godini iznosio oko 780 milijuna eura.

Kada je riječ o Internetu oko 88% njemačkih državljana povezano je s Internetom. 2016. provodili su na internetu u prosjeku preko 2 sata dnevno (Santatrade, 2020). Zamjetno je kako posljednjih godina prihod od internetskog oglašavanja raste.

U Njemačkoj je prilikom oglašavanja moguće koristiti i strane jezike, također Nijemci su uvelike usmjereni na zaštitu djece i mladih prilikom oglašavanja posebice kada je riječ o hrani i piću.

Promocija za brend Borosana odvijala bi se putem društvenih mreža, te izravnom promocijom u specijaliziranim prodavaonicama obuće kako bih kupcima približili sve kvalitete i prednosti nošenja Borosana.

5. ZAKLJUČAK

Analizom okruženja njemačkog tržišta, došli smo do spoznaje kako se snaga njemačkog tržišta, nalazi u činjenici da su njemačka poduzeća odavno međunarodna poduzeća, te su mnoge industrije usvojile tržišne strategije s naglaskom na kvaliteti, inovaciji i diferencijaciji. Pomoću navedene spoznaje došli smo do zaključka kako je njemačko tržište otvoreno za međunarodne suradnje, te kako ne postoje barijere za pristup istoj, posebice kada je riječ o članicama EU. Važno je istaknuti kako se ove dvije zemlje uvelike razlikuje u ekonomskom okruženju, gdje Njemačka ekonomija kotira puno bolje nego ekonomija Hrvatske, što se postavlja kao prednost prilikom ulaska brenda Borosanana na tržište Njemačke. Analizom Nijemaca kao potrošača došli smo do spoznaje kako osim što teže udobnosti i kvaliteti, skloni su i plaćanju viših cijena za kvalitetniji proizvod, također vole znati više informacija o proizvodu koji kupuju i njegovoj proizvodnji. S obzirom da Borovo kao poduzeće ima dugu tradiciju i transparentne dokaze o svojoj kvaliteti, izlazak proizvoda Borosana na njemačko tržište mogao bih biti uspješan potez. Također je poznato da zemlja podrijetla utječe na percepciju potrošača o određenom proizvodu, koja je u ovom slučaju pozitivna, zbog dugogodišnje povezanosti Njemačke i Hrvatske, prvenstveno kroz emigracije hrvatskog stanovništva, kroz turističke posjete i već prepoznate i cijenjene hrvatske proizvode koji su pronašli mjesto na njemačkom tržištu. Sve navedeno daje Hrvatskoj pozitivan imidž koji je potrebno iskoristiti prilikom izlaska brenda Borosana na njemačko tržište.

6. LITERATURA

1. ADB and the Department of International Development (2017).Co financing guide [Internet] Dostupno na: https://www.adb.org/documents/adb-dfid-cofinancing-guide(učitano: 26.08.2020).
2. Akgün, A. E., Keskin, H., Ayar, H. (2014). Standardization and Adaptation of International Marketing Mix Activities: A Case Study. Procedia–Socijal and Behavioral Sciences, 150, 609–618.
3. Ayal, I., Zif, J. (1979). Market Expansion Strategies in Multinational Marketing. Journal of Marketing, 43(2), 84–94.
4. Baban, Lj., Leko, M. (1997).Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
5. Breuer, P., Spillecke, D. (2010). What German consumers want tomorrow [Internet] Dostupno na: https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/what-german-consumers-want-tomorrow (učitano: 10.09.2020).
6. Brown, P. (1995). Cultural capital and social exclusion: some observations on recent trends in education, employment and the labour market. Work, Employment and Society,9(1), 29-51.
7. Camilleri, M. A. (2018). The marketing environment. In; Travel marketing, tourism economics and the airline product. Springer, Cham.51-68.
8. Craig, C. S., Douglas, S. P. (2005). International marketing research. Chichester: JohnWiley&Sons.
9. Crnjak–Karanović, B., Miočević, D. (2013). Osnove međunarodnog marketinga.Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split.
10. Dhara, M. (2020) Types of marketing environment [Internet] Dostupno na: https://www.businessmanagementideas.com/marketing-environment/types-of-marketing-environment/20614 (učitano: 26.08.2020).
11. Doole, I., Lowe, R. (2008).International marketing strategy: analysis, development and implementation. Cengage Learning EMEA.
12. Đokić, M., Gardašević, J. (2014) Značaj kulture u međunarodnom marketingu Emcreview-časopis za ekonomiju, 2014, 7(1): 44-55.
13. Ehikwe, A. E. (2013). International Marketing Communications: Problems, Issues, Strategies,(ECOWAS, Africa And The Globe). Developing Country Studies,

TheInternational Institute for Science, Technology and Education (IISTE), 3(11), 152-164.

14. Grbac, B. (2009) Izazovi međunarodnog tržišta, Ekonomski fakultet, Rijeka.
15. I am Expat (2020) Work contracts in Germany (Arbeitsverträge) [Internet] Dostupno na: https://www.iamexpat.de/career/working-in-germany/work-employment-contracts(učitano: 10.09.2020).
16. Javalgi, R. G., LaToya, M. R. (2018). International marketing ethics: A literature review and research agenda .Journal of Business Ethics,148(4), 703-720.
17. Kotler, Ph.(2011) Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE, Zagreb.
18. Leko-Šimić, M. (2002). Istraživanje međunarodnog tržišta-specifičnosti i izazovi. Ekonomski vjesnik ,15(1-2), 51-56.
19. Malenica, N., Dorbić, B. (2014) Internacionalizacija poslovanja poduzeća. Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 2014, 5.1: 65-74.
20. Manojlović, R. (2015). Javna uprava i politički sustav Savezne Republike Njemačke: modernizacija kroz očuvanje tradicije. Hrvatska i komparativna javna uprava: časopis za teoriju i praksu javne uprave, 15(1), 141-174.
21. Marković, M. (1993). Međunarodna marketing strategija i strateški marketinški management. Ekonomska misao i praksa, 2(2), 169-182.
22. Orlović, M., Krajnović, A., Bosna, J.: Suvremene marketinške strategije i bredniranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga, Praktični menadžement: Stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, 2014, 5.2, 115-123.
23. Öztürk, A. (2018). Importance of social and cultural environmentall factors in International marketing strategies; example of Turkish market.International Journal of Multidisciplinary Thought. 3. 321-337.
24. Parušić, V., Cvijanović, D.(2006). Međunarodna marketing strategija kao pretpostavka konkurentnosti agrosubjekta na inostranom tržištu. Ekonomika, 52.1-2, 93-103.
25. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., Krupka, Z.: Osnove međunarodnog marketinga, Školska knjiga, Zagreb, 2012.
26. Santatrade (2020). Germany: reaching the consumer [Internet] Dostupno na: https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/germany/reaching-the-consumers (učitano: 10.09.2020).

27. Souchon, A. L., Hughes, P., Farrell, A. M., Nemkova, E., Oliveira, J. S. (2016).Spontaneity and international marketing performance. International Marketing Review, 33(5), 671–690
28. Steenkamp, J. E. M. (2001).The role of national culture in international marketing research. International Marketing Review, 18(1), 30–44.
29. Sun, Q., Paswan, A. K., Tieslau, M. (2016).Country Resources, Country Image, and Exports: Country Branding and International Marketing Implications. Journal of Global Marketing, 29(4), 233–246.
30. Takelesson (2015).How to NOT Look and Act Like an American Tourist in Germany [Internet] Dostupno na: https://takelessons.com/blog/american-tourist-Germany-z12 (učitano: 10.09.2020.)
31. Vrontis, D., Thrassou, A., Lamprianou, I. (2009).International marketing adaptation versus standardisation of multinational companies. International Marketing Review, 26(4/5), 477–500.
32. World Bank (2020) [Internet] Dostupno na: http://www.worldbank.org/(učitano: 10.09.2020).

POPIS SLIKA

Slika 1 Neizravni nastup 5
Slika 2 Sile upravljanja tržišnom konkurencijom 6
Slika 3 Načini stupanja na međunarodno tržište (prema predmetu) 13
Slika 4 Odnos zaposlenosti između Hrvatske i Njemačke 19
Slika 5 Borosane 24

POPIS TABLICA

Tablica 1 Prikaz BDP 16
Tablica 2 BND, ... 17
Tablica 3 Inflacija 18
Tablica 4 Odnos zaposlenosti Njemačka-Hrvatska 19
Tablica 5 Izvoz, uvoz 21