

# Analiza okruženja stranog tržišta

---

Gelenčir, Monika

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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:571777>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-17**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski studij Ekonomska politika i regionalni razvitak

Monika Gelenčir

**ANALIZA OKRUŽENJA STRANOG TRŽIŠTA**

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski studij Ekonomska politika i regionalni razvitak

Monika Gelenčir

## **ANALIZA OKRUŽENJA STRANOG TRŽIŠTA**

Završni rad

**Kolegij: Međunarodni marketing**

JMBAG: 0010221820

e-mail: [mgelencir@efos.hr](mailto:mgelencir@efos.hr)

Mentor: prof. dr. sc. Mirna Leko Šimić

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study of Economic policy and regional development

Monika Gelenčir


**ANALYSIS OF INTERNATIONAL MARKETING  
ENVIRONMENT**

Final paper

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 potvrđujem da je ZAVRŠKI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem 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*. 
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: MONIKA GELENCIĆ

JMBAG: 0010221820

OIB: 72256693860

e-mail za kontakt: monika.gelencic98@gmail.com

Naziv studija: SVEUČILIŠNI PREDDIPLOMSKI STUDIJ

Naslov rada: ANALIZA OKRUŽENJA STRANOG TRŽIŠTA

Mentor/mentorica diplomskog rada: MIRNA LEKO ŠIMIĆ

U Osijeku, 09.09.2020. godine

Potpis Monika Gelencić

## **Analiza okruženja stranog tržišta**

### **SAŽETAK**

Poduzeće koje je tržišno orijentirano stalno je u procesu prilagođavanja i zadovoljavanja potreba tržišta na kojemu se nalazi. Na poduzeće znatno utječe okruženje u kojem se nalazi, stoga je vrlo bitno da se kontinuirano i detaljno proučava marketing okruženje za određeni proizvod. Marketing okruženje obuhvaća sve one čimbenike koji neposredno ili posredno mogu utjecati na poslovanje poduzeća. U ovom radu obradit će se problematika marketinškog okruženja s teorijskog aspekta i na izabranom konkretnom proizvodu Greyp G6.2. Ovim radom prikazat će se u kakvom se marketing okruženju proizvod Greyp G6.2 nalazi te koje dijelove marketing programa je potrebno dodatno prilagođavati tržištu. Analiza marketing okruženja ovog proizvoda bit će provedena za njemačko tržište, te će se analizirati svaki pojedini element marketing okruženja. S obzirom da na tržištu svakim danom sve više raste popularnost električnih bicikala, ovaj proizvod ima velik potencijal te se ističe od ostalih proizvoda zbog inovacijskog pristupa prilikom njegove proizvodnje. Hrvatska inovacijska tvrtka Greyp Bikes proizvodi ovaj električni bicikl koji ujedno slovi i za najpametniji bicikl na svijetu. Kako bi se takva vrsta proizvoda dobro pozicionirala na velikom njemačkom tržištu potrebno je provesti određene prilagodbe, što može predstavljati popriličan izazov za tvrtku Greyp Bikes. Marketing okruženje je vrlo dinamično, stvarajući nove mogućnosti s jedne, odnosno nove opasnosti s druge strane. Stoga je vrlo bitno dobro analizirati tržište, a potom se i prilagoditi njegovom marketing okruženju.

**Ključne riječi:** marketing okruženje, njemačko tržište, analiza okruženja, Greyp Bikes, električni bicikl.

## **Analysis of international marketing environment**

### **ABSTRACT**

The market-oriented enterprise is constantly in the process of adapting and meeting the needs of the market in which it is located. The enterprise is significantly affected by the environment in which it is located, so it is very important that the marketing environment for certain products is studied continuously and in detail. The marketing environment includes all those factors that can directly or indirectly affect the business of an enterprise. This work will address the issue of the marketing environment from the theoretical point of view and on the selected specific product, Greyp G6.2. This work will show the marketing environment of the product Greyp G6.2 and which parts of marketing programme need to be further adjusted to the market. The analysis of the marketing environment of this product will be carried out for the German market and every single element of marketing environment will be analysed. As the popularity of electric bicycles grows increasingly, this product has great potential and is distinguished from other products due to an innovative approach when producing it. The Croatian innovation company Greyp Bikes produces this electric bicycle which also sets for the smartest bike in the world. In order to position this type of product well in the large German market, certain adjustments should be made, which may constitute a considerable challenge for the company Greyp Bikes. The marketing environment is very dynamic, creating new possibilities on the one hand, or new dangers on the other hand. It is therefore very important to carefully analyse the market and then adapt to its marketing environment.

**Keywords:** marketing environment, German market, environment analysis, Greyp Bikes, electric bike.

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Metodologija rada</b> .....	2
<b>3. Okruženje međunarodnog marketinga</b> .....	3
<b>3.1. Teorijska razrada značaja i načina provedbe analize marketing okruženja</b> .....	3
<b>3.2. Kulturno okruženje</b> .....	6
<b>3.3. Socijalno okruženje</b> .....	7
<b>3.4. Ekonomsko okruženje</b> .....	8
<b>3.5. Političko-pravno okruženje</b> .....	10
<b>3.6. Tehnološko okruženje</b> .....	11
<b>4. Tvrtka Greyp Bikes</b> .....	11
<b>4.1. Općenito o tvrtki Greyp Bikes</b> .....	11
<b>4.2. Model poslovanja</b> .....	15
<b>4.3. Opis i razvoj proizvoda Greyp G6.2</b> .....	15
<b>5. Analiza marketing okruženja proizvoda Greyp G6.2 na Njemačkom tržištu</b> .....	18
<b>5.1. Analiza kulturnog okruženja</b> .....	18
<b>5.2. Analiza socijalnog okruženja</b> .....	20
<b>5.3. Analiza ekonomskog okruženja</b> .....	20
<b>5.4. Analiza političko-pravnog okruženja</b> .....	23
<b>5.5. Analiza tehnološkog okruženja</b> .....	25
<b>6. Potreba za prilagodbom marketing programa</b> .....	27
<b>7. Zaključak</b> .....	29
<b>8. Literatura</b> .....	30



## 1.Uvod

Predmet ovog završnog rada je „Analiza okruženja stranog tržišta“. Analiza će se odnositi na proizvod Greyp G6.2 kojeg proizvodi Hrvatska tvrtka Greyp Bikes. Proizvod će se analizirati za tržište Njemačke kroz sva marketing okruženja. Greyp Bikes tehnološka je tvrtka koja dizajnira, razvija i proizvodi električne bicikle sa vrhunskom tehnologijom i performansama. Cilj ovog završnog rada je u teorijskom dijelu objasniti marketing okruženja te kako se provodi njihova analiza na tržištu, a uz pomoću analize marketing okruženja odrediti kvalitetu prilagođenosti proizvoda Greyp G6.2 za njemačko tržište.

Na početku samoga rada, točnije u drugom dijelu, objašnjena je metodologija rada i metode istraživanja koje su korištene prilikom pisanja ovog završnog rada. U trećem dijelu, pod nazivom „Analiza marketing okruženja“, detaljno će biti opisan postupak analiziranja marketing okruženja s teorijskog aspekta. Poblježe će biti objašnjen cjelokupni postupak provođenja analize stranog tržišta, a nakon toga će se opisati svako pojedino okruženje. Zatim, u četvrtom dijelu će biti opisana tvrtka Greyp Bikes, kao i njihov proizvod Greyp G6.2. kako bi bilo jasnije predloženo o kakvom proizvodu se radi. U petom dijelu, pri analizi njemačkog tržišta, prvo će biti navedeno na koji način je Greyp Bikes pristupio ovom tržištu. Pritom, svaki segment marketing okruženja poblježe će se istražiti i analizirati kako bi se odredilo stvarno tržišno stanje proizvoda G6.2. u Njemačkoj. Kako bi se analiza mogla kvalitetno i temeljito provesti, u ovom slučaju korišteni su pouzdani sekundarni i primarni izvori. Nakon same obrade i analize svih okruženja, u šestom dijelu, bit će predložene određene prilagodbe za koje je utvrđena potreba tijekom provođenja analize. U zaključku će biti izneseno koje su ključne promjene koje Greyp Bikes može napraviti kako bi se njihov proizvod Greyp G6.2. u potpunosti prilagodio tržištu i marketing okruženju, te kakva je perspektiva njihovog poslovanja u Njemačkoj.

## 2. Metodologija rada

Prije samog istraživanja važno je odrediti i prikazati elemente metodološkog istraživanja u ovom radu. Metode istraživanja koje se koriste prilikom pisanja i izrade ovog završnog rada uključuju sljedeće znanstvene metode:

- induktivna metoda
- deduktivna metoda
- metoda analize
- metoda deskripcije
- metoda usporedbe
- metoda generalizacije
- statističke metode

Za provođenje analize po svakom pojedinom okruženju korišteni su dostupni podaci sa interneta i službene stranice Greyp Bikes tvrtke. Uz pomoć kontaktiranja određenih djelatnika tvrtke kako bi se dobili točni podaci vezani uz samu tvrtku i za tržište Njemačke, korišteni su primarni izvori. S druge strane, sekundarni izvori korišteni su kako bi se dobila cjelokupna slika o navedenom tržištu. Isto tako korištena je stručna literatura i znanstveni članci kako bi se postavila teorijska osnova ovoga rada.

### 3. Okruženje međunarodnog marketinga

#### 3.1. Teorijska razrada značaja i načina provedbe analize marketing okruženja

Istraživanje marketing okruženja za određena strana tržišta je izrazito važno ako poduzeće želi pristupiti novim tržištima. Svako tržište se razlikuje u mnogim segmentima, stoga je vrlo bitno proučiti koje su razlike te kako se njima najbolje prilagoditi. Takve razlike se najčešće mogu utvrditi provođenjem analize marketing okruženja.

„Okruženje međunarodnog marketinga može se analizirati kroz nekoliko najznačajnijih varijabli okruženja:

- kulturno okruženje
- socijalno okruženje
- ekonomsko okruženje
- političko- pravno okruženje
- tehnološko okruženje“ (Baban, Leko, 1997)

Svaka pojedina varijabla je vrlo bitna prilikom istraživanja određenog tržišta jer je glavni cilj svakom poduzeću dobiti cjelokupnu sliku o stanju na tom tržištu. Gotovo svako poduzeće započinje plan međunarodnog marketinga na način da planeri odgovore na pitanje gdje su sada i gdje žele biti u budućnosti. Analiza stranog okruženja uključuje proučavanje svih prethodno navedenih elemenata marketing okruženja za ciljano tržište. Prilikom provođenja analize marketing okruženja treba voditi računa kojim redoslijedom će se primjenjivati različite metode za prikupljanje podataka, analizu podataka te kako će se odrediti ciljevi i prilike na tržištu. U nastavku se te metode detaljnije objašnjene.

#### ***Izvori podataka***

Postoje dva glavna oblika prikupljanja podataka koji se razlikuju u svojim izvorima, a to su sekundarni i primarni. Velik broj podataka se može pribaviti iz različitih izvora bez odlaska u inozemstvo i u tom slučaju se ne troše veliki novčani iznosi za istraživanje tržišta. Upravo zbog toga što su takvi podaci vrlo lako dostupni, treba s njima biti oprezan i ne ih uzimati u potpunosti kao reprezentativne pokazatelje stvarnog stanja i događanja na pojedinom tržištu.

„Kod sekundarnih izvora najčešće se pojavljuju problemi kao što su:

- Problem raspoloživosti informacija:  
Mnoge zemlje, naročito nerazvijene, imaju vrlo skromnu statistiku, pa čak i onu koja obuhvaća osnovne socio-ekonomske pokazatelje.
- Problem objektivnosti sekundarnih izvora:  
Problem objektivnosti sekundarnih izvora javlja se kod nacionalnih izvora informacija (državna statistika). Iz različitih razloga publicirani podaci su neobjektivni, „isfrizirani“ i ne daju objektivnu sliku o stanju i događajima na tržištu.
- Problem usporedivosti i ažurnosti raspoloživih podataka:  
Zbog dužine samog procesa prikupljanja, analize i interpretacije informacija vrlo je često kašnjenje u njihovu objavljivanju i po nekoliko godina što u slučaju vrlo dinamičnih tržišnih zbivanja može postati i neupotrebljivo. Problemi se često pojavljuju

i prilikom uspoređivanja podataka jer se mnogi objavljuju u preopćenitim kategorijama te ih je zbog toga često vrlo teško praktično iskoristiti“ (Baban, Leko, 1997:61-62)

Kada je provedeno sekundarno istraživanje pozitivno, tada se može pristupiti primarnom istraživanju. U tu svrhu mogu se angažirati određene konzalting institucije koje mogu provesti istraživanje za poduzeće. Na taj način poduzeće može dobiti prikupljene i obrađene podatke za određeno tržište koji će biti točni i ažurni.

Primarni podaci su, s druge strane, puno točniji i imaju mnoge prednosti kao što su objektivnost, aktualnost i točnost podataka. Kod primarnog istraživanja koje se provodi direktnim anketiranjem ispitanika u vezi određenog proizvoda, pojavljuju se određeni problemi kao što su:

- **Kulturne razlike:**  
Svaka kultura se razlikuje i zbog toga treba biti oprezan prilikom provođenja istraživanja u zemljama s potpuno drugačijom kulturom.
- **Poznavanje proizvoda:**  
Ispitanici mogu sudjelovati u istraživanju samo u slučaju ako poznaju proizvod, u suprotnom ako ispitanik nije upoznat s proizvodom tada on ne može dati odgovore na pitanja i reći svoja mišljenja o određenom proizvodu.
- **Pravilno definiranje uzorka:**  
Kako bi se istraživanje moglo provesti na kvalitetan način mora se pronaći odgovarajući uzorak ispitanika koji će biti reprezentativan i koristan prilikom analize tržišta i kupaca.
- **Jezične barijere:**  
Ovakva vrsta problema je vrlo učestala prilikom provođenja primarnog istraživanja jer je potrebno direktno stupiti u kontakt sa ispitanicima koji govore različitim jezicima s obzirom da dolaze iz različitih država (Baban, Leko, 1997;62-63)

Prilikom provođenja primarnog istraživanja treba voditi računa o tome da je ono puno skuplje i zahtjevnije za izvedbu od sekundarnog istraživanja. Zbog toga se mnoga poduzeća oslanjaju samo na sekundarno istraživanje jer je ono puno brže i jeftinije, ali istovremeno sa sobom donosi velik rizik u smislu točnosti i ažurnosti podataka.

### ***Analiza konkurencije***

„Istraživanje stranog okruženja podrazumijeva i istraživanje inozemne konkurencije. Koja su to poduzeća, što sve proizvode, na kojim se tržištima i u kojim sve oblicima pojavljuju te s kakvim strategijama, koje su im prednosti, a koji nedostaci“ (Previšić, Ozretić Došen, 2000:45).

Prilikom istraživanja potencijalnog tržišta pažnju treba obratiti na konkurente kako bi poduzeće znalo s kime će voditi tržišnu utakmicu. Isto tako potrebno je provesti analizu okruženja o vlastitoj konkurentnosti koja uključuje sve podatke vezane uz raspoložive resurse, sposobnost poduzeća tj. vodstva da donosi pravilne odluke vezane uz međunarodno poslovanje te odrediti u kojoj fazi razvoja je proizvod i na kojim tržištima bi on bio najkonkurentniji.

„Umjesto zasebnih analiza postojeće situacije, mogućnosti i prijetnji te analiza okruženja i vrednovanja resursa poduzeća, mnoga poduzeća primjenjuju SWOT ( Strengths- snage,

Weaknesses – slabosti, Opportunities – prilike, Threats – prijetnje) analizu“ ( Previšić, Ozretić Došen, 2000:45).

Pomoću ove analize može se lako doći do zaključka kakva je konkurencija te kakve su šanse poduzeća za uspjeh u danom okruženju. Poduzeća uz pomoću ove analize mogu lakše odlučiti na koje će se segmente poslovanja osloniti kako bi iskoristili sve vlastite prednosti i znanja koja posjeduju unutar poduzeća. Ovom analizom poduzeća mogu otkriti koji su njihovi nedostaci te kako ih otkloniti tj. kako se što bolje prilagoditi tržištu usprkos tim nedostacima. Međunarodna tržišta su sve dinamičnija i zahtjevnija te je vrlo bitno da svako poduzeće zna s kojim konkurentskim prednostima raspolaže i kako da umanjí utjecaj svih vlastitih nedostataka na međunarodno poslovanje. U sljedećim fazama planiranja međunarodnog marketinga potrebno je odrediti politike za postizanje ciljeva.

### ***Marketing strategija i politika***

„Potrebno je izraditi marketinški program uključujući marketing miks koji sadrži politike: proizvoda, cijena, distribucije i promocije, kao sredstva pomoću kojih poduzeće želi dostići postavljene ciljeve“ (Previšić, Ozretić Došen, 2000:48).

Politika proizvoda određuje dizajn, ambalažu, pakiranje i ostale karakteristike proizvoda za svako određeno tržište. Politika cijena primarno određuje cijene ali i ostale uvjete prema kojima se proizvod prodaje. Politika distribucije određuje način i oblik distribucijskih kanala koji su specifični za svako određeno tržište s obzirom na različita okruženja. Politika promocije utječe na zastupljenost proizvoda u medijima te na njegovu popularnost koja posljedično utječe na samu prodaju proizvoda. Kod marketing miksa poduzeća se mogu odlučiti za standardiziranu ili diferenciranu strategiju. Standardizirana strategija podrazumijeva primjenu jednakog pristupa na svim tržištima. Dok diferencirana strategija znači da poduzeće prilagođava svoju marketing strategiju za svako pojedino tržište. U praksi poduzeća najčešće koriste kombinaciju ove dvije strategije. Marketing program uključuje više različitih čimbenika i zbog toga je potrebno precizno odrediti akcije i postupke kojima će se poduzeće služiti prilikom njegove izrade. Pritom, vrlo je bitna marketinška aktivnost na svakom pojedinom tržištu. Dobar marketing podrazumijeva stvaranje dobrih prilika na tržištu.

### ***Određivanje marketinških prilika i ciljeva***

„ Marketinška prilika područje je potreba kupaca i interesa od kojega poduzeće može imati veliku profitabilnost. Za ocjenjivanje prilika poduzeća se mogu koristiti analizom tržišnih prilika (engl. Market Opportunity Analysis- MOA) postavljajući sljedeća pitanja:

1. Možemo li koristiti uvjerljivo artikulirati prema ciljanim tržištima?
2. Možemo li locirati ciljno tržište i doseći ga s troškovno efikasnijim medijima i prodajnim kanalima?
3. Posjeduje li naše poduzeće resurse koje trebamo kako bi prednosti bile i dostavljene?
4. Hoće li financijski povrat biti u skladu ili će biti veći od potrebnog za investiciju?

Podrazumijeva se da poduzeće ne mora odmah ispraviti sve svoje slabosti niti mora odmah ostvarivati sve svoje prednosti. Kada poduzeće provede analizu tržišnih prilika, može nastaviti s formulacijom ciljeva na način da definira specifične ciljeve za planirani period. Većina poduzeća koristi kombinaciju nekoliko ciljeva koji uključuju profitabilnost, povećanje prodaje,

povećanje udjela na tržištu, smanjenje rizika i inovativnost. Kako bi to uspijevalo, ciljevi poduzeća moraju zadovoljiti četiri kriterija:

1. Moraju biti postavljeni hijerarhijski, od najviše do najmanje važnog
2. Ciljevi moraju biti kvantificirani gdje god je to moguće
3. Ciljevi moraju biti realni
4. Ciljevi moraju biti konzistentni“ (Kotler i sur., 2014: 48-50)

Prema tim kriterijima poduzeća trebaju definirati svoje ciljeve kako bi oni na samom kraju bili uspješno provedeni i imali pozitivan učinak na poslovanje poduzeća.

Za sve dijelove istraživanja poduzeće treba osigurati financijska sredstva koja ulaže da bi se provelo kvalitetno analiziranje čimbenika koji definiraju stanje željenog tržišta. Mnoga poduzeća se ovdje susreću s problemima jer nemaju dovoljno sredstava koje bi izdvojili za istraživanje tržišta, a ono bi trebalo biti osnovni temelj njihovog poslovanja u inozemstvu. Glavni razlog tomu je dinamičnost međunarodnih tržišta i potrebno je vrlo dobro prilagoditi se sa svojim pristupom jer se ona mogu bitno razlikovati od domaćeg tržišta.

Kako bi se određeno tržište što bolje upoznalo i proučilo iz različitih aspekata, poželjno je analizirati sve varijable marketing okruženja koje sačinjavaju i oblikuju pojedino tržište. Analiza svih varijabli okruženja omogućuje poduzećima da dobiju potpunu sliku na temelju koje mogu procijeniti kakav će pristup i koje strategije koristiti prilikom ulaska na novo tržište. Svaka pojedina varijabla definira na određeni način tržište i na temelju njih se mogu odrediti razlike između domaćeg i inozemnog tržišta. Stoga će se u nastavku pojasniti svaka određena varijabla marketing okruženja s teorijskog aspekta.

### **3.2. Kulturno okruženje**

Kultura utječe na sve aspekte života svakog pojedinca u društvu i zbog toga je njezino analiziranje nužno kako bi se uspješno provela strategija međunarodnog marketinga. Kulturno okruženje je vrlo složeno jer se u proteklih nekoliko desetljeća dogodio niz društvenih i kulturnih promjena na globalnoj razini. Ovo okruženje čini posebnim to što svaka pojedina država odnosno tržište ima svoju specifičnu kulturu i običaje. Za poduzeća je kultura vrlo bitna jer ona utječe na krajnje ponašanje i donošenje odluka kupaca. Svakom poduzeću je u cilju da ponudi proizvod koji će biti usklađen s obzirom na društvene i kulturne trendove na svakom pojedinačnom tržištu.

Prema Baban i Leko (1997) kultura se može definirati kao ukupnost naučenih vrijednosti, ponašanja i drugih značajnih simbola, poput načina stanovanja, prehrane, odijevanja, umjetnosti i drugo, koji su prihvaćeni u nekom društvu.

Kao glavne sastavnice kulture Grbac (2009) izdvaja sljedećih osam: religija, jezik, estetika, obitelj, vrijednosti i stavovi, obrazovanje, društvene organizacije, tehnologija i materijalna kultura.

Svaki pojedini dio kulture utječe na ponašanje kupaca i na njihove preferencije prilikom kupovine. Iz tog razloga se često pojavljuju određeni problemi.

Najčešće problemi nastaju ako se zanemari kulturna razlika ili ako se ona ignorira prilikom provođenja marketinških aktivnosti. Međutim, problemi nastaju i s druge strane ako se kulturne razlike predimenzioniraju i time se može izgubiti prednost koju donosi standardizirani pristup tržištima (Baban, Leko, 1997).

Kako bi se pristupilo novom inozemnom tržištu potrebno je uvažavati i prilagoditi se kulturnim obrascima koji su posebno definirani u svakoj državi s obzirom na tradiciju i običaje. Prilagodba najviše ovisi o vrsti proizvoda s obzirom na to da neka poduzeća moraju u potpunosti mijenjati za svako tržište svoj pristup u poslovanju, dok druga imaju mogućnost primjene standardizirane strategije, odnosno s istim pristupom ulaze na sva nova tržišta. Postoje mnogi pristupi koje poduzeća mogu koristiti, ali svakako je najcjjenjeniji onaj pristup u kojemu se stvara empatija prema drugoj kulturi.

Grbac (2009) ističe kako je pored analize elemenata kulture, za poslovne subjekte korisno uvažiti razlike u kulturnom stilu života. Za tu svrhu koristi se Hofstedeova analiza. Naime, Hofstede je utvrdio da kulturni stil života može biti definiran s pet dimenzija:

1. Individualizam (npr. jačina veza između pojedinaca)
2. Snaga udaljenosti ( npr. razina jednakosti u društvu)
3. Izbjegavanje neizvjesnosti ( npr. potreba za pravilima)
4. Maskulinitet (npr. stav prema ulozi žene u odnosu na muškarce)
5. Dugoročna vs. kratkoročna orijentacija (npr. stupanj orijentacije društva na sadašnjost i prošlost)

Ovakva vrsta analize tržišta može biti od izrazite pomoći za poslovne subjekte prilikom stvaranja marketinške strategije. Posebice se pažnja tomu pridodaje u kulturnom okruženju gdje je važno svaki segment analizirati i pravilno se prilagoditi.

Suvremeno društvo sve više pridodaje pozornost kulturi, kulturnim vrijednostima i razumijevanju kulturoloških razlika. Prema tome dobro poznavanje kulture nekog naroda, postaje glavni preduvjet za poslovni opstanak na pojedinom tržištu i smatra se preduvjetom za uspješno poslovanje (Hercigonja, 2017).

### **3.3. Socijalno okruženje**

Socijalno okruženje je utemeljeno na kulturnim tradicijama, a čine ga uloge koje pojedinci i grupe imaju u društvu, veze između pojedinaca i grupa te modeli autoriteta i odgovornosti. Baban i Leko (1997) navode kako socijalno okruženje čine četiri elementa: obitelj, obrazovanje, religija i običaji.

Svaki od ovih elemenata utječu podjednako na funkcioniranje tržišta kao cjeline. Obitelj je još od davnih vremena bila glavna sastavnica društva i načina njegovog funkcioniranja. Njezina pozicija je i u današnjem okruženju vrlo bitna i ima jak utjecaj na obrasce potrošnje i kupovine. Obrazovanje isto tako može imati utjecaj na formiranje marketing plana. Ovaj segment posebice ima utjecaj na određivanje načina komuniciranja s tržištem. Poduzeća se moraju odlučiti hoće li pristupiti novom tržištu u obliku slikovnih materijala ili pisanih materijala. S obzirom da i dalje postoji velik broj država u kojima je razina pismenosti stanovništva vrlo niska, poželjno je da se prema kupcima pristupa putem slikovnog puta umjesto pisanog. Često

se obrazovanje povezuje i sa stupnjem otvorenosti na nove ideje i proizvode na tržištu. S druge strane ako je razina obrazovanja niska, očekivat će se lošija reakcija od kupaca koji nisu spremni i otvoreni za promjene niti za uvođenje novih proizvoda. U nekim državama religija ima presudni utjecaj u vidu ponašanja i potrošnje kupaca. Naime, određene religije zabranjuju konzumaciju pojedinih prehrambenih proizvoda i odjevnih predmeta. Na takva ograničenja poduzeća moraju biti spremna te prilagoditi svoje proizvode kako bi bili u skladu s religijskim uvjerenjima. S obzirom na to, utjecaj religije se ne smije zanemariti i treba se prikladno uskladiti s određenim pravilima. Kao još jedan element socijalnog okruženja navode se običaji pod kojima se najviše misli na poslovne običaje. Poslovni običaji su važni jer se prilikom poslovnih sastanaka može ostaviti vrlo loš prvi dojam ako se prekrši neki običaj koji je karakterističan za određenu državu.

Svi ovi elementi su različiti u svakoj zemlji i poduzeća moraju biti pripremljena na njih. Na primjer, prilikom sastavljanja marketing strategije treba se obratiti pažnja na pojedine segmente kao što su :

- Proizvod- utjecaj razina potrebe na koju indirektno utječe razina obrazovanja, treba razmišljati za koga je proizvod namijenjen s obzirom na to tko donosi odluku o kupnji, te da li je dozvoljen prema određenim religijskim pravilima,
- Cijena- treba voditi brigu o obiteljskim preferencijama, što je veći stupanj obrazovanja to znači da su veća primanja koja označavaju veću kupovnu moć,
- Promocija- posebnu pažnju treba obratiti na etičnost poruke, na koga će se poruka usmjeriti te u kojem obliku će se poruka poslati,
- Distribucija- najvažnije je voditi brigu o tome tko, gdje i kako kupuje s obzirom na elemente socijalnog okruženja

Pomoću ovog primjera se može vidjeti kako su svi elementi socijalnog okruženja vrlo bitni za sastavljanje marketing strategije koja s njima mora biti usklađena da bi se ostvarilo uspješno poslovanje.

Grbac (2009) navodi kako su neke od najbitnijih promjena u posljednja dva desetljeća: promjene u obitelji, promijenjena uloga žene, jačanje pokreta zdrave prehrane i vježbanja, uvažavanje vremena, jačanje osjetljivosti prema prirodnoj okolini i težnja za stjecanjem bogatstva i statusa u društvu.

Sve navedene promjene definiraju okruženje u kojemu se stvaraju novi trendovi te se poduzeća trebaju voditi time prilikom smišljanja marketing strategije za međunarodna tržišta. Stoga se može zaključiti kako su svi elementi socijalnog okruženja važni prilikom sastavljanja marketing strategije ali poduzeća trebaju biti svjesna da su svi ovi elementi pod utjecajem raznih trendova koji se često mijenjaju.

### **3.4. Ekonomsko okruženje**

Ekonomsko okruženje je značajan čimbenik prilikom donošenja odluke o ulasku na novo tržište. Ono se često uzima kao okosnica poslovanja na određenom inozemnom tržištu. Analiza ekonomskog okruženja pruža poduzećima potpunu sliku o cjelokupnom ekonomskom stanju i potencijalu određenog tržišta. Svaka nacionalna ekonomija se razlikuje, a izuzetno je bitno



imati jasnu sliku o ekonomskoj situaciji u odabranoj zemlji. U praksi ekonomsko okruženje je potrebno analizirati iz mikro i makro perspektive. Analiza iz tih perspektiva pruža potpuni uvid o veličini i stabilnosti nacionalne ekonomije.

Kako navode Previšić i Ozretić Došen (2000) unutar makroekonomskog okruženja istražuju se i proučavaju najvažniji pokazatelji koji se mogu razvrstati u sedam kategorija: ekonomski sustav, bruto domaći proizvod, stanovništvo i prihodi, koncept ekonomskog napretka, struktura potrošnje, infrastruktura i ostali pokazatelji.

Ekonomski sustavi su različiti u svakoj državi. Prema teoriji postoje dvije vrste ekonomskih sustava, a to su kapitalistički i sustav državnog vlasništva. Unatoč takvoj podjeli, mnoge zemlje imaju sustav koji je kombinacija elemenata oba tipa. Najbitniji elementi koji se analiziraju pri ekonomskom sustavu su kontrola i vlasništvo. Na zapadu prevladava privatno vlasništvo i kontrola je najčešće mješovita tj. na nju može imati utjecaj i država. Dok na istoku, posebice u arapskim zemljama postoje sustavi koji povezuju gospodarski život i religiju. U takvim sustavima religija ima značajnu ulogu i u velikoj mjeri otežava poslovanje. Bruto domaći proizvod jedan je od najpoznatijih pokazatelja razvijenosti određene zemlje. Kada se on podjeli sa brojem stanovnika države dobije se uvid u kupovnu moć potencijalnih potrošača. S jedne strane broj stanovnika može biti vrlo značajan pokazatelj veličine tržišta koja je bitna za proizvode nižih cijena. Međutim, ako se radi o proizvodima viših cijena, tada sami broj stanovnika nije dovoljan pokazatelj jer je u tom slučaju za određivanje tržišnog potencijala bitniji podatak o visini prihoda. Informacije o visini prihoda imaju direktan utjecaj na strukturu potrošnje. Struktura potrošnje može imati utjecaj na potrošačke navike koje se razlikuju na svakom tržištu. Bogatije zemlje se mogu okarakterizirati kao pogodna tržišta za luksuzne proizvode odnosno kapitalna dobra, dok su siromašne pogodne za potrošačka dobra. Kao direktna poveznica s bogatstvom zemlje može se izdvojiti infrastruktura. Ona uključuje komunikacijske, prometne i energetske sustave. Ovaj segment značajno utječe na smišljanje marketinških aktivnosti pošto one uvelike ovise o razvijenosti komunikacijskog sustava. Kod infrastrukture važno je istaknuti i utjecaj prometne infrastrukture koja određuje logističke aspekte poslovanja na pojedinom tržištu. Kao i kod određenih prethodnih pokazatelja, siromašne zemlje će biti manje atraktivne za inozemna poduzeća. Učestali problem za poduzeća u takvim državama su vrlo loše prometnice i slaba povezanost između gradova što dodatno otežava logističke aktivnosti na tom tržištu (Previšić, Ozretić Došen, 2000).

Prilikom istraživanja makroekonomskog okruženja određenog tržišta treba obratiti pažnju i na neke ostale pokazatelje. Neki od njih upućuju na opće gospodarsko stanje.

Prema Previšić i Ozretić Došen (2000) to su: pokazatelji proizvodnje, pokazatelji cijena i financijski pokazatelji. Podaci koji spadaju pod ostale podatke trebaju se uzimati u obzir ovisno o orijentaciji poduzeća. Na primjer, proizvođači automobilskih guma trebali bi analizirati proizvodnju automobila za određeno tržište na koje planiraju izvoziti. Stoga je vrlo bitno za svakog proizvođača da obrati pozornost na one ekonomske pokazatelje koji su ključni za stvaranje i prilagođavanje marketinških aktivnosti.

Kako bi se upotpunila analiza ekonomskog okruženja, potrebno je analizirati i mikroekonomsko okruženje. Mikroekonomsko okruženje predstavlja okruženje konkretnog proizvoda ili tržišta, a u najužem smislu podrazumijeva konkurenciju (Previšić, Ozretić Došen, 2000).

Prije negoli određeno poduzeće pristupi na novo tržište, treba ispitati vlastite snage i slabosti u odnosu na potencijalne konkurente. Konkurencija na inozemnom tržištu mogu biti domaći, proizvođači iz iste zemlje kao i konkretno poduzeće ili proizvođači iz trećih zemalja. Poduzeće mora utvrditi koliko točno ima konkurenata te kako su oni usmjereni s obzirom na vrste potražnje. Na taj način poduzeće će biti spremno donesti pravilnu odluku vezanu uz oblikovanje marketing strategije.

Sami proces prikupljanja podataka o ekonomskom okruženju nije zahtjevan, ali ipak treba obratiti dodatnu pažnju na podatke kojima se može manipulirati tj. pokušava ih se prikazati u što boljem svjetlu. Ekonomsko okruženje je vrlo dobar pokazatelj koliko je neko tržište veliko te koliki je potencijal za određene proizvode.

### **3.5. Političko-pravno okruženje**

Procjena političko-pravnog okruženja jedan je od ključnih aspekata prilikom odabira između određenih inozemnih tržišta. Svako tržište ima posebno političko-pravno okruženje koje ponekad može imati vrlo bitno značenje za inozemno poslovanje.

Prema Baban i Leko (1997) politička stabilnost je jedan od najbitnijih elemenata političko pravnog okruženja. U suprotnoj situaciji, poduzeća se mogu pronaći u vrlo teškoj poziciji ako njihovo željeno tržište spada pod one zemlje koje imaju izraženu političku nestabilnost. Takva politika sa sobom nosi brojne probleme, kao što su nagle promjene u vezi uvoznih kvota, zabrane uvoza iz određenih zemalja zbog loših međusobnih odnosa i slično.

Na primjer, Sjedinjene Američke Države su tijekom 2019. godine zabranile uvoz određenih proizvoda iz Kine te su značajno povišili carine na kineske proizvode. No, američke carine negativno su se odrazile i na tamošnje kompanije. Nedavno istraživanje američko-kineskog poslovnog vijeća pokazuje da je gotovo polovica američkih kompanija ukazala na pad prodaje. Istraživanje također pokazuje da njihov tržišni udjel sve više preuzimaju strani konkurenti (Poslovni dnevnik,2019).

Takvim političkim odlukama države mogu destimulirati i negativno utjecati na ulazak stranih poduzeća na vlastito tržište, a u određenim slučajevima negativni utjecaj odražava se i na domaća poduzeća koja ovise o uvozu pojedinih sirovina iz inozemstva. S obzirom na takve konflikte u političkom okruženju, prilike za poslovanje mogu vrlo brzo nestati i biti ugrožene. Takva događanja trebaju potaknuti poduzeća da prate i predviđaju moguće promjene u ovom okruženju. Osim političkih konflikata, na stanje može utjecati i politički suverenitet.

Pravni aspekt političko pravnog okruženja sa sobom donosi vrlo značajna pitanja na koja poduzeća moraju obratiti pozornost. Neka od značajnijih su: intelektualno vlasništvo, ograničenja, zaštita okoliša, antidumping zakoni, dozvole, carine, kvote, porezi i embargo. U posljednjih par desetljeća učinilo se mnogo za pojednostavljenje pravnog aspekta na međunarodnoj razini. Usprkos tomu i dalje ne postoji jedinstveni pravni sustav na međunarodnoj razini te zbog toga poduzeća moraju uvažavati zakone svake pojedine zemlje na čijem tržištu sudjeluju (Baban, Leko, 1997). Politički i pravni aspekti imaju indirektan utjecaj na uspjeh poduzeća, stoga ih je vrlo bitno uvažavati prilikom poslovanja na određenom tržištu.

### **3.6. Tehnološko okruženje**

Tehnološko okruženje je tijekom vremena postalo vrlo bitan element marketing okruženja na svakom pojedinom tržištu. Kako je tehnologija napredovala tijekom godina, tehnološko okruženje postalo je sve važniji segment prilikom odabira potencijalnog tržišta.

„Postoje tri načina na koja tehnološka osnova zemlje može utjecati na marketabilnost proizvoda. Prvi je pokazatelj razine životnog standarda i općenitog načina života koji reflektiraju sposobnost stanovništva da prihvati nove proizvode i tehnologije. Drugi pokazatelj se odnosi na razinu tehnološkog razvoja u nekoj zemlji koja je ujedno pokazatelj mogućnosti i sposobnosti zemlje da proizvodi i uvozi različite proizvode. Treći pokazatelj govori kako tehnološki razvoj omogućava ulazak i rast poduzeća na međunarodnom tržištu“ (Baban, Leko, 1997).

Tehnološko okruženje omogućilo je da i manja poduzeća mogu pristupiti inozemnim tržištima jer je tehnološki razvoj izuzetno napredovao u posljednjih nekoliko godina. Tako danas imamo različite oblike transporta i načine komuniciranja kojima se znatno olakšava poslovanje i općenito sudjelovanje na međunarodnom tržištu. Tehnološki razvoj se razlikuje od zemlje do zemlje te je potrebno razmotriti koliko će on utjecati na marketinške aktivnosti.

## **4. Tvrtka Greyp Bikes**

### **4.1. Općenito o tvrtki Greyp Bikes**

Greyp Bikes je tvrtka osnovana 2013. godine u Svetoj Nedjelji, kao sestrinska tvrtka Rimac automobila. Glavna djelatnost ove tvrtke je proizvodnja električnih bicikala i razvoj softver sistema i aplikacija za električne bicikle. Tvrtka trenutno broji 68 djelatnika od kojih većina radi u odjelu istraživanja i razvoja (eng. R&D- Research and Development). Na razvoju bicikala počelo se raditi još u sklopu tvrtke Rimac automobili kada su unutar određene vježbe pokušali sličnu tehnologiju iz automobila staviti na bicikl. Sama ideja o osnivanju ove tvrtke nastala je kada se Zvonimir Sučić pridružio Rimac automobilima. On je iza sebe imao dugu pozadinu koja ga veže uz električne bicikle. Naime on je još 2001. godine započeo u vlastitoj garaži razvijati i proizvoditi električne bicikle i to znanje upotrijebio je za osnivanje Greyp Bikes tvrtke. Glavni razlog koji ih je potaknuo za osnivanje tvrtke je rast potražnje za eMTB biciklima. Iste godine kada je tvrtka osnovana, lansiran je prvi njihov električni bicikl Greyp G12. Već tada uspjeli su se visoko pozicionirati na tržištu električnih bicikala, bez obzira na to što njihov proizvod spada u viši cjenovni rang. Tržište je prepoznalo glavnu vrijednost ovakve vrste proizvoda, a to je inovacijski pristup prilikom njegove proizvodnje i dizajna. Greyp Bikes nastoji svaki svoj novi model dodatno unaprijediti i poboljšati korisničko iskustvo za svoje proizvode. Inovacija je glavni element s kojim ova tvrtka pokušava prestići svoju konkurenciju na tržištu. Njihov kvalitetan i uspješan rad prepoznale su i neke od najvećih svjetskih tvrtki kao što su Porsche AG i Camel Group, koje su uložile u ovu tvrtku.

U Greyp-u su shvatili koliki potencijal leži u mikro mobilnosti i električnim biciklima te su tu prednost vrlo dobro ukomponirali u krajnji proizvod. Ovu činjenicu potvrđuje i Eurobikes

nagrada za najbolji električni bicikl koja je dodijeljena tvrtki Greyp Bikes za njihov Greyp G6.2 električni bicikl 2019. godine. Električni bicikli koje oni proizvode su u najvišem svjetskom vrhu i prepoznata je njihova kvaliteta.

Na sajmu je bilo prijavljeno sveukupno 4000 proizvoda, a 63 prijave su došle od raznih startupova, čime je ovaj uspjeh Greyp Bikes-a još veći. Nagrada Eurobike snažan je barometar za inovaciju u industriji i pokazuje mogućnost proizvođača da dođu do nekih novih ideja ili da sruše već postojeće barijere (Lider, 2019).

Ova nagrada je veliko priznanje za Greyp Bikes i dokaz je da njihov rad prepoznaju i predstavnici ove industrije. Ove godine tvrtka je dobila još jednu prestižnu nagradu. Radi se o „Design & Innovation Award 2020“ gdje je Greyp Bikes pobijedio u kategoriji za tehnologiju i aplikacije. Uvođenje povezanosti bicikala i njihove međusobne komunikacije, zasigurno je promijenilo sektor proizvodnje električnih bicikla. Za Greyp se može u najmanju ruku reći kako su postavili novi trend kojega će slijediti i drugi proizvođači električnih bicikla. Takav utjecaj na industriju bicikala i tehnologije je bio glavni razlog za osvajanje ove nagrade.

Greyp električni bicikli razlikuju se od ostalih jer imaju posebne specifikacije. Kao takvi opskrbljeni su kamerama, e-SIM karticom, mobilnom aplikacijom, redovitim OTA nadopunama i nadogradnjama te osnovnim dijelovima bicikla. Tim putem uspjeli su povezati biciklizam i digitalnu opremu u jedinstven proizvod. Jedan od glavnih ciljeva tvrtke je da se korisnicima osigura posebno iskustvo i doživljaj. To se ostvaruje uz pomoću ugrađenih senzora koji prikupljaju podatke tijekom vožnje. Prikupljeni podaci se interpretiraju na način da su korisni i zanimljivi korisniku, te se tako stvara bolje korisničko iskustvo. S obzirom da svaki bicikl ima nezavisnu internetsku vezu, ti podaci se šalju na internet te omogućavaju povezanost s drugim korisnicima ovih bicikala. Kao najbolji primjer kojeg omogućava upravo ova postavka je utrka na daljinu i crash detektor koji prepoznaje kada je korisnik pao s bicikla te automatski šalje poziv u pomoć. Ovakve mogućnosti koje pružaju Greyp bicikli su vrlo napredne i značajno se ističu od onoga što pružaju konkurentski proizvodi. Iz tvrtke ističu kako njima nije cilj da njihovi bicikli budu oni koji će se koristiti pri svakodnevnoj vožnji po gradu, već žele biti tvrtka koja proizvodi bicikle koji pružaju bolje performanse i zabavnije korisničko iskustvo. Kako bi to omogućili svojim korisnicima u tvrtki su potrošili tri godine samo na razvoj sučelja na kojemu se baziraju njihovi bicikli. Tvrtka planira proširiti svoj asortiman pa će tako uz električne brdske bicikle proizvoditi eTrekking i eCity bicikle.

### **Misija**

Mobilnost i upotreba imovine moraju se potpuno promijeniti. Automobili, bicikli i druga imovina trenutno imaju vrlo nisku stopu iskorištenosti, imaju previše praznog hoda i koriste prostor i resurse više od 90% vremena. Njihova vizija budućnosti za mobilnost je 0 emisija, 0 vlasništva i 0 nesreća s vozilima koja su pametna, povezana i električna. (Neufund-Greyp Bikes, 2019)

### **Vizija**

Vizija tvrtke Greyp Bikes je koristiti lagana električna vozila, poput nedavno predstavljenog G6, kao razvojnu platformu za sve njihove softverske usluge. Ove usluge omogućavaju svima da koriste ili da razvijaju razne aplikacije omogućene za blockchain na povezanim vozilima, stvarajući tako put budućnosti Ekonomije stvari (EoT). Sve njihove sustave i softverske usluge

koje stvaraju za vlastite proizvode planiraju prodavati svojim B2B kupcima. (Neufund-Greyp Bikes, 2019)

### **Ciljani kupci**

Njihov primarni fokus je pružanje njihovih sustava i usluga drugim OEM-ovima u industriji lakih vozila. To im omogućava pristup širem krugu krajnjih korisnika, koji neće morati posjedovati Greyp električni bicikl kako bi iskusili svu snagu njihovog softvera. Sekundarni fokus je na njihovim kupcima električnih bicikala koji su zainteresirani za tehnologiju i vole inovativne i zabavne proizvode prepune naprednih tehnoloških značajki. Kao glavni izvor profita za Greyp Bikes i dalje je prodaja njihovih električnih bicikala koji im služe kao platforma za implementiranje njihovih inovacija te na taj način ostvaruju direktnu vezu s tržištem i oslušuju što je potrebno krajnjim kupcima (Neufund-Greyp Bikes, 2019).

### **Ciljana tržišta**

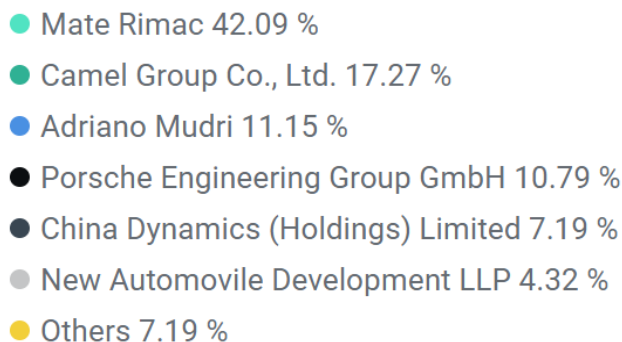
Ova tvrtka ima proizvode koji spadaju u viši cjenovni rang i zbog toga im je odmah u startu bio cilj osvojiti strana tržišta, a ne isključivo Hrvatsko. Tržište u Hrvatskoj im nije prioritetno jer ono nema određene karakteristike koje su potrebne kako bi prodaja ovakvih proizvoda bila uspješna. Njihova trenutna B2C prodaja usmjerena je na Europsko tržište električnih bicikala, s naglašenim fokusom na DACH regiju koja uključuje Njemačku, Austriju i Švicarsku. Upravo takva tržišta pružaju odličnu podlogu koja služi kao odskočna daska za inovacijske tvrtke. S druge strane, otvoreni su i za B2B partnerstva diljem svijeta gdje prodaju svoje softver sisteme i usluge (Neufund-Greyp Bikes, 2019).

### **Konkurencija**

S obzirom na specifičnost proizvoda kojeg proizvodi Greyp Bikes, teže je odrediti njihovu konkurenciju. Posebno jer je industrija bicikala postala tradicionalna i većina električnih bicikala izgrađena je korištenjem komponenti „s polica“. To znači da je vrlo teško istaknuti konkurenciju jer se za razliku drugih tvrtki, proizvodi i usluge Greyp Bikes-a razvijaju unutar tvrtke. Međutim, neke od poznatih tvrtki u segmentu premium električnih bicikala poput Accel Group i Giant mogu se smatrati konkurentima, ali i kao potencijalni B2B partneri (Neufund-Greyp Bikes, 2019).

### **Glavni partneri/ ulagači**

- Rimac automobili – sestrinska tvrtka od Rimac automobili, a Mate Rimac je predsjednik uprave i u Greyp Bikes,
- Porsche AG – kao jedan od dioničara,
- Camel Group – kao jedan od dioničara i najveći proizvođač baterija u Aziji,
- T-Mobile kao strateški partner za povezivanje,
- Slock.it – kao partner Greyp Bikes-a , cilj Stock.it-a je omogućiti ljudima povezivanje na pametne automobile i elektroenergetske sustave za blockchain i za stvaranje decentraliziranih sustava za dijeljenje tih uređaja,
- Energy Web Foundation – je globalna neprofitna organizacija usredotočena na ubrzano usvajanje blockchain tehnologija u energetskom sektoru, što je usko vezano uz ono što radi i Greyp Bikes te su na taj način vrlo dobar strateški partner (Neufund-Greyp Bikes, 2019).



Grafikon 1: Vlasnička struktura u tvrtki Greyp Bikes (Neufund- Greyp Bikes, 2019)

### Glavno rješenje problema

Transport i mobilnost imaju značajan utjecaj na okoliš, gospodarstvo i socijalni aspekt našeg života. Stanje u ovom sektoru pogoršava se, od zagušenja prometa do negativnog utjecaja na okoliš. Način na koji koristimo vozila je krajnje neučinkovit, što podupire činjenica da je samo u Europi u upotrebi više od 300 milijuna vozila (po jedno za dvije osobe), a taj broj samo raste. Prijevoz je daleko od zelenog, pametnog ili održivog.

U Greyp Bikes vjeruju da za stvarnu promjenu načina na koji se krećemo vozila moraju postati pametna i povezana. Tehnologija koju su razvili za njihove proizvode omogućit će bilo kojem drugom vozilu interakciju ljudi i jednih drugih. To će prvenstveno omogućiti učinkovitiji, isplativiji način prijevoza koji je dostupan većoj publici i manji otisak na okoliš (Neufund-Greyp Bikes, 2019).

### Marketinška aktivnost

U ovakvom segmentu prodaje vrlo je bitan direktan kontakt s kupcima, posebice jer se radi o proizvodu višeg cjenovnog ranga s izrazito visokom kvalitetom. Stoga se Greyp Bikes u sklopu marketinške aktivnosti najčešće služi raznim sajmovima i festivalima vezanima uz bicikle i visoku tehnologiju.

Kao neki od njih mogu se izdvojiti: Verbier E-bike festival u Švicarskoj, Sea Otter Classic u Monterey-u u Kanadi, Bike festival Willigen u Njemačkoj, Roc 'd azur u gradu Frejus u Francuskoj te Eurobike festival koji se održava u Friedrichshafenu u Njemačkoj (Greyp Bikes, 2020).

Na svakom tom događaju Greyp Bikes pruža mogućnost posjetiteljima da probaju njihove električne bicikle, a to je posebno naglašeno otkako je izašla nova serija Greyp G6. Ovaj bicikl je već uključen u ponudu koja pruža posjetiteljima hrvatskih otoka, Korčule i Brača, da naprave turu po otoku s Greyp G6 biciklima. Pritom, potencijalni korisnici se mogu upoznati sa svim pojedinostima ovog bicikla i vidjeti kako on funkcionira u praksi te usput vidjeti otok iz drugačije perspektive.

Uz sajmove i festivale, Greyp Bikes u svrhu marketinške promocije se pretežito služi POS materijalima i društvenim mrežama. Kod društvenih mreža se može istaknuti Instagram i Facebook, gdje redovno objavljuju razne sadržaje kako bi informirali svoje kupce.

## 4.2. Model poslovanja

Slijedeći korake njihove sestrinske tvrtke Rimac Automobili, poslovni model zasnivaju na tri glavna stupa:

- Prvi stup je razvoj i proizvodnja e-bicikala. E-bicikli služe u svrhu isplativog toka prihoda, ali podjednako važnog, razvojne platforme i marketinškog alata. Druga dva stupa temelje se na tehnologiji razvijenoj za njihove e-bicikle.
- Drugi stup je razvoj i proizvodnja hardverskih komponenti za e-bicikle, poput baterija, BMS-a i centralnog inteligencijskog modula (operativni sustav koji pokreće sam bicikl). Svi su ovi sustavi modularni i prodat će se ili licencirani kao B2B komponente drugim proizvođačima, s prvenstvenom svrhom stvaranja prihoda, ali i razmjenom tehnologije koja će nakon toga biti povezana putem njihove IoT platforme.
- Treći, i najvažniji stup je platforma koja kombinira različita softverska rješenja i usluge koje je razvio Greyp. U početku će se sve aplikacije izgrađene na njihovoj platformi razvijati u kući. Svaka treća strana imat će pristup tim uslugama za razvoj aplikacija koje komuniciraju s njihovim vozilima ili vozilima koja rade na njihovoj tehnologiji. Planiraju imati 5 milijuna aktivnih korisnika u roku od 5 godina i iskoristiti pristup krajnjem kupcu sa svojim električnim biciklima kako bi unovčili taj pristup (Neufund-Greyp Bikes, 2019).

## 4.3. Opis i razvoj proizvoda Greyp G6.2

Proizvod Greyp G6.2 započeo je s idejom dizajniranja električnog bicikla koji će maksimizirati mogućnosti elektrifikacije, povezivanja i gamifikacije. Greyp G6.2 ima vrlo posebne specifikacije koje ga čine zabavnim za korištenje, a njegova vožnja pruža posebno korisničko iskustvo. Stoga se G6.2 znatno ističe od svojih konkurenata na tržištu u segmentu električnih bicikala. Greyp G6.2 spada pod kategoriju eMTB (Mountainbike), odnosno klasificira se kao električni brdski bicikl.

Serija Greyp G6 dolazi u tri inačice od kojih je svaka namijenjena posebnom segmentu kupaca prema njihovu iskustvu u bicikliranju, a to su Greyp G6.1 BOLD FS, G6.2 EXPERT FS i G6.3 REBEL FS. Prva inačica Greyp G6.1 namijenjena je početnicima, s cijenom od 6499 eura. Druga inačica Greyp G6.2 ima naprednije specifikacije i zbog toga je predviđena za iskusnije

bicikliste, a cijena se kreće od 6999 eura. Treća inačica ima najjači motor i može postići najveću brzinu od 45 km/h. Ova inačica ne može se koristiti na cesti zbog svoje velike brzine nego je namijenjena isključivo brdskom terenu gdje ga mogu koristiti samo profesionalci, a cijena se kreće od 7499 eura. Tim putem Greyp Bikes je prilagodio svoju seriju proizvoda Greyp G6 prema različitim potrebama i iskustvu kupaca. S obzirom da se kupci značajno razlikuju prema iskustvu i potrebama na taj način mogu odabrati točno onu inačicu Greyp G6 električnog bicikla koja odgovara njihovom profilu. Usput, svaka inačica dolazi u tri veličine S,M i L ovisno o visini vozača.

<b>TEHNIČKI PODACI</b>			
	Greyp G6.1	Greyp G6.2	Greyp G6.3
<b>Okvir</b>	T700 kompozit ojačan ugljikovim vlaknima (S, M i L veličina)		
<b>Motor</b>	MPF 6.0c, prilagođeni firmware s mogućnošću OTA nadogradnje		
<b>Nominalna snaga</b>	250 W	250 W	460 W
<b>Baterija</b>	Greypov originalni baterijski paket, 36V, 700 Wh (Li-ion), OTA nadogradiv		
<b>Punjač</b>	Greypov punjač, 36 V, 4 A, Rosenberger RoPD C003 magnetski priključak		
<b>Kotači</b>	Black Jack Ready 40, 27,5" BOOST / 40 mm	DT Swiss H 1700 SPLINE®, 27,5" BOOST / 35 mm	Crank Brothers Iodine 3, 27,5" BOOST / 32 mm
<b>Gume</b>	Schwalbe Nobby Nic Performance Line, 70-584	Schwalbe Magic Mary Evolution Line, 70-584	Schwalbe Nobby Nic Performance Line, 70-584
<b>Prednja suspenzija</b>	Rock Shox Yari RC, hod 150 mm, osovina 15 mm	Rock Shox Lyrik RC, hod 150 mm, osovina 15 mm	Rock Shox Pike RC, hod 150 mm, osovina 15 mm
<b>Stražnja suspenzija</b>	Rock Shox Monarch RT 216×63		
<b>Kočnice</b>	Formula Cura (2 klipa, elektronički senzor)	Formula Cura 4 (4 klipa, elektronički senzor)	
<b>Diskovi (prednji/stražnji)</b>	203 mm / 180 mm	203 mm / 203 mm	
<b>Mjenjač</b>	8-brzinski SRAM EX1 (kazeta CS XG 899 11-48T)		
<b>Kamere</b>	Prednja i stražnja, širokokutni 1080p@30fps		
<b>Senzori</b>	GPS, žiroskop s 3 osi, akcelerometar s 3 osi, barometar		
<b>Povezivost</b>	3G modul s eSIM-om, Bluetooth 4.2, WiFi modul, USB tip C		
<b>Pružatelj usluga</b>	Hrvatski Telekom		
<b>Mobilna aplikacija</b>	Za Android i podrška za iOS omogućena je sredinom 2020. godine		
<b>Zaslon</b>	3", TFT, 240×400 točaka, transflektivni, čitljiv pri sunčevom svjetlu		
<b>Mjerač otkucaja srca</b>	Smješten na zapešće, 2 optička senzora, Bluetooth 4.0 i ANT+		
<b>Cijena</b>	6.499 eura	6.999 eura	7.499 eura

Tablica 1: Usporedba modela Greyp G6 električnih bicikala, Izvor: Autoneta, 2019.



Prema usporedbi u Tablici 1., može se zaključiti kako je Greyp G6.2 najprilagođeniji sa svojom snagom i ostalim komponentama za vožnju po cesti, ali i za zahtjevnije vožnje na brdskim terenima. Njegova brzina motora ograničena je na 25 km/h što je u skladu s europskim regulativama i dozvoljeno je sudjelovanje u prometu na cesti za ovakvu vrstu bicikala.

Greyp G6.2 je tzv. Pedalec bicikl što znači da se pedale moraju okretati, ali motor pomaže vozaču kako bi mu bilo lakše voziti na zahtjevnim terenima. Usput, motor se automatski pali i kada se vozaču ubrzava otkucaj srca, što je vrlo napredna postavka. Visoka tehnologija koju koristi Greyp G6 plod je između suradnje Greypa i Hrvatskog telekoma. HT je razvio eSIM karticu odnosno tehnologiju temeljenu na internetu stvari koja omogućava ovim biciklima da prate preko 50 telemetrijskih podataka u vožnji. Razvoj eSIM predstavlja velik iskorak u tehnologiji jer zamjenjuje korištenje fizičkih SIM kartica, a omogućuje raznim uređajima da budu stalno povezani (Buro,2019).

Svaki Greyp G6.2 iz tvornice izlazi opremljen eSIM tehnologijom Hrvatskog Telekoma, što mu je i jedna od ključnih prednosti u odnosu na konkurenciju. Ona omogućuje da se svaki bicikl u svakom trenutku može spojiti na internet iz neke od 104 podržane zemlje svijeta. Osim što vozaču daje mape za GPS navigaciju ili automatski poziva pomoć u slučaju veće nezgode, vlasniku bicikla koji nije kraj njega daje informaciju o lokaciji vozila bilo gdje i bilo kada. Prema potrebi, vlasnik pomoću aplikacije može i, očima Greypovih kamera, pogledati tko se kreće oko bicikla, poslati SMS trenutnom vozaču, ali i aktivirati "kill switch" i potpuno onesposobiti bicikl. Povezanost na 4G LTE mreže omogućava gamifikaciju iskustva vožnje, pa se vlasnici Greypa G6.2 mogu međusobno natjecati u vožnji te u stvarnom vremenu gledati video s bicikla svog protivnika ili kakve druge podatke, bez obzira gdje u svijetu se protivnik nalazio (Autonet, 2019).

Između ostalog, G6.2 mjeri snagu biciklista, nagib bicikla i barometarski tlak te na temelju tih podataka bicikl sam sudjeluje u donošenju odluka umjesto vozača. Pritom bicikl se koristi mobilnom aplikacijom preko koje se može upravljati s postavkama bicikla. Vrlo bitna postavka ovog električnog bicikla je njegova električna baterija.

Baterija i cjelokupni integrirani BMS (eng. Battery Management System), razvijena i proizvedena u Greypu, jedna je od najnaprednijih na tržištu. Bateriju čini sustav od 700Wh i 36V, a može ju se napuniti i na običnoj kućnoj utičnici u roku od pet sati. Baterija se s Greypa skida u jednom pokretu, pa tako čini ovaj bicikl vrlo pogodnim za iznajmljivanje jer se u trenu može promijeniti baterija i predati drugom klijentu. Stoga se može predvidjeti kako Greyp G6 ima dobre predispozicije da postane popularan izbor kod servisa za iznajmljivanje bicikala (Autonet,2019).

Svi ovi podaci prate se s određenom svrhom, a to je da se poboljša iskustvo vožnje korisnika. Svakako se može reći kako je Greyp u tom segmentu predvodnik na tržištu zbog svog inovacijskog pristupa prilikom njegove proizvodnje. Što se tiče sigurnosti samoga bicikla, on je vrlo dobro osiguran svojim zaštitnim sustavom za otključavanje uz pomoću sustava za praćenje. Dakle, svaki vlasnik može otključati svoj bicikl samo uz pomoću vlastitog mobitela.

Pri razvoju ovog bicikla, svi tehnološki elementi su već bili razvijeni i oko njih se razvijao sami bicikl. Takav pristup razvoja bicikla je suprotan od tradicionalnih biciklističkih tvrtki gdje se prvo izrađuju bicikli, a zatim se dodaje tehnologija. Svakako se može reći kako je ovaj električni bicikl vrlo inovativan i napredan proizvod. Međutim, gledajući njegovu cijenu on se

nalazi pri samome vrhu s drugim velikim proizvođačima koji imaju. Stoga je vrlo bitno za Greyp da širi svoje poslovanje na tržišta koja imaju potencijala i potražnju za ovakvim inovacijskim i kvalitetnim proizvodima koji spadaju u viši cjenovni rang.

## **5. Analiza marketing okruženja proizvoda Greyp G6.2 na Njemačkom tržištu**

Njemačko tržište jedno je od najvećih tržišta na području Europe, ali i svijeta. Kao takvo, njemačko tržište vrlo je privlačno za tvrtke iz različitih zemalja. S obzirom na velik potencijal za proizvode visoke tehnologije, Greyp Bikes je 2014. godine odlučio stupiti na tržište Njemačke.

Greyp Bikes je stupio na njemačko tržište uz pomoću sajma F.re.e u Munchenu gdje je Hrvatska sudjelovala kako zemlja partner. Hrvatska je ondje za bavorske goste pripremila po prvi puta nekoliko posebnih atrakcija van uobičajenog štanda Hrvatske turističke zajednice. Tako se u sklopu štanda na samom ulazu u sajam promovirao i električni bicikl Greyp. Već tada su bicikli Greyp Bikes-a uspjeli zaplijeniti interes mnogih posjetitelja i na taj način pronaći svoje prve poklonike. U to vrijeme, početkom 2014. godine u Greypu su nakon ovog sajma očekivali prvih pedesetak narudžbi s njemačkog tržišta. Tvrtka je došla u Munchen jer su smatrali da je njemačko tržište, osim što je veliko, jako zainteresirano za proizvode s visokom tehnologijom (Poslovni dnevnik, 2014).

S obzirom na veliku popularnost već pri samom početku poslovanja u Njemačkoj, Greyp Bikes je u to vrijeme imao veći broj zainteresiranih kupaca od samih proizvoda. Naime, tada nisu još imali uspostavljenu serijsku proizvodnju te im je trebalo više vremena da bi proizveli jedan proizvod. Stoga su prvi kupci s njemačkog tržišta, nakon narudžbe svog električnog bicikla morali čekati i po nekoliko mjeseci. Iz Greypa su već tada pretpostavljali kako njemačko tržište ima velik potencijal za inovacijske proizvode poput njihovog, te su zbog toga očekivano ostvarili dobru prodaju na samom početku. Usput, treba naglasiti kako su tada uspjeli nekoliko primjeraka prodati i na neviđeno, odnosno prije same promocije. Takvi znakovi upućivali su na to da Greyp Bikes ima velike šanse na njemačkom tržištu. Prije samog ulaska na njemačko tržište provedena je analiza kako bi se dobili točni podaci potrebni za stvaranje marketing programa. Međutim, uočen je velik broj proizvođača električnih bicikala u Njemačkoj koji se mogu smatrati konkurencijom Greyp Bikesu. Iz tog razloga Greyp Bikes se mora prilagoditi okruženju na njemačkom tržištu kako bi mogli konkurirati domaćim proizvođačima električnih bicikala.

### **5.1. Analiza kulturnog okruženja**

Njemačka se smatra jednom od najrazvijenijih država Europe i svijeta gdje posluje velik broj stranih poduzeća. Njemačka je zemlja s 82 miliona ljudi i ima stanovnike raznog porijekla. Takav sastav stanovništva doprinosi jedinstvenosti njemačke kulture i kulturnog okruženja na tom tržištu. S obzirom da kultura najčešće utječe na načine prehrane i odijevanje, njezin utjecaj na korištenje i kupovinu bicikala je nešto slabiji odnosno ima indirektan utjecaj preko drugih

pokazatelja. Naime, kako bi se odredila poveznica između kulturnog okruženja i prilagođenosti Greyp G6.2 električnog bicikla, potrebno je gledati širu kulturnu sliku Njemačke. Stoga, neki od čimbenika koji mogu značajno utjecati na korištenje i kupovinu bicikala u sklopu kulturnog okruženja su : osviještenost ljudi o zaštiti okoliša, proširenost trendova zdravog načina života te sustav vrijednosti.

Osviještenost ljudi o zaštiti okoliša je značajan element koji ima direktan utjecaj na krajnje kupce prilikom odluke o kupovini električnih bicikala. Gotovo dvije trećine, točnije 64% stanovništva u Njemačkoj smatra da je smanjenje zagađenja okoliša i ublažavanje klimatskih promjena prioritetni izazov s kojim se država mora suočiti (UmweltBundesamt, 2019).

Ovakva osviještenost upućuje na određene promjene u vidu korištenja automobila kao glavno prijevozno sredstvo u gradovima i na određenim manjim udaljenostima. Usprkos tomu automobili su i dalje najkorištenije prijevozno sredstvo prema nedavnom istraživanju u Njemačkoj.



Grafikon 2: Prikaz zastupljenosti korištenja bicikala , Izvor: DW, 2017

Na Slici 2. može se vidjeti kako su automobili i dalje najzastupljeniji oblik prijevoza s 57%, zatim slijedi hodanje s 22%, bicikliranje se koristi u 11% slučajeva, dok se javni prijevoz koristi samo u 10% slučajeva. Na temelju ovih podataka može se vidjeti kako Nijemci usprkos velikoj osviještenosti o potrebama zaštite okoliša i dalje najviše koriste automobile kao oblik kretanja od točke A do točke B. Takav oblik kretanja se nastoji promijeniti kako bi se smanjio udio automobila u svakodnevnom kretanju ljudi. Njemačka je već pokrenula nekoliko projekata vezanih uz ovaj problem, a to su „Potencijal biciklizma za borbu protiv klimatskih promjena“ kojeg je pokrenula Federalna agencija za okoliš i „Potencijal svojstva biciklizma radi uštede u cestovnom prometu“ kojega vodi Federalni istraživački institut za autoceste u Njemačkoj.

S druge strane, utjecaj na kupovinu električnog bicikla Greyp G6.2 ima i osviještenost o zdravom načinu života. Kako se trendovi mijenjaju, u posljednjih nekoliko godina, najzapaženiji je rast trenda zdravog načina življenja. Sve više ljudi želi se baviti nekom sportskom aktivnošću i provoditi vrijeme na otvorenom. Kao vrlo dobar način provođenja vremena u prirodi smatra se i bicikliranje. S obzirom da je Greyp G6.2 pogodan za vožnju po

gradu ali i za vožnju po zahtjevnijim terenima, može ga se koristiti u oba slučaja. Prilikom kupovine bicikla uz objektivna razmatranja kao što su udaljenost i trošak, postoji i meki čimbenik u vidu pojedinačne preferencije. Trenutno je trend „kultura biciklizma“ u nastajanju i njegova popularnost sve više raste. Promjene u vidu korištenja bicikala u Njemačkoj su očigledne. Danas njemačko društvo više cijeni bicikl nego prije, a to također ilustrira i činjenica da su ljudi spremni više novca trošiti na bicikle i opremu za bicikliranje.

U 2011. godini prosječna prodajna cijena bicikala u Njemačkoj iznosila je 495 eura. To je povećanje od gotovo 30% u odnosu na podatke iz 2008. godine ( Federal Ministry of Transport and Digital Infrastructure, 2020).

Prema tom podatku može se zaključiti kako su ljudi spremni sve više novca izdvojiti za kupovinu bicikala. Drugi čimbenik koji se ističe posebno u urbanim središtima govori kako bicikli sve više postaju statusni simbol i obilježje posebnog načina života. Pogotovo se to odnosi na bicikle u višem cjenovnom rangu poput Greyp G6.2 koji ima razne napredne mogućnosti. U posljednje vrijeme bicikli su postali jednostavna solucija za velike svjetske probleme, uključujući klimatske promjene i pretilost kod ljudi. Velika prednost pedalec bicikala je što oni omogućavaju biciklistima da prijeđu puno veće udaljenosti s manje napora i olakšavaju savladavanje zahtjevnih biciklističkih staza. To otključava dodatne potencijale i mogućnosti za bicikliste i za proizvođače bicikala.

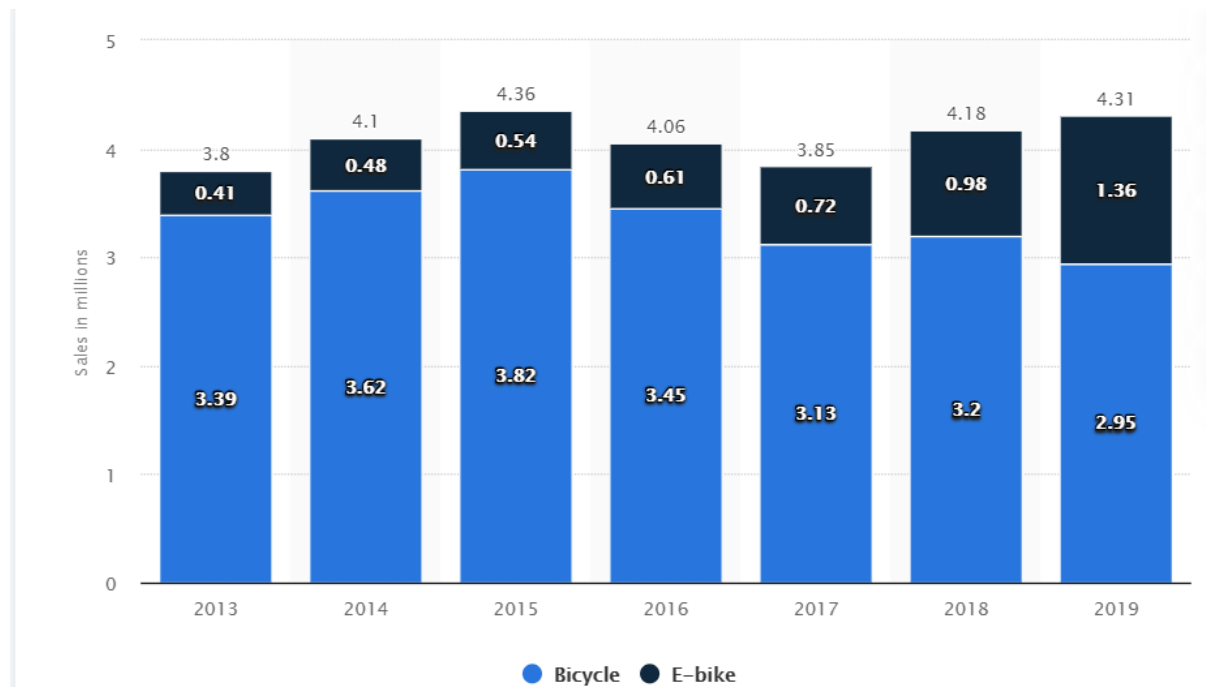
## **5.2. Analiza socijalnog okruženja**

Socijalno okruženje u Njemačkoj ima indirektan utjecaj na prodaju Greyp G6.2 električnih bicikala. Glavni čimbenik koji u sklopu socijalnog okruženja utječe na prodaju ovakve vrste proizvoda je obrazovanje. Prema podacima OECD-a 86% Nijemaca, između dobi od 26 do 64 godina ima završenu srednju školu. Usporedno s prosjekom OECD-a koji iznosi 75%, ovaj podatak govori kako Nijemci imaju vrlo razvijeno školstvo što rezultira velikim brojem obrazovanih ljudi. S obrazovanjem se najviše povezuje podatak koji govori kako obrazovaniji ljudi bolje prihvaćaju nove proizvode i općenito nove stvari na tržištu. Takav podatak pogoduje prodaji G6.2 jer se radi upravo o proizvodu kojeg najbolje prihvaćaju tržišta s visokim postotkom obrazovanih ljudi. Pritom, Greyp G6.2 ima vrlo napredne mogućnosti koje nemaju i drugi električni bicikli. Stoga se ovakav proizvod može najbolje prodavati isključivo na tržištima s obrazovanim stanovništvom koje prihvaća inovativne proizvode.

## **5.3. Analiza ekonomskog okruženja**

Obzirom na vrstu proizvoda pod koju spada Greyp G6.2 , ekonomsko okruženje je ključno prilikom odabira tržišta. Njemačka je ekonomski najsnažnija članica Europske unije. Njezinih 83,5 milijuna stanovnika čini oko 16% stanovništva i stvara oko 21% ukupnog BDP-a Europske unije. Zbog snažnoga gospodarstva i visoke vrijednosti izvoza, Njemačka je istodobno i među najvećim uvoznicama u EU. Njen uvoz čini oko 20% ukupnog uvoza svih članica EU (HGK,2019). Upravo zato Njemačka se smatra kao vrlo privlačno tržište sa pogodnim ekonomskim okruženjem za razvoj i uspjeh inozemnih poduzeća.

Prema podacima iz 2017.godine, Njemačka je bila 27 po redu država u svijetu prema visini BDP-a po stanovniku s iznosom od 50.800 dolara (Central Intelligence Agency, 2017). Takav podatak potvrđuje činjenicu da je Njemačka vrlo razvijena zemlja u gospodarskom smislu i ima ekonomsko okruženje koje je vrlo pogodno za uspjeh određenih poduzeća. Takvo okruženje na tržištu gdje stanovništvo ima veliku kupovnu moć je pogodno za prodaju cjenovno skupljih proizvoda. Njemačko tržište svake godine s dolaskom novih inozemnih poduzeća je sve veće. U posljednjih nekoliko godina porasla je i vrijednost tržišta električnih bicikala u Njemačkoj.



Grafikon 3: Vrijednost prodaje bicikala i električnih bicikala (izraženo u milionima) u Njemačkoj od 2013. do 2019.godine, Izvor: Statista,2019.

Prema podacima iz slike 3. može se vidjeti kako u periodu od 2017. do 2019.godine prodaja električnih bicikala ima rast. Dok s druge strane, prodaja bicikala bilježi lagani pad od 2018 do 2019. godine. Ukupna vrijednost prodanih električnih bicikala u 2019. godini iznosi 1,36 miliona eura što je gotovo pola od ukupnog iznosa prodanih bicikala koji iznosi 2,95 miliona eura. Takva brojka ostvarena je zbog općenito više cijene električnih bicikala od običnih. Stoga se vrijednost tržišta električnih bicikala približava vrijednosti tržišta običnih bicikala, iako je prodan značajno manji broj električnih bicikala.

Takve brojke ukazuju na veličinu Njemačkog tržišta bicikala, gdje u posljednje vrijeme električni bicikli sustižu vrijednost prodaje običnih bicikala. Kupovna moć Nijemaca u usporedbi s hrvatskim prilikama, je puno veća. Međutim to nije glavni faktor koji utječe na određivanje cijene Greyp G6.2 na pojedinom tržištu. Cijena se formira ovisno prema lokaciji krajnjeg kupca, obzirom da se dostava vrši na krajnju lokaciju kupca. Upravo zbog toga Greyp električni bicikl moguće je kupiti u nekom od bike shopova ili preko službene web stranice Greyp Bikes. Dostava Greyp bicikala organizirana je na način da se transport vrši prikupom

iz sjedišta u Svetoj Nedjelji, te se dostavlja kupcu na krajnju adresu. Usput, prilikom transporta vrlo je bitna dobra cestovna povezanost između Hrvatske i Njemačke kako bi se proizvod u što kraćem vremenu mogao dostaviti na adresu kupaca. Isto tako na cijenu su utjecali konkurenti i cijene njihovih električnih bicikala. Cijena je formirana tako što su uzeti konkurentski bicikli bez toliko dobre opreme kako bi se odredila točna cijena prema dodatnim komponentama Greyp bicikala. Dodatni elementi Greyp bicikala su ono što kupac dodatno dobije, a što nitko drugi u industriji bicikala ne nudi. Na velikom njemačkom tržištu postoji velik broj drugih električnih bicikala iz sličnog segmenta čije su cijene približne, a u nekim slučajevima i veće od Greyp-ovih. U Njemačkoj se kao glavni konkurenti za proizvod Greyp G6.2 mogu istaknuti ove tvrtke i njihovi konkretni proizvodi:

- **Specialized** – je američka tvrtka koja se bavi dizajniranjem i proizvodnjom bicikala koju je osnovao Mike Sinyard 1974. godine. Specialized je prva tvrtka u svijetu koja je počela serijski proizvoditi brdske bicikle od 1981. godine kada su predstavili prvi takav bicikl pod nazivom Stumpjumper. Danas Specialized ima široku ponudu različitih vrsta bicikala koji se prodaju po cijelome svijetu (Specialized, 2020).

Specialized od običnih električnih bicikala proizvodi cestovne, brdske i active. Isto tako su podijeljeni i turbo električni bicikli koji imaju puno bolje specifikacije. Specialized ima vrlo širok asortiman električnih bicikala gdje si svaki pojedinac može pronaći točno onu vrstu koja mu odgovara. Pritom svakom kupcu je omogućeno da određuje veličinu i geometriju bicikla kako bi bio što bolje prilagođen korisniku. Jedan od najbližijih Greypu G6.2 je Specialized Turbo Kenevo Expert. Taj električni bicikl isto spada u skupinu brdskih bicikala, a njegova cijena se kreće oko 6 899 eura. Prema cijeni ovaj bicikl spada u istu kategoriju kao i Greyp G6.2, ali ovaj bicikl nema toliko naprednih postavki i ne može se pratiti velik broj podataka tijekom vožnje. Ovaj bicikl je u istom cjenovnom rangu kao i Greyp G6.2 i može se reći kako Greyp za tu cijenu pruža puno više zabavnih i korisnih komponenti (Specialized, 2020).

- **Cube** – je njemački proizvođač bicikala koji proizvodi različite vrste bicikala, ali su najpoznatiji po svojim brdskim biciklima. Tvrtka je osnovana 1993. godine u Waldershofu u bavarskoj. Tijekom godina ova tvrtka je postala tržišni lider u nekoliko europskih zemalja u srednjem i premium segmentu za brdske i cestovne bicikle. Njihovi bicikli su dostupni u 67 zemalja svijeta, a njihov trenutni portfolio proizvoda sadrži više od 350 različitih bicikala i električnih bicikala. Svaki njihov bicikl je testiran prema najvišim standardima poput ISO 4210 za bicikle i EN 15194 za električne bicikle. Oni zapošljavaju preko 450 djelatnika u svojoj tvornici gdje u jednome danu mogu proizvesti oko 2500 bicikala (Cube, 2020).

Taj podatak govori o tome koliko je proizvodnja tvrtke Cube velika i tehnološki napredna te se zbog tog vrlo teško natjecati s njima na Njemačkom tržištu. U istu skupinu bicikala kao Greyp G6.2 spada i Cube električni brdski bicikl Stereo Hibrid 160 s cijenom oko 8 000 eura. Ovaj bicikl razvijen je oko Bosch motora koji pomaže vozaču ovisno o brzini pedaliranja. Poput G6.2 ima maksimalnu brzinu od 25km/h, a punjenje traje oko 5 sati nakon kojega može preći do 100km. Prema ovim osnovnim podacima Stereo Hibrid 60 se ne razlikuje značajno od G6.2, no kada se pridodaju sve napredne tehničke značajke Greypa može se zaključiti kako on donosi puno više zabave i bolje korisničko iskustvo.

- **Trek** – je američki proizvođač i distributer bicikala, osnovan 1976. u gradu Waterloo u saveznoj državi Winsconsin. Trek prodaje svoje proizvode u više od 1700 vlastitih bike

shopova u više od 90 država diljem svijeta. Trek ima svoju proizvodnju u SAD-u, Njemačkoj, Nizozemskoj, Taiwanu i Kini. Ujedno Trek je jedna od najpopularnijih marki bicikala i ima jednu od najposebnijih linija bicikala na svijetu. Trek zagovara i pokreće mnoge inicijative poput borbe protiv rasizma i klimatskih promjena. Oni su tvrtka s određenim vrijednostima i to dokazuju svojom prisutnošću u više dimenzija društvenog i socijalnog života (Trek, 2020). Jedan od njihovih bicikala koji spada u istu kategoriju kao i Greyp G6.2 je Trek Rail 9.7. Cijena ovog električnog bicikla je 6 499 eura, a pokreće ga snažni Bosch motor. Ovaj bicikl smatra se vrlo pogodnim za duge vožnje po brdskim terenima. Vrlo sličnih je karakteristika, no on nema nikakvu dodatnu tehnologiju poput Greypa G6.2.

Prema ovim konkurentima na njemačkom tržištu, može se zaključiti kako je Greyp vrlo konkurentan električni bicikl jer ima napredne postavke koje nema niti jedan drugi bicikl. Što se tiče cijene, za nju se može reći kako je vrlo prihvatljiva obzirom na to da konkurentski proizvodi koji ne posjeduju slične tehnološke značajke imaju približno istu ili čak i višu cijenu od Greyp G6.2. Svi glavni konkurenti Greypa na njemačkom tržištu su velike kompanije za proizvodnju bicikala koje su predvodnici na svjetskom tržištu bicikala.

Procjenjuje se kako je u 2018. godini prodano oko 720 tisuća električnih bicikala što povećava udio električnih bicikala na 19% od ukupnog broja prodanih bicikala. Gledajući na duži vremenski period očekuje se da će udio električnih bicikala u Njemačkoj iznositi 30% od ukupnog broja bicikala. Udio prema grupama modela unutar kategorije električnih bicikala (prema prodaji) je sljedeći: e-city/urban 38.5%, e-trekking 35.5%, eMTB 21.5 %, e-cargo bicikli 3 %, brzi e-bicikli 1% i ostali s 0.5 % (NRVP, 2018).

Prema ovim podacima može se očekivati sve veći rast tržišta električnih bicikala ali i modela električnih brdskih bicikala. Takav rast dokazuje kako njemačko tržište električnih bicikala ima velik potencijal i zbog toga je ondje prisutna velika koncentracija različitih svjetskih i domaćih proizvođača bicikala. Kako bi se Greyp nosio s takvim velikim konkurentima oni se oslanjaju na svoj inovacijski pristup i unikatnost svog proizvoda. Naime, njihovi Greyp G6 bicikli su jedini brdski bicikli koji imaju ugrađenu visoku tehnologiju s naprednim značajkama što ujedno donosi prednost pri prodaji i samog G6.2 modela. Glavni faktor koji utječe na povećanje prodaje električnih bicikla iz godine u godinu su zabrinutost oko zdravlja i klimatskih promjena među potrošačima. Tijekom vremena to će postati sve izraženije, posebice u razvijenim zemljama poput Njemačke gdje se svakako može očekivati velik porast tržišta električnih bicikala.

#### **5.4. Analiza političko-pravnog okruženja**

Političko- pravno okruženje ima velik značaj prilikom prodaje električnih bicikala s obzirom na različite pravne regulative kojih se treba pridržavati tijekom proizvodnje. Isto tako za prodaju proizvoda višeg cjenovnog ranga potrebna je stabilna politička situacija u zemlji te je poželjan dobar odnos između zemlje izvoznika i zemlje uvoznika.

Prema podacima HNB-a (2019), izravna ulaganja Njemačke u Hrvatskoj za 2019. godinu iznosila su 61,5 miliona eura. U proteklih deset godina, odnosno kada se usporede podaci

između 2008. i 2108. godine, vrijednost izvoza Hrvatske u Njemačku povećan je za 89% ili za 890 miliona eura.

Takav porast izvoza rezultat je pridruživanjem Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine, što dodano olakšava proizvodnju i izvoz Greyp bicikala u Njemačku. Tim putem olakšana je sama distribucija proizvoda i pronalaska bike shopova kako bi se proširila prodajna mreža. Pravni aspekt određuje načine proizvodnje prema propisanim standardima i regulativama Europske Unije. Pošto je Njemačka članica EU kao i Hrvatska, takve odredbe ne predstavljaju problem za Greyp Bikes. Greyp bicikli proizvedeni su u skladu sa svim Europskim regulativama koje se odnose na električne bicikle. Točnije, Greyp G6.2 proizveden je po standardu EN 151924.

„Prema regulativi Europske unije pedalec bicikli su opremljeni pomoćnim električnim motorom koji ima maksimalno 250W ili manje, pri čemu snaga motora mora biti odsječena kada biciklist prestane okretati pedale. Inače brzina mora biti progresivno smanjena i konačno odsječena prije nego brzina bicikla dosegne 25km/h. Ovo izuzeće stvorilo je mogućnost da Europski institut za standardizaciju CEN razvije Europski usklađeni sigurnosni standard, EN 15194. Proizvođači diljem Europe imaju zakonsku obvezu proizvoditi u skladu s Općom direktivom o sigurnosti proizvoda (GPSD), 2001/95/ EC. Osnovno načelo ovog zakona je da proizvođači moraju osigurati da proizvodi koje stavljaju na tržište budu sigurni za upotrebu. Većina država članica dopušta samopotvrđivanje proizvoda od strane proizvođača. Međutim u stvarnosti su mnogi proizvođači testirali svoje pedalec bicikle od strane profesionalnih organizacija za ispitivanje. EN 15194 i ISO 4210 imaju iscrpne zahtjeve za označavanje vozila i za pružanje potrošaču potrebnih uputa o upotrebi vozila. Zahtjevi za označavanje u EN 15194 su sljedeći:

- okvir mora biti vidljivo i trajno označen serijskim brojem na vidljivom mjestu
- okvir mora biti vidljivo i trajno označen imenom proizvođača ili predstavnikom proizvođača i broj europskog standarda, tj. EN 14764
- vozilo mora biti trajno označeno sljedećim riječima: EPAC prema EN 15194

Upute o korištenju proizvoda moraju biti napisane u skladu s EN 15194. Greyp G6.2 je proizveden i u skladu s Direktivom o strojevima koja sadrži nekoliko dodatnih administrativnih obveza za proizvođače. Kupcima moraju osigurati kompletne tehničke podatke o proizvodu. Ujedno, vozilo mora imati CE oznaku koja se sastoji od inicijala „CE“. Oznaka CE mora se staviti na pedalec vidljivo, čitljivo i neizbrisivo u neposrednoj blizini imena proizvođača ili njegovog ovlaštenog predstavnika.“ (Europska komisija, 2017)

Greyp G6.2 izrađen je u skladu i drugih direktiva koje se primjenjuju na cijelom teritoriju Europske unije, pa tako i u Njemačkoj:

- Direktiva o radio opremi (2014/30/EC)
- Direktiva o niskonaponskoj opremi (LVD) (2014/35/EU)
- Direktiva ROHS 2 (2011/65/EU)
- Elektromagnetska kompatibilnost (2014/30/EC) (Greyp Bikes, 2020).

Greyp Bikes u svojim korisničkim priručnicima naglašava kako se korisnici moraju pridržavati Europskih smjernica o zbrinjavanju rabljenih baterija. Prema Europskoj smjernici 2012/19 / EU, električni uređaji / alati koji više nisu upotrebljivi i prema Europskoj smjernici 2006/66 / EC, neispravne ili rabljene baterije / baterije, moraju se odvojeno sakupljati i odlagati na ekološki ispravan način. Od korisnika električnih bicikala se očekuje da baterije i upravljačke



ploče koje nisu više upotrebljive vrate ovlaštenim prodavačima bicikala. Prema ovim smjernicama baterije se ne smiju odlagati u kućanski otpad već se moraju zbrinuti na ekološki prihvatljiv u skladu s propisima o odlaganju baterija u pojedinoj zemlji (Greyp user manual, 2019).

Sve navedene regulative upućuju kako su se Greyp bicikli morali razviti u skladu s njihovim odredbama da bi mogli izvoziti i prodavati svoje proizvode unutar Europske unije. Međutim, prošle godine prilikom provođenja dokapitalizacije Greyp Bikes je naišao na određene probleme s njemačkim regulatorom tržišta BaFin. S obzirom da je Greyp još relativno mlada tvrtka koja nema dovoljno kapitala kako bi se financirala sva istraživanja vezana uz razvoj novih proizvoda i tehnologija. Prošle godine tvrtka se odlučila pokrenuti javnu ponudu digitalnih tokena odnosno Equity token offering (ETO).

Ovu ponudu odlučili su provesti preko njemačke platforme Neufund koja je pod nadležnosti Lihtenštajna. Sa pokretanjem ovog specifičnog crowdinvestinga postali su prva kompanija u svijetu koja je pokrenula reguliranu prodaju udjela u kompaniji uz pomoć blockchain tehnologije da bi se zaobišlo listanje na burzi. Njemački BaFin je nakon izlaska ove ponude smatrao spornim to što Greyp Bikes nije objavio niti jedan prospekt odnosno službeni dokument koji se sastavlja i objavljuje prilikom uvrštenja vrijednosnih papira na burzu. Takvi dokumenti smatraju se vrlo bitnima jer sadrže ključne informacije za investitore kojima bi se definirala prava i vrijednost nominalnih dionica. Kako je Greyp Bikes bio prvi ETO na platformi Neufund, može se zaključiti da su oni bili na neki način neiskusni u tome te im se dogodio velik propust. Na završetku dokapitalizacije prikupljeno je 1,4 milijuna eura od početno planiranih pet milijuna (Energetika net, 2019).

Taj podatak potvrđuje činjenicu da je ovaj pravni problem imao negativan utjecaj na investitore ali je mogao imati i posljedice u vidu reputacije tvrtke. Stoga Greyp Bikes u budućnosti mora pažljivije postupati s ovakvim novim oblicima financiranja koji se i dalje ne prakticiraju u Europi i zbog toga je to područje u pravnom pogledu vrlo osjetljivo. Greyp Bikes nije bio kažnjen te ovaj događaj nije imao značajan utjecaj na njihovu prodaju u Njemačkoj.

## **5.5. Analiza tehnološkog okruženja**

Tehnološko okruženje prilikom uvođenja ovakve vrste proizvoda kao što je Greyp G6.2 je iznimno važno za ostvarivanje uspjeha. Njemačko tržište može se smatrati tehnološko naprednim gdje postoji određena infrastruktura i uvjeti za prodaju, korištenje i održavanje ovakve vrste bicikala. Naime prilikom odabira bike shopova bilo je vrlo bitno da se odaberu samo premium bike shopovi sa kvalitetnim after-sales servisom i educiranim osobljem. Naime za korištenje električnih bicikala vrlo je bitno imati kvalitetno osoblje u bike shopovima koji mogu informirati potencijalne korisnike o proizvodu i načinu njegova korištenja. Nakon same prodaje proizvoda važno je da osoblje zna otkloniti određene probleme vezane uz proizvod koji se s vremenom pojavljuju kod svih ovakvih proizvoda. Prema takvim kriterijima Greyp Bikes se odlučio prodavati svoje G6 električne bicikle u sljedećih sedam premium bike shopova u Njemačkoj:

- Maxx Bikes, Adelebsen
- Bavarian Finest e-Bikes, Obermuhlhausen

- Fahrradwelt International, Linnich
- Bergfrei Stor Starnberg, Starnberg
- Fahrrad.de Store Stuttgart, Stuttgart
- Lovehurts Bikes, Regensburg
- Downhill, Nurnberg



Slika 1: Lokacije bike shopova u Njemačkoj gdje su dostupni Greyp G6.2 električni bicikli

Prema prikazu na Slici 1 može se vidjeti kako je većina bike shopova s Greyp G6.2 biciklima locirana u južnom dijelu Njemačke, točnije u pokrajinama Baden-Württemberg i Bavarska. Ove dvije pokrajine su ujedno i najrazvijenije u Njemačkoj. Za pedalec bicikle poput Greyp G6.2 vrlo je bitno zbog njihove težine i same vrijednosti bicikla da ih se može ostaviti na adekvatnim mjestima. Takva mjesta uključuju određenu infrastrukturu poput punionica i posebnih mjesta za parkiranje bicikala. Sve više gradova i ruralnih mjesta u Njemačkoj ulažu u izgradnju ovakve infrastrukture kako bi se broj korisnika električnih bicikala povećao. Njemačka je vrlo pogodna zemlja koja nastoji svojim inicijativama i projektima poboljšati uvijete za korištenje električnih bicikala. Uz to tehnološko okruženje je vrlo bitno i za samu distribuciju tj. dostavu proizvoda.

## 6. Potreba za prilagodbom marketing programa

Prilikom ulaska na njemačko tržište Greyp Bikes je očekivao dobar uspjeh zbog određenih karakteristika tog tržišta koje pogoduju prodaji njihovih proizvoda. Kao jedna od karakteristika koja potiče prodaju Greyp G6.2 električnih bicikala je vrlo napredno tehnološko okruženje u Njemačkoj. To je vrlo bitno za ovakav proizvod jer se njegovo korištenje zasniva na određenim radnjama koje uključuju punjenje bicikla na javnim mjestima ili na stazama izvan gradova. Njemačka je specifična po tom pitanju jer su oni razvili i Biciklistički plan za 2020. godinu koji uključuje razne projekte koji se planiraju provesti u svrhu poboljšanja uvjeta za bicikliranje. Takvi projekti provode se kako bi se ljude što više potaknulo na korištenje električnih bicikala koji ne zagađuju okoliš i doprinose boljitku društva na način da se ljudi kreću i provode što više vremena na otvorenome.

Unutar kulturnog okruženja nakon analize može se zaključiti kako je Njemačka vrlo osviještena zemlja o važnosti zaštite okoliša te su počeli sve više koristiti električne bicikle. Gledajući ovo okruženje Greyp Bikes može dodatno prilagoditi svoj marketing program tako što bi se uključio u određeni projekt koji promovira zaštitu okoliša ili neke druge vrijednosti koje su zastupljene. Kao jedan od takvih primjera je tvrtka bicikala Trek koja pokreće razne inicijative vezane uz očuvanje okoliša i sprječavanje rasizma. Tim putem tvrtke se u današnje vrijeme sve više uključuju u različite segmente društva kako bi promovirale vrijednosti koje zagovaraju i predstavljaju. S obzirom na vrstu i specifičnost proizvoda socijalno okruženje nema značajan utjecaj na prodaju Greyp G6.2 bicikla.

S druge strane ekonomsko okruženje ima iznimnu važnost za prodaju električnih bicikala poput Greyp G6.2. Ekonomsko stanje i kupovna moć glavni su pokazatelji spremnosti određenog tržišta za pojedini proizvod. Njemačka kao ekonomski najjača država Europe ima velik potencijal za uspjeh Greypa. Međutim na njemačkom tržištu su prisutni veliki svjetski brendovi u proizvodnji bicikala poput Treka, Specialized i Cube. Te biciklističke kompanije imaju dugu tradiciju u proizvodnji i razvoju bicikala. Njihovi brendovi su prepoznati su diljem svijeta i svaka od njih ima specifičan pristup prema svojim kupcima. Vrlo je teško za Greyp, kao mladu inovacijsku tvrtku koja još nije stvorila svoj brend da konkurira velikim svjetskim igračima u segmentu električnih bicikala. Greyp se u tom slučaju može osloniti na svoj inovacijski pristup i na posebnost svog proizvoda koji se svakako ističe od svih konkurentskih proizvoda. Dodatno olakšanje će donijeti proširenje Greyp-ove ponude bicikla gdje uz električne brdske bicikle planiraju uvesti eTrekking i eCity bicikle. Na taj način će Greypu biti jednostavnije jer će imati veću ponudu s kojom će lakše stvoriti svoj brand i biti prepoznati od strane kupaca. Tim putem će dobiti dodatne proizvode u svojoj proizvodnoj liniji i tako popuniti svoj asortiman s kojim će imati veću konkurentnost na tržištu. Tako bi se povećala potražnja za Greyp proizvodima te bi se i prodaja za G6.2 povećala.

U političko pravnom okruženju nije uočena potreba za dodatnom prilagodbom. Svi Greyp bicikli, tako i Greyp G6.2 proizvode se prema određenim Europskim regulativama koje se ujedno primjenjuju i u Njemačkoj. Njemačka je zemlja gdje su zakoni vrlo jasni zajedno s njihovim posljedicama za prekršitelje, stoga je na Greypu bilo prilikom njihove dokapitalizacije da se prilagode njemačkim zakonima. Prilikom samog poslovanja i prodaje bicikala na njemačkom tržištu Greyp se ne suočava s nikakvim zaprekama, međutim prilikom

provedbe drugih poslovnih aktivnosti potrebno je bolje proučiti i prilagoditi se njemačkom pravnom okruženju.

Analizom tehnološkog okruženja nema posebnih potreba za prilagodbom. Njemačka je tehnološki vrlo napredna zemlja koja konstantno unapređuje svoju infrastrukturu. Bike shopovi u kojima se prodaju Greyp G6.2 bicikli su vrlo sofisticirani i imaju najeduciranije osoblje koje je potrebno za izvršenje kvalitetne after-sales usluge. Kod ovakvih proizvoda gdje često može doći do kvarova ili određenih problema je vrlo bitno imati mrežu bike shopova koji mogu odraditi zadatak na razini koja je tražena za ovako kvalitetne proizvode.

## 7. Zaključak

Njemačko tržište s obzirom na svoju veličinu i platežnu moć ima iznimno pogodne uvjete za inozemna poduzeća. Greyp Bikes je to i prepoznao na samome početku 2014. godine, neposredno nakon ulaska Hrvatske u Europsku uniju što je dodatno olakšalo ulazak na njemačko tržište. Nakon provedene analize kroz sva marketing okruženja za proizvod Greyp G6.2 može se zaključiti kako su ekonomsko i tehnološko okruženje glavni faktori koji utječu na marketing program u Njemačkoj za ovaj konkretan proizvod. U okviru ekonomskog okruženja Greyp Bikes se sa svojim proizvodima želi istaknuti među najvećim svjetskim brendovima u proizvodnji bicikala. Te velike kompanije sudjeluju na velikom broj tržišta dugi niz godina i imaju određenu reputaciju među korisnicima bicikala. Kako bi to pošlo za rukom Greyp Bikesu potrebno je uvesti dodatne proizvode kako bi zaokružili svoj asortiman i ponudu. Na taj način imat će bolju prepoznatljivost i bit će konkurentniji. Jedna od prednosti za Greyp Bikes je ta što su se oni tek prije nekoliko godina priključili na tržište te su svoje proizvode uspjeli prilagoditi budućnosti kakva se očekuje u vidu mikro mobilnosti i povezanosti vozila. Unutar ekonomskog okruženja najviše je čimbenika koji se moraju uzeti u obzir prilikom stvaranja marketing programa a to su cijena proizvoda, konkurencija i razvijenost same zemlje.

Unutar političko pravnog okruženja postoje određene regulative koje se moraju poštivati prilikom proizvodnje proizvoda. Greyp Bikes je svoj proizvod Greyp G6.2 izradio u skladu sa svim najvišim standardima unutar Europske unije. U tom pogledu Greyp ne nailazi na nikakve pravne ili političke zapreke pri prodaji svojih bicikala. Međutim prilikom dokapitalizacije imali su određenih pravnih problema s njemačkim regulatorom tržišta BaFin. Takav događaj mogao je imati ozbiljnije negativne posljedice za poslovanje Greyp Bikesa u vidu velike novčane kazne. Stoga je potrebno da Greyp puno opreznije postupa s takvim vrstama poslovne aktivnosti kako ne bi svoje poslovanje doveli u opasnost.

Prilikom analize kulturnog okruženja zapaženo je više bitnih stvari kojih se Greyp mora pridržavati kako bi konkurirao sa svojim proizvodima u Njemačkoj. Najvažniji su pristup prema kupcima i zalaganje za iste vrijednosti poput očuvanja okoliša i smanjenje zagađenosti. Budući da se radio o visoko tehnološkom proizvodu koji ne nailazi na nikakve zapreke unutar socijalnog okruženja, nije potrebno daljnje razmatrati ga jer ono nema velik značaj na prodaju Greyp G6.2.

Kada se stanje na svim okruženjima u Njemačkoj ujedini može se reći kako Greyp Bikes unatoč velikoj konkurenciji ima mnogo potencijala za daljnji uspjeh. Jake baterije i visoka tehnologija njihovi su glavni aduti na modelu Greyp G6.2 iako su gotovo nepoznati u biciklističkom svijetu. Kako bi se to promijenilo potrebno je uspostaviti kvalitetnu vezu s dilerima i dodati planirane proizvode u asortiman kako bi imali kvalitetniji i izraženiji pristup na Njemačkom tržištu. Zaključno se može reći kako je Greyp G6.2 s jedinstvenim spojem povezanosti, umjetne inteligencije, prikupljanja podataka i proširene stvarnosti proizvod koji će sve više plijeniti pozornost kupaca u budućnosti.

## 8. Literatura

1. Baban, Lj., Leko, M.: Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1997.
2. Grbac, Bruno. "Izazovi međunarodnog tržišta. Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2009.
3. Kotler, P.; Keller, L. K.; Martinović, M. Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 14. izdanje 2014.
4. Hercigonja, Z. (2017). 'UTJECAJ KULTURE NA MEĐUNARODNO POSLOVANJE', *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, (3-4/2017), str. 171-180. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/184690> (Datum pristupa: 29.08.2020.)
5. Previšić, J. - Ozretić Došen, Đ.: 'Međunarodni marketing', Masmedia, Zagreb, 1999.
6. Greyp Bikes, Izvor: <https://www.greyp.com/> [Pristupljeno: 21.7.2020.]
7. Privredni dnevnik, Greyp predstavio novi model električnog bicikla, 2019, Izvor: <https://privredni.hr/greyp-predstavio-novi-model-elektricnog-bicikla> [Pristupljeno: 21.7.2020.]
8. Poslovni dnevnik; Rimčev električni bicikl u pohodu na njemačko tržište, 2019, Izvor: <https://www.poslovni.hr/sci-tech/rimcev-elektricni-bicikl-u-pohodu-na-njemacko-trziste-kupaca-vise-nego-vozila-264875> [Pristupljeno: 21.7.2020.]
9. Neufund, Greyp Bikes, Izvor: <https://platform.neufund.org/eto/view/LI/1eb004fd-c44d-4bed-9e76-0e0858649587> [Pristupljeno: 21.7.2020.]
10. Autonet, Greyp G6, Izvor: <https://www.autonet.hr/za-upravljacem/vozili-smo/greyp-g6/>
11. Design & Innovation Award; Greyp, Izvor: <https://design-innovation-award.com/winner/greyp/> [Pristupljeno: 22.7.2020.]
12. Pinkbike, The rise of the german mountain bike industry, <https://www.pinkbike.com/news/opinion-the-rise-of-the-german-mountain-bike-industry.html> [Pristupljeno: 22.7.2020.]
13. Autonet; Vozili smo Greyp G6, Izvor: <https://www.autonet.hr/za-upravljacem/vozili-smo/greyp-g6/> [Pristupljeno: 23.7.2020.]
14. Lider media; Greyp bikes Mate rimca predstavili nove modele i osvojili prestižnu nagradu, Izvor: <https://www.lider.media/aktualno/greyp-bikes-mate-rimca-predstavili-nove-modele-i-osvojili-prestiznu-nagradu-120855> [Pristupljeno: 23.7.2020.]
15. Federal Ministry of Transport, Building and Urban Development, National Cycling Plan2020,Izvor: Izvor: Izvor: [https://www.bmvi.de/SharedDocs/EN/Documents/VerkehrUndMobilitaet/national-cycling-plan-2020.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bmvi.de/SharedDocs/EN/Documents/VerkehrUndMobilitaet/national-cycling-plan-2020.pdf?__blob=publicationFile) [Pristupljeno: 25.7.2020.]
16. Umweltbundesamt; Environmental awareness study 2018, Izvor: <https://www.umweltbundesamt.de/en/press/pressinformation/environmental-awareness-study-2018> [Pristupljeno: 25.7.2020.]
17. OECD, Germany, Izvor: <http://www.oecd.org/education/GermanG2014-Country-Note.pdfy-EA> [Pristupljeno: 26.7.2020.]
18. DW, Cars still rule the roost in Germany, Izvor: <https://p.dw.com/p/38DvO>

19. Cycling industry news, How much is the german cycling and electric bike market worth, Izvor: <https://cyclingindustry.news/how-much-is-the-german-cycling-and-electric-bike-market-worth/> [Pristupljeno: 27.7.2020.]
20. NRVP, Market share of e-bikes rises up to 19 percent, Izvor: [nrvp.de/20573](http://nrvp.de/20573) [Pristupljeno: 19.8.2020.]
21. HNB, Statistički podaci; Inozemna izravna ulaganja, Izvor: <https://www.hnb.hr/statistika/statisticki-podaci/sektor-inozemstva/inozemna-izravna-ulaganja> [Pristupljeno: 20.8.2020.]
22. HGK, Analiza: Utjecaj Njemačke na kretanje Hrvatskog gospodarstva, Izvor: <https://www.hgk.hr/documents/analizautjecaj-njemacke-na-kretanje-hrvatskog-gospodarstva3195c9cdb8bd4dc6.pdf> [Pristupljeno: 25.7.2020.]
23. Buro; Mate Rimac predstavio Greyp G6, Izvor: <https://www.buro247.hr/lifestyle/automoto/mate-rimac-predstavio-greyp-g6---novi-model-pametnog-elektri-nog-bicikla-pogledajte-kako-izgleda.html> [Pristupljeno: 25.7.2020.]
24. Trek bikes, Izvor: [https://www.trekbikes.com/us/en\\_US/](https://www.trekbikes.com/us/en_US/) [Pristupljeno: 25.7.2020.]
25. Cube, Izvor: <https://www.cube.eu/uk/cube-bikes/> [Pristupljeno: 25.7.2020.]
26. Specialized, Izvor:, <https://www.specialized.com/us/en/about-us> [Pristupljeno: 25.7.2020.]
27. Greyp; User manual, Izvor: [https://www.greyp.com/documents/USER%20MANUAL\\_G6.pdf](https://www.greyp.com/documents/USER%20MANUAL_G6.pdf) [Pristupljeno: 29.7.2020.]
28. European Commission, Electryc bikes; Legislation, Izvor: [https://ec.europa.eu/energy/intelligent/projects/sites/iee-projects/files/projects/documents/presto\\_fact\\_sheet\\_legislation\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/energy/intelligent/projects/sites/iee-projects/files/projects/documents/presto_fact_sheet_legislation_en.pdf) [Pristupljeno: 31.8.2020.]
29. Statista, Bicycle sales statistics for Germany, Izvor: <https://www.statista.com/statistics/561654/bicycle-sales-statistics-for-germany/> [Pristupljeno: 31.8.2020.]
30. Privredni vjesnik, 2019 ; Rimac na inovativan način traži investitore, Izvor : <https://privredni.hr/novi-greyp-bicikl-za-100-eura-za-investitore-u-kompaniju> [Pristupljeno: 1.9.2020.]
31. Energetika net, 2019 ; Rimac ima problema s prodajom tokena, Izvor : <http://www.energetika-net.com/vijesti/elektromobilnost/rimac-ima-problema-s-prodajom-greyp-tokena-29502>, [Pristupljeno: 1.9.2020.]

### Tablica grafikona

Grafikon 1: Vlasnička struktura u tvrtki Greyp Bikes (Neufund- Greyp Bikes, 2019).....	14
Grafikon 2: Prikaz zastupljenosti korištenja bicikala , Izvor: DW, 2017 .....	19
Grafikon 3: Vrijednost prodaje bicikala i električnih bicikala (izraženo u milionima) u Njemačkoj od 2013. do 2019.godine, Izvor: Statista,2019.....	21

### Tablica slika

Slika 1: Lokacije bike shopova u Njemačkoj gdje su dostupni Greyp G6.2 električni bicikli.....	26
--	----