

# ANALIZA MARKETINŠKOG OKRUŽENJA HRVATSKOG TRŽIŠTA NA PRIMJERU PODUZEĆA PIERRE CARDIN

---

Pocrnić, Luka

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:400023>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-18**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij Marketing

Luka Pocrnić

**ANALIZA MARKETINŠKOG OKRUŽENJA HRVATSKOG  
TRŽIŠTA NA PRIMJERU PODUZEĆA PIERRE CARDIN**

Završni rad

Osijek, 2023. godine

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij Marketing

Luka Pocrnić

**ANALIZA MARKETINŠKOG OKRUŽENJA HRVATSKOG  
TRŽIŠTA NA PRIMJERU PODUZEĆA PIERRE CARDIN**

Završni rad

Kolegij: Međunarodni marketing

JMBAG : 0010222779

e-mail: lukapocnic3@gmail.com

Mentor: Prof.dr.sc. Mirna Leko Šimić

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
University Undergraduate Study (Marketing)


Luka Počrníć

**ANALYSIS OF THE MARKETING ENVIRONMENT  
EXAMPLE OF THE PIERRE CARDIN COMPANY ON  
CROATIAN MARKET**

Final paper

Osijek, 2023.

**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 završni 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:** Luka Pocrnić

**JMBAG:** 0010222779

**OIB:** 53505697147

**e-mail za kontakt:** lukapocrnice3@gmail.com

**Naziv studija:** Preddiplomski studij, smjer Marketing

**Naslov rada:** Analiza marketinškog okruženja hrvatskog tržišta na primjeru poduzeća Pierre Cardin

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** Prof.dr.sc. Mirna Leko Šimić

U Osijeku, rujan 2023. godine

Potpis \_\_\_\_\_



## SAŽETAK

Međunarodni marketing predstavlja ključnu fazu u poslovnom svijetu kada poduzeća, dosegivši svoje granice na domaćem tržištu, traže nove prilike za rast i širenje. Kada poduzeće odabere tržište na kojem želi konkurirati, slijedi dubinska analiza okruženja stranog tržišta kako bi se spriječili potencijalni problemi koji utječu na marketing okruženje. Marketing okruženje se sastoji od različitih subjekata i faktora koji utječu na odluke i aktivnosti poduzeća u području marketinga. Dubinska analiza koju poduzeće treba provesti uključuje razumijevanje načina poslovanja, ekonomskih čimbenika, razine konkurencije, socio-kulturnih čimbenika, pravnih regulativa, te ostalih čimbenika. Samo detaljna analiza može poduzeću pružiti potrebno znanje kako bi se uspješno integriralo na međunarodnom tržištu.

Analiza međunarodnog tržišta može se provoditi s obzirom na unutarnje okruženje i vanjsko okruženje. Ovaj sveobuhvatni pristup omogućuje poduzeću da bolje razumije okolinu u kojoj će poslovati i da donese informirane odluke. Za određivanje odgovarajuće strategije poduzeću su važne informacije o karakteristikama okruženja, temeljito poznavanje tržišta, segmentacija tržišta te kreiranje odgovarajuće poslovne i marketinške strategije. U ovom radu, analiza marketing okruženja hrvatskog tržišta provodi se na primjeru poznatog brenda Pierre Cardin te se istražuje kako se ovaj modni brend prilagođava specifičnostima hrvatskog tržišta, istražujući vanjske i unutarnje čimbenike koji oblikuju njegovu strategiju i poslovanje u Hrvatskoj. Empirijsko istraživanje se temelji na korištenju sekundarnih podataka i izradi SWOT analize te analize vanjskog okruženja hrvatskog tržišta. Ključni rezultati empirijskog istraživanja ukazuju na visoku konkurenciju i izazove ovisnosti poduzeća Pierre Cardin o korisnicima licence, te se ukazuju potencijalne snage poput globalne prepoznatljivosti brenda, raznolikih proizvoda i rasta e-trgovine koji oblikuju poslovanje Pierre Cardin na hrvatskom tržištu.

**KLJUČNE RIJEČI:** međunarodni marketing, marketing okruženje, unutarnje okruženje, vanjsko okruženje, Pierre Cardin

## **ABSTRACT**

International marketing represents a key stage in the business world when companies, having reached their limits on the domestic market, are looking for new opportunities for growth and expansion. When a company chooses a market in which it wants to compete, an in-depth analysis of the foreign market environment follows to prevent potential problems affecting the marketing environment. The marketing environment consists of various entities and factors that influence the decisions and activities of companies in the field of marketing. The in-depth analysis that the company should conduct includes understanding the way of doing business, economic factors, level of competition, socio-cultural factors, legal regulations, and other factors. Only a detailed analysis can provide the company with the necessary knowledge to successfully integrate in the international market.

The analysis of the international market can be carried out with regard to the internal environment and the external environment. This comprehensive approach enables the company to better understand the environment in which it will operate and to make informed decisions. Information about the characteristics of the environment, thorough knowledge of the market, market segmentation and the creation of an appropriate business and marketing strategy are important for determining the appropriate strategy for the company. In this paper, the analysis of the marketing environment of the Croatian market is carried out on the example of the famous brand Pierre Cardin, and it is investigated how this fashion brand adapts to the specifics of the Croatian market, investigating the external and internal factors that shape its strategy and operations in Croatia. Empirical research is based on the use of secondary data and the creation of a SWOT analysis and an analysis of the external environment of the Croatian market. The key results of the empirical research indicate high competition and the challenges of Pierre Cardin's dependence on licensees, and indicate potential strengths such as global brand recognition, diverse products and the growth of e-commerce that shape Pierre Cardin's business on the Croatian market.

**KEYWORDS:** international marketing, marketing environment, internal environment, external environment, Pierre Cardin

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. METODOLOGIJA RADA .....	2
3. OKRUŽENJE MEĐUNARODNOG MARKETINGA.....	3
3.1. Marketing okruženje .....	3
3.2. Vanjsko okruženje .....	7
3.2.1. Politički čimbenici.....	7
3.2.2. Ekonomski čimbenici .....	9
3.2.3. Socio-kulturni čimbenici okruženja.....	10
3.2.4. Tehnološki čimbenici.....	10
3.2.5. Pravni čimbenici .....	11
3.2.6. Ekološki čimbenici .....	11
4. PIERRE CARDIN – POVIJEST I POSLOVNA STRATEGIJA.....	12
4.1. Povijest i osnovni podaci poduzeća Pierre Cardin .....	12
4.2. Poslovna strategija Pierre Cardin .....	13
4.2. Negativni aspekti suvremenog poslovanja Pierre Cardin .....	14
5. PIERRE CARDIN NA TRŽIŠTU HRVATSKE .....	18
6. ANALIZA MARKETING OKRUŽENJA HRVATSKOG TRŽIŠTA NA PRIMJERU PIERRE CARDIN .....	21
6.1. Analiza vanjskog okruženja hrvatskog tržišta.....	21
6.2. Analiza unutarnjeg marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru Pierre Cardin .....	29
7. ZAKLJUČAK.....	32
LITERATURA.....	1



## 1. UVOD

Dobro poznavanje zahtjeva kupaca ključni je čimbenik uspješnog poslovanja, te iz tog razloga poduzeća trebaju dosljedno pratiti svoje marketing okruženje. Marketing okruženje se neprestano mijenja jer se sastoji od niza nepredvidivih sila koje okružuju poduzeća. Istraživanje marketing okruženja hrvatskog tržišta i njegovog utjecaja na globalni modni brend kao što je Pierre Cardin otkriva složenu mrežu čimbenika koji oblikuju poslovne strategije, izazove i prilike samog poduzeća. Predmet ovog završnog rada je istražiti marketing okruženje hrvatskog tržišta na primjeru poduzeća Pierre Cardin analizirajući makro okruženje i mikro okruženje hrvatskog tržišta uz izradu SWOT analize poduzeća Pierre Cardin što dodatno pojašnava makro i mikro okolinu analiziranog poduzeća na hrvatskom tržištu. Ujedno se analizira utjecaj marketing okruženja na poslovanje i strategije Pierrea Cardina na hrvatskom tržištu. Cilj ovog završnog rada je sažeto opisati te olakšati razumijevanje o višestrukim čimbenicima marketing okruženja hrvatskog tržišta koji oblikuju snage, slabosti, prilike, prijetnje, odluke i strategije Pierrea Cardina.

Ovaj završni rad obuhvaća 7 poglavlja, od kojih je prvo poglavlje uvodno. U drugom poglavlju obrađena je metodologija rada što uključuje korištene metode i korištenu literaturu. U trećem poglavlju prikazana je teorijska obrada okruženja međunarodnog marketinga što uključuje pojmovno određenje marketing okruženja te vanjske i unutarnje okoline. Četvoro poglavlje obuhvaća povijest poslovanja, opće podatke i poslovnu globalnu strategiju poduzeća Pierre Cardin. U petom poglavlju se analizira poslovna strategija poduzeća Pierrea Cardina ulaska na hrvatsko tržište. U šestom poglavlju je provedena analiza marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru Pierre Cardin što obuhvaća analizu makro okruženja i mikro okruženja hrvatskog tržišta uz izradu SWOT analize poslovanja Pierrea Cardina na hrvatskom tržištu.

## **2. METODOLOGIJA RADA**

U pisanju ovog završnog rada korištene su sljedeće metode: deskriptivna metoda je korištena radi opisivanja i olakšanog prikaza sadržaja u obliku slika, deduktivna metoda je korištena za donošenje zaključaka temeljem analiziranih podataka, metoda kompilacije je korištena preuzimanjem i obrađivanjem dijelova teksta iz stručnih članaka, internetskih stranica i znanstvene literature. Metoda klasifikacije je korištena u izradi raznih podjela i klasifikacija koje olakšavaju prikaz i sažetost teksta. Prilikom pisanja ovog rada korištena je znanstvena literatura što uključuje knjige, znanstvene članke i stručne članke te su korišteni internetski izvori poput službene stranice Pierre Cardin, službene stranice Hrvatske narodne banke i Državnog zavoda za statistiku radi analize ekonomskih čimbenika vanjskog okruženja hrvatskog tržišta.

### 3. OKRUŽENJE MEĐUNARODNOG MARKETINGA

Međunarodni marketing se može definirati kao „koordinirano izvođenje marketinških aktivnosti u više od jedne zemlje u cilju obavljanja razmjene koja zadovoljava ciljeve pojedinaca, organizacija i društva u cjelini.“ (Leko Šimić, 2002:256) Potrebno je provesti različite analize prilikom poslovanja na stranom tržištu. Nakon provođenja tih analiza, rezultati istraživanja te njihova upotreba sa aspekta marketing strategija doprinose sljedećim koristima:

- „Snižavanju rizika
- Izbjegavanju pogrešaka
- Identifikaciji prilika na stranom tržištu
- Odlučivanju o izboru najisplativijeg stranog tržišta
- Načinu pristupanja tržištu“ (Leko Šimić, 2002:51)

Međunarodno tržište, to jest međunarodni marketing na globalnoj razini uključuju dodatne korake uz faze istraživanja na domaćem tržištu (odnosno faze definiranje problema, razvoja pristupa, provođenja istraživanja, prikupljanja i analize podataka i prezentacije rezultata). Ovi dodatni koraci obuhvaćaju: “marketing okruženje, državno okruženje, odnosno administrativno okruženje, pravno okruženje, ekonomsko okruženje, strukturalno okruženje, informacijsko - tehnološko okruženje i socio-kulturno okruženje” (Leko Šimić, 2002:52).

#### 3.1. Marketing okruženje

Prema Kotler (1998) marketing okruženje obuhvaća različite subjekte i sile koje imaju utjecaj na marketinške aktivnosti i odluke poduzeća. Kotler prepoznaje da je marketing okruženje dinamično i složeno, da se sastoji od različitih subjekata (kao što su konkurenti, kupci, dobavljači, regulatorna tijela, itd.) i sila (kao što su političke, ekonomske, tehnološke, socio-kulturne, ekološke i pravne sile) koje međusobno djeluju i oblikuju poslovne aktivnosti i odluke. Marketing okruženje utječe na sposobnost poduzeća da izgradi i održi uspješne odnose s ciljnim kupcima. Ovo naglašava važnost razumijevanja i prilagodbe vanjskim čimbenicima koji utječu na ponašanje i preferencije kupaca.

Kotler (1998) ističe da učinkovito upravljanje marketingom uključuje analizu okruženja, predviđanje promjena i razvoj strategija za rješavanje izazova i iskorištavanje prilika. Najčešći predmeti istraživanja u marketing okruženju su:

- „Proizvodi
- njihova raspoloživost
- širina i dubina asortimana
- cjenovna politika
- državna kontrola medija
- javno mnijenje vezano uz oglašavanje i njegovu vjerodostojnost
- efikasnost distribucijskog sustava
- nezadovoljene potrebe i ponašanje potrošača.“ (Leko Šimić, 2002:52)

Prema Camilleri (2018) analiziranje okoline predstavlja proces prikupljanja informacija koje se odnose na različite sile unutar marketing okruženja te proces procjene i tumačenja prikupljenih informacija. Analiziranje okoline podrazumijeva promatranje i ispitivanje primarnih i sekundarnih izvora informacija, što uključuje internetski sadržaj konkurentskih poduzeća, medija, Vlade te ostalih vrsta primarnih i sekundarnih vrsta informacija. Kontinuiranu analizu prikupljenih podataka mogu provoditi marketinški menadžeri ili istraživači koji su zaduženi za provođenje istraživanja tržišta. Kroz analiziranje okoline, marketinški menadžeri mogu identificirati postojeće ponavljajuće obrasce unutar analizirane okoline i mogu predvidjeti buduće trendove. Procjenom trendova i tendencija okoline, marketinški menadžeri mogu vršiti procjenu mogućih prijetnji i prilika koje su povezane s fluktuacijama u okruženju. Prema Meleru (2005) okruženje se može podijeliti na:

- vanjsko okruženje (makrookruženje)
- unutarnje okruženje (mikrookruženje).

Nwabueze, Mileski (2018) navode da u današnjem globalnom poslovnom okruženju, unutarnji i vanjski čimbenici okruženja imaju značajan utjecaj na uspjeh svih poduzeća. Strateškom analizom se razmatraju unutarnji i vanjski čimbenici koji utječu na poduzeća, a informacije

dobivene ovom analizom poduzeće može koristiti u planiranju budućeg razvoja. Strategije poduzeća temelje se na dobivenim informacijama o industriji, konkurenciji te snagama i slabostima samog poduzeća. Prema Krizanova i sur. (2013) koncept marketinških strategija mijenja se u skladu s procesom tehnološkog napretka, globalizacijom i promjenama u zahtjevima kupaca. Budući da postoji veliki broj poduzeća na nacionalnom i međunarodnom tržištu, to rezultira značajnim utjecajem kojeg ima konkurencija stoga poduzeća moraju u svoje aktivnosti uključiti stratešku i marketinšku analizu koja je neophodna za kreiranje uspješne poslovne strategije.

Collinson (2018) navodi da čimbenici koji utječu na to koliko dobro poduzeće ispunjava potrebe svojih kupaca predstavljaju kombinaciju vanjskih sila koje diktiraju poslovno okruženje i unutarnjih organizacijskih pritisaka koje određuju adekvatnost odgovora na te sile. Samim time, unutarnje okruženje je lakše kontrolirati u odnosu na vanjsko okruženje. Vanjsko okruženje sastoji se od brojnih čimbenika koji imaju različite utjecaje u svim fazama životnog ciklusa proizvoda ili razvoja poduzeća.

Collinson (2018) ističe da sve relevantne vanjske sile treba analizirati kao dio kontinuiranog procesa planiranja kako bi se identificirale bilo kakve promjene u radnom okruženju koje bi mogle predstavljati prijetnju trenutnoj poziciji na tržištu ili priliku za stjecanje dodatne konkurentske prednosti. Ovaj proces je poznat kao analiziranje okoline. Vanjske sile, također poznate kao vanjsko okruženje često su izvan kontrole poduzeća. Unutarnje sile ili mikro okolina usredotočene su na samu organizaciju i na to kako njezine karakteristike i sastav utječu na načine na koje ona reagira ciljno tržište.

Collinson (2018) navodi da se unutarnje i vanjsko okruženje treba analizirati istovremeno zbog njihove međusobne povezanosti. Mnoga poduzeća pridaju veliku važnost analizi vanjskog okruženja bez potpunog razumijevanja utjecaja koje njihove vlastite metode rada i poslovanja imaju na negativan način na koji reagiraju na vanjske pritiske. Ističe da je marketinški orijentirano poduzeće fokusirano na zadovoljavanje potreba ciljnih kupaca što uspješnije i učinkovitije. Za postizanje ovog cilja važno je razumjeti okruženje u kojem kupci žive i učinak koji to ima na njihovo kupovno ponašanje i očekivanja. U istom smislu, poduzeće mora pokušati evaluirati granicu do koje će okolina utjecati na vlastitu sposobnost pružanja proizvoda i usluga radi zadovoljenja potreba kupaca.

Prema Kozel (2016), vanjsko marketing okruženje pruža poduzeću brojne prilike kroz poslovne mogućnosti, no i različite prijetnje koje nije moguće predvidjeti. S druge strane, snage i slabosti se mogu identificirati u unutarnjem okruženju poduzeća. Svako poduzeće provodi marketinški proces koji započinje analizom okruženja i analizom mogućnosti daljnjeg razvoja na tržištu. Marketinškim procesom treba sustavno analizirati stanje poduzeća i njegov položaj u prošlosti, sadašnjosti i procjenu budućih prilika. Rezultati analize služe kao osnova za postavljanje budućih marketinških ciljeva, strategija i marketinških planova.

Srdjevic i sur. (2012) navode kako se sva poduzeća razlikuju, bilo u ponudi proizvoda, postavljenim ciljevima ili razini konkurencije, stoga nije lako odrediti analitički postupak analize marketing okruženja za sva poduzeća. Svako poduzeće mora prilagoditi analizu marketing okruženja u skladu sa tržišnim i poslovnim uvjetima. Potrebno je da poduzeće identificira i analizira vanjsko okruženje, za što se često koristi PESTLE analiza.

PESTLE analiza je alat za analizu vanjskog okruženja koji se sastoji od 6 kategorija čimbenika: političkih, ekonomskih, društvenih, tehnoloških, pravnih i ekoloških. Ovi čimbenici mogu stvoriti prilike, ali i prijetnje koje u određenoj mjeri mogu utjecati na bilo koji poslovni sektor. Krizanova i sur. (2014) navode da su se u svjetskoj trgovini posljednjih desetljeća dogodili značajni pomaci zbog promjena u gospodarskim, političkim, tehnološkim, društvenim i drugim čimbenicima što odražava njihovu važnost u formiranju poslovnih uvjeta. Politički čimbenici su državni propisi koji utječu na poslovne aktivnosti i operacije. Menadžeri trebaju razmotriti nacionalnu politiku, ali i međunarodnu politiku koja može utjecati na poslovno okruženje. Ekonomski čimbenici uključuju relevantne ekonomske i tržišne podatke. U kontekstu ekonomskih čimbenika, Valaskova i sur. (2019) navode da pri analizi marketing okruženja poduzeće ne mora uzeti u obzir sve ekonomske čimbenike, već samo one koji mogu negativno ili pozitivno utjecati na poduzeće.

Prema Gavurova i sur. (2018) prije ulaska na tržište poduzeće treba analizirati marketing okruženje putem SWOT analize koja kombinira analizu unutarnjeg i vanjskog okruženja. Snage i slabosti se obično odnose na unutarnje okruženje dok se prilike i prijetnje odnose na vanjsko okruženje. Cilj je pratiti promjene koje pozitivno utječu na poslovno okruženje i identificirati prijetnje koje mogu negativno utjecati na poslovanje poduzeća. Prilike u kontekstu ponašanja potrošača uključuju, primjerice, segmentiranje tržišta na temelju ponašanja, interesa ili stavova potrošača. Važno je da poduzeća prepoznaju prilike i nastoje ih iskoristiti za dobrobit

poslovanja, a također je potrebno identificirati potencijalne prijetnje i poduzeti sve potrebne korake kako bi se minimizirao ili izbjegao negativan utjecaj prijetnji na poslovanje.

Potrebno je imati odgovarajuće znanje i razumijevanje konkurentskih aktivnosti i trendova na tržištu budući da je konkurencija važan element u marketing okruženju (Kotler i sur., 1990). Konkurentske snage određuju postoji li potencijal za ostvarenje profita u određenoj industriji, a polazna točka konkurentске analize je identifikacija konkurenata. Porter (1979) je identificirao pet sila koje upravljaju konkurencijom: prijetnja novih sudionika, pregovaračka moć dobavljača, trenutni sudionici, pregovaračka moć kupaca i prijetnja zamjenskih proizvoda ili usluga. Prema Porteru (1979), ključ rasta i opstanka je korištenje vlastitog znanja o ovih pet sila kako bi se zauzelo mjesto na tržištu koje je manje osjetljivo na “napad” izravnih protivnika tj. trenutnih i potencijalnih konkurenata. Takva se pozicija može steći učvršćivanjem odnosa s trenutnim i potencijalnim kupcima, integracijom strateških i marketinških strategija te stjecanjem komparativne prednosti u odnosu na konkurenciju.

### **3.2. Vanjsko okruženje**

Potrebno je dodatno opisati sve čimbenike koji čine vanjsko okruženje – političke, ekonomske, socio-kulturne, ekološke i pravne čimbenike.

#### **3.2.1. Politički čimbenici**

Prema Camilleri (2018) poduzeća moraju kontinuirano procjenjivati marketing okruženje, što je ključno za njihov opstanak i postizanje dugoročnih ciljeva. Većina poduzeća može s lakoćom procjenjivati političku klimu u svojim matičnim zemljama. Međutim, daleko je izazovnija procjena političke klime na stranim teritorijima drugih država. Poduzeća koja posluju internacionalno bave se kontinuiranom procjenom političkog rizika jer trebaju provoditi stalne sustavne analize političkih rizika s kojima se mogu suočiti u stranim zemljama. Politički rizici čine sve promjene u političkom okruženju koje mogu nepovoljno utjecati na vrijednost poslovnih aktivnosti poduzeća.

Camilleri (2018) navodi da većina političkih rizika proizlazi iz vladinih odluka, kao što su donošenje zakona koji nepovoljno utječu na poslovanje, povećanje operativnih troškova, devalvacija valute ili ograničenja u repatrijaciji sredstava i ostalo. Politički rizici također mogu proizaći izvan utjecaja vlade što uključuje kriminalne radnje, na primjer iznude, ratovi,

kampanje protiv poduzeća, itd. Politički rizici mogu utjecati na cjelokupno poduzeće ili određene aspekte poslovanja poduzeća, što je prikazano u sljedećoj tablici.

**Tablica 1. Vrste političkih rizika**

<b>Vrste političkih rizika</b>	<b>Utjecaj na poduzeća</b>
Eksproprijacija	Gubitak buduće dobiti.
Konfiskacija	Gubitak imovine, izgubljena dobit.
Kampanje protiv poduzeća	Izgubljene prodaje, povećani troškovi odnosa s javnošću, obveza da se poboljša imidž u javnosti.
Zakoni o obveznim naknadama za rad	Povećani operativni troškovi.
Otmice, kibernetički napadi te drugi oblici nasilja	Povećani sigurnosni troškovi, povećani troškovi upravljanja, smanjena produktivnost.
Građanski ratovi	Uništavanje imovine, izgubljena prodaja, povećane sigurnosne troškove.
Inflacija	Povećani operativni troškovi
Repatrijacija	Nemogućnost slobodnog prijenosa sredstava.
Devalvacije valute	Smanjena vrijednost zarade.
Povećano oporezivanje	Niža dobit nakon oporezivanja.

Izvor: Camilleri (2018)

Camilleri (2018) navodi da međunarodne korporacije koje namjeravaju poslovati na inozemnom tržištu moraju postaviti sljedeća pitanja radi upravljanja političkim rizicima:

- Je li planirano inozemno tržište pogodno za poslovanje s obzirom na zakonske regulative?
- Vlada li demokracija ili diktatura?
- Je li autoritativna moć u rukama jedne osobe ili jedne političke stranke?



- Oslanja li se zemlja na slobodno tržište ili na vladinu kontrolu pri raspodjeli resursa?
- Koliki doprinos se očekuje od privatnog sektora u pomaganju vladi u postizanju njezinih gospodarskih ciljeva?
- Postupa li vlada proizvoljno kada mijenja svoju politiku ili se oslanja na vladavinu prava?
- Koliko je postojeća vlast stabilna?
- Hoće li biti drastičnih promjena u gospodarskoj politici Vlade?

Poduzeća bi uvijek trebala razmotriti navedena pitanja prije ulaska na inozemno tržište te bi trebali biti upoznati s političkom i gospodarskom strukturom planiranje zemlje poslovanja kako bi se smanjila neizvjesnost političkih rizika. Prema Camilleri (2018) politička analiza odnosi se na to kako vlade utječu na strategiju i poslovanje poduzeća. Političko okruženje obuhvaća zakone, regulatorni i administrativni sustav, vladina tijela i ostale čimbenike koji bi mogli utjecati na poslovanje poduzeća. Takvi čimbenici uključuju; nacionalna politika o financijskim pitanjima (npr. vanjski dug, stope inflacije, regulatorno zakonodavstvo o uzajamnoj trgovini i stranim ulaganjima, itd.)

### **3.2.2. Ekonomski čimbenici**

Prema Camilleri (2018) ekonomska analiza okruženja uključuje ispitivanje monetarne, fiskalne i gospodarske politike inozemnih zemalja u kojima se planira poslovati. Čimbenici koji utječu na obrasce kretanja potrošnje potrošača uključuju: prosječna razina bogatstva ili BDP-a po stanovniku, kupovna moć stanovnika, industrijski razvoj, valutna ograničenja, bilanca plaćanja, fluktuacije kamatnih stopa i deviznog tečaja i ostalo. Poslovanje na inozmenom tržištu uvijek obuhvaća upravljanje deviznim rizikom. Tečaj valute jedne zemlje predstavlja njenu vrijednost u odnosu na valutu druge zemlje. Tečajevi valuta fluktuiraju na dnevnoj bazi što stvara visoke devizne rizike za poduzeća koja posluju na inozemnom tržištu. Poduzeća će poduzimati više proračunatih rizika i povećati investicije u situaciji povoljnih ekonomskih uvjeta, na primjer, kada su niske kamatne stope ili kod rasta potražnje. Rastuća kupovna moć i viši životni standard znači više raspoloživog novca za potencijalne kupce te veću dobit za poduzeće, samim time je važno razmatrati ekonomske uvjete planirane zemlje poslovanja.

### **3.2.3. Socio-kulturni čimbenici okruženja**

Socio-kulturni čimbenici okruženja se odnose na društvena ponašanja, običaje, vrijednosti, norme, stil života i sklonosti stanovništva. Demografski čimbenici, uključujući dobnu strukturu stanovništva i stope nataliteta i mortaliteta, mogu se promijeniti tijekom vremena što može negativno utjecati na poslovanje. Na primjer, postoje mnoge razvijene zemlje koje bilježe rapidno starenje stanovništva, smanjene stope nataliteta te povećane stope mortaliteta. Društvena pitanja uključuju i kulturna obilježja na koje utječu veličina populacije, rasa, vjerska uvjerenja, spol, obrazovanje i položaj pojedinca u društvenom statusu. Dobro razumijevanje društvenih promjena pomaže poduzećima u pozicioniranju poslovanja i predviđanju zahtjeva tržišta.

Ho (2014) navodi da socio-kulturni čimbenici uključuju društvene, kulturne i demografske čimbenike vanjskog okruženja. Poduzeće treba birati društvene čimbenike prema svojim poslovnim potrebama. Ti čimbenici uključuju, primjerice, strukturu i veličinu obitelji, razinu prihoda i kupovno ponašanje kupaca kao i potencijalnih kupaca, svijest o marki i cjenovnoj osjetljivosti te stavove prema štednji i ulaganju.

### **3.2.4. Tehnološki čimbenici**

Milward i sur. (2019) navode da pojava digitalne tehnologije, interneta i pametnih uređaja nudi brojne mehanizme za brz i nesmetan odgovor na promjenjivu potražnju i ponašanje potrošača što ima važnu ulogu u marketinškim i strateškim odlukama poduzeća. Jedan od glavnih ciljeva svih poduzeća je postizanje što veće pozicije na tržištu i postizanje što veće konkurentnosti. Svako poduzeće je pod utjecajem okoline te je zato vrlo važno razlikovati se od konkurencije i postići određenu komparativnu prednost, što je rezultat strateške analize te izrade kvalitetnog strateškog plana.

Achinas i sur. (2019) navode da su tehnološki čimbenici važan dio cjelokupnog marketing okruženja zbog stalnih promjena i inovacija u tehnološkom sektoru koje imaju značajan utjecaj na poslovne aktivnosti poduzeća. Tehnološki čimbenici obuhvaćaju tehnološki razvoj i inovacije, poduzeća trebaju konstantno istraživati i uvoditi inovativne tehnologije koje mogu poboljšati njihovu konkurentsku prednost i tržišnu poziciju.

### **3.2.5. Pravni čimbenici**

Prema Tan i sur. (2012) pravni čimbenici direktno utječu na poslovanje, stoga poduzeća trebaju identificirati i analizirati pravna pitanja koja utječu na njihovo poslovanje, takva analiza se provodi zasebno za svaku zemlju poslovanja. Poduzeća se moraju pridržavati različitih Pravilnika i Zakona kao što su Zakon o radu, Zakon o zaštiti potrošača, Zakon o obveznim odnosima, Zakon o zaštiti na radu, itd. Pravni čimbenici također uključuju utjecaje lokalnog, nacionalnog i globalnog zakonodavstva.

### **3.2.6. Ekološki čimbenici**

Posljednja skupina čimbenika su ekološki utjecaji. Prema Kotler (2001) okoliš uključuje prirodne resurse koje poduzeća koriste kao inpute. U okruženju postoje 4 skupine trendova koje marketing menadžeri moraju uzeti u obzir, a ti trendovi uključuju nedostatak prirodnih resursa, povećane troškove energije, povećanje onečišćenja okoliša i povećane državne intervencije u gospodarenju prirodnim resursima. Ovi se trendovi mogu nazvati ekološkim problemima te negativno utječu na poslovanje poduzeća jer rezultiraju oskudnim resursima i povećanim troškovima poslovanja.

## **4. PIERRE CARDIN – POVIJEST I POSLOVNA STRATEGIJA**

Prije analize marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru poduzeća Pierre Cardin, potrebno je opisati povijest i osnovne podatke o poduzeću uz analizu globalne poslovne i marketinške strategije poduzeća radi jasnijeg prikaza cjelokupnog poslovanja.

### **4.1. Povijest i osnovni podaci poduzeća Pierre Cardin**

Pierre Cardin je francuski modni dizajner talijanskog podrijetla najpoznatiji po svojim haute couture geometrijskim avangardnim dizajnima, njegove su kreacije osvojile ljude diljem svijeta te još uvijek unatoč mnogim preprekama posluju na globalnom tržištu. Pierre Cardin je 1950. godine osnovao vlastitu modnu kuću. Njegova je karijera započela kada je dizajnirao oko 30 kostima za maskenbal u Veneciji, koji je 1951. godine organizirao Carlos de Beistegui (Pierre Cardin, 2022).

Cardin je 1953. otvorio haute couture produkciju svojom prvom kolekcijom ženske odjeće i postao članom Chambre Syndicale, francuskog udruženja dizajnera visoke mode. Sljedeće godine otvorio je svoj prvi butik Eve i predstavio "bubble dress", što je haljina u obliku mjehurića s kratkim suknjama izrađena kosim rezanjem preko ukružene podloge. On je bio prvi couturier koji se okrenuo Japanu kao tržištu visoke mode kada je ondje putovao 1957. godine (Pierre Cardin, 2022).

Ubrzo nakon Drugog svjetskog rata, Pierre se počeo fokusirati na jedinstvene dizajne odjeće za muškarce i žene. Do 1970-ih postao je dizajner svjetske klase poznat u Europi i Sjevernoj Americi i dijelovima Azije, posebice Japana, koji je u to vrijeme doživljavao ogroman gospodarski rast. Proširio je svoju liniju proizvoda kada je počeo dizajnirati autosjedalice za American Motor Association. Do 20. stoljeća Pierre Cardin je postao globalno popularan brend za mušku i žensku odjeću.

Službena web stranica Pierrea Cardina opisuje njihov asortiman kao avangardistički i protejski te koji obuhvaća modu, nakit, parfumeriju, namještaj, kazališne kostime, posuđe i razne dodatke. Dizajner Pierre Cardin u svojim kreacijama koristi inspiraciju životnog stila Japana i Kine tijekom 60-ih i 70-ih godina, svih životnih neobičnih susreta, svakodnevnog života, ali je ujedno potaknut društvenom, kulturnom i industrijskom evolucijom koja je sadržana u

proizvodima. Svaka nova kolekcija dokaz je znatne želje za eksperimentiranjem, što je jedna od njihovih sastavnica dosadašnjeg uspjeha

#### **4.2. Poslovna strategija Pierre Cardin**

Prema Chandak (2017) osnivač Pierre Cardin i brend Pierre Cardin dijele isti identitet te je bilo ograničenih napora da se razlikuje osobnost brenda od samog osnivača. Opsežna upotreba ugovora o licenciranju i nekonvencionalnih modnih praksi od strane brenda čine izazovom definirati osobnost ili identit brenda Pierrea Cardina. Široka paleta proizvoda koje proizvode Pierre Cardin i različiti korisnici licenci doprinosi zabune oko toga što sam brend predstavlja. Drugim riječima, brend i njegov osnivač Pierre Cardin usko su povezani, a uz raznoliku ponudu proizvoda, zamagluje se identitet brenda.

Dio potrošača opisuje brend Pierre Cardin kao “vrhunski modni brend” dok ga ostali opisuju kao “nekvalitetni i jeftini” brend zbog visokog broja licenciranih proizvoda, bez obzira na to što su njihovi proizvodi kvalitetno izrađeni, što je popraćeno visokim cijenama koje definiraju njihove kategorije proizvoda kao luksuznim. Navedeni čimbenici čine procjenu strategije brendiranja Pierrea Cardina izazovnijom.

Poslovna strategija Pierre Cardina povezana je s inovativnošću i kreativnošću, kako u modnom dizajnu tako i u poslovnom pristupu. Pierre Cardin je inovator koji je usvojio nekoliko aspekata suvremenog modnog menadžmenta rano u svojoj karijeri kada su se smatrali kao tabu. Njegova vizija i inovativni pristup modi doveli su do brojnih modnih revolucija kao što je pojava “premium” modnog sektora koji je pristupačan nižim slojevima građana te drugih modnih maloprodajnih praksi poput licenciranja, ubrzanog globalnog širenja, proširenja i diversifikacije brenda. Chandak (2017) navodi da je Pierre Cardin prvi modni dizajner koji je usvojio nekoliko poslovnih praksi:

- Bio je prvi modni dizajner visoke mode koji je lansirao konfekcijsku kolekciju 1959. godine u Parizu. Do tada je visoka moda bila isključivo usmjerena za nekolicinu povlaštenih bogataša, a pokušaj Pierrea Cardina da visoku modu približi nižim slojevima građana je zabilježen kao početak takve prakse. Pobuna koju je stvorila njegova konfekcijska kolekcija i uočena sramota koja je nastala u svijetu luksuzne mode dovela je do njegovog izbacivanja iz strogog francuskog upravnog tijela haute couture, 'Chambre Syndicale'. Danas je visoku modu za mase usvojilo nekoliko luksuznih brendova kao što su H&M, Zara i Top Shop.

- Pierre Cardin je prvi licencirao svoje ime za proizvode u širokom rasponu - od modne odjeće i dodataka za hranu do namještaja. Njegova vizija mode dovela je do njegovog prvog licencnog ugovora za muške košulje i kravate. Kasnije je proširio poslovanje izvan tržišta mode 1968. godine s drugim licencama. Ovo je pokrenulo novo razdoblje proširenja luksuznih modnih brendova i dizajnerske robe životnog stila koju su danas prihvatile luksuzni brendovi. Njegovi ugovori o licenciranju također su prošireni na robu široke potrošnje kao što su pribor i prtljaga. Međutim, licencna partnerstva postala su previše neobuzdana i naizgled nekontrolirana, što je dovelo do gubitka temeljnog kapitala i vrijednosti brenda.
- Pierre Cardin bio je prvi luksuzni modni dizajner koji je započeo globalnu ekspanziju otvarajući trgovine po cijelom svijetu, uključujući Japan, Kinu i Rusiju. Njegove modne revije u Kini 1970-ih bile su prve modne revije zapadnog modnog dizajnera. Ovo je stvorilo put luksuznoj modnoj suradnji koja trenutno postoji između luksuznih brendova i azijskog tržišta. Također je bio jedan od prvih dizajnera koji je usvojio skupe i rijetke materijale u proizvodnji proizvoda. Na primjer, bio je prvi dizajner koji je koristio krokodilsku kožu u svojim kreacijama dodataka i krzno u grafičkim uzorcima.

Popularnost brenda Pierre Cardin se povećala kada je automobilska industrija počela koristiti njegove dizajne za sjedala u automobilima. U to su vrijeme proizvođači automobila željeli pridobiti povjerenje kupaca jer je konkurencija počela naglo rasti. Udobnost, sigurnost i brzina bili su neki od čimbenika koji su bili vrlo važni kod automobila tog vremena. Pierre Cardin je uočio priliku za dizajniranje autosjedalica koje su bile vrlo udobne i koje su povećavale sigurnost putnika. Sjedala nisu bila samo udobna, nego i privlačna oku. Postali su vrlo popularni kao komplementarni proizvodi američkih automobila kasnih 1970-ih i ranih 1980-ih. Poduzeće Pierre Cardin je samim time imalo velike koristi od rastuće popularnosti i kompetitivnosti automobilske industrije. Potrošači su nastavili povezivati sam brend s visokokvalitetnim proizvodima kako u automobilskoj industriji tako i u industriji mode.

#### **4.2. Negativni aspekti suvremenog poslovanja Pierre Cardin**

Pierre Cardin u 21. stoljeću nije zabilježio impresivan učinak kao u 20. stoljeću. Druge vrhunske dizajnerske marke kao što su Oscar de la Renta, Michael Kors Collection i Calvin Klein Collection koje su trenutno vrlo popularne na globalnom tržištu su prestige brend Pierre Cardin u popularnosti i pouzdanosti. Pierre Cardin je još uvijek jedan od pouzdanih brendova

u svijetu, posebno u Europi i Sjevernoj Americi. Međutim, trenutno se suočava s ozbiljnim izazovima brendiranja. Prema Bevolo i Gofman (2016) jedan od razloga koji je doveo do pada Pierrea Cardina bila je njegova nesposobnost da prihvati novije stilove koji su popularni među mlađom generacijom. Ovaj brend trenutno je popularan među stanovnicima koji imaju između 57-75 godina (eng. Baby boomer generacija) te starijom generacijom. Poduzeće se nije uspjelo identificirati s mlađom populacijom. Većina dizajna Pierre Cardin, posebno za muškarce je više prikladna za službene dužnosti. Većina mladih preferira ležernu odjeću osim ako je to potpuno neizbježno. Samim time ovaj brend postaje sve manje relevantan zbog opadanja populacije baby boomera i manjeg odaziva mlađe populacije. Poduzeće uspjela angažirati mlađe generacije koje bi joj osigurale kontinuitet.

Prema Bevolo i Gofman (2016) još jedan razlog koji je doveo do brzog pada ovog brenda u modernom društvu je njegova nemogućnost da osmisli dizajn koji je posebno usmjeren na žene. U početku je sam Pierre Cardin bio dizajner ženske odjeće. Međutim, kada je došlo do trenutka kada je ime pretvorio u brend, više se fokusirao na mušku dizajnersku odjeću. U svojim kasnijim dizajnama potpuno je ignorirao obuhvatiti žensku populaciju. Keller (2013) navodi da ženska populacija daleko više i češće troši raspoloživi dohodak unutar modne industrije. Samim time, ženska populacija čini privlačniji i veći segment tržišta za modne dizajnere kao što je Pierre Cardin. Upravo je taj atraktivni segment tržišta poduzeće zanemario što rezultira visokom propuštenom dobiti. Poduzeće se previše usmjerilo na malu tržišnu nišu starijih muškaraca unutar modne industrije. Taj tržišni segment je još više smanjen zbog činjenice da proizvodi brenda Pierre Cardin spadaju u luksuznu kategoriju proizvoda. Brendovi modne industrije koji su se fokusirali na pružanje dodane vrijednosti ženama postigli su veći uspjeh od poduzeća Pierre Cardin.

Trenutno je brend Pierre Cardin još uvijek popularan među dijelom luksuznih kupaca. Međutim, nefleksibilnost brenda je rezultirala opadanju poduzeća Pierre Cardin s vodeće pozicije tržišnog udjela kojeg je imalo 1980-ih i 1990-ih. Bevolo i Gofman (2016) navode da kada poduzeće ne uspije prihvatiti promjene tržišta i novih trendova, tada riskira da ga s tržišta istjeraju druga poduzeća s modernijim pristupom i proizvodima koji su u skladu sa suvremenim stilovima i potrebama. Ako se Pierre Cardin ne uspije promijeniti u skladu s promjenjivim tržišnim silama i potrebama, riskira da bude dodatno istisnut s tržišta mode. Zaključno, unatoč uspjehu kojeg je poduzeće doživjelo u 20. stoljeću, poduzeće se u 21. stoljeću počelo suočavati

s raznim socio-kulturnim izazovima prvenstveno zbog svoje nesposobnosti da se mijenja u skladu s promjenjivim silama vanjske okoline.

Dike (2015) navodi da je u intervjuu za New York Times iz 2002. godine, Cardin izjavio sljedeće o licenciranju: "Uspio sam u svemu! Čak imam i svoju vodu! Brendirat ću parfeme, sardine. Zašto ne? U ratu bih radije osjetio miris sardina nego parfema. Da me netko pita da kreiram toaletni papir, napravio bih to." (Dike, 2015). Ovo stajalište bilo je pokretačka snaga njegovih poslovnih dogovora, s oko 800 licenci diljem svijeta danas. Do 1980-ih, Cardin je rapidno krenuo u ugovaranje licenciranja.

Prema Dike (2015) članak WWD-a (eng. Women's Wear Daily) iz 1984. godine navodi da je Cardin u to vrijeme imao 540 ugovora o licenci, ali da je i dalje dizajner bio hvaljen zbog svoje selektivnosti i kontrole koju dobiva prilikom potpisivanja prava na svoj zaštitni znak, no 1985. godine došlo je do velikih promjena. U članku Daily News Recorda iz 1985. godine, Bill Flink iz Flink-Wright Associatesa, koji je upravljao licenciranjem dizajnera, izjavio je da "jednom kada ime postane generičko, poput Blassa ili Cardina, potrošaču nije važno hoće li tu robu kupiti u Saksu Fifth ili K Mart." Međutim, dok je licenciranje polako oduzimalo kredibilitet brenda, zarađivao je veliku količinu novca. U to je vrijeme Cardin je povećao broj ugovora s 540 licenci u 1984. godini, na 800 licenci do 1986. godine. Cardin je zapošljavao oko 160 000 ljudi diljem svijeta. Ukupna godišnja prodaja poduzeća je prelazila milijardu dolara.

Prema Dike (2015) Pierre Cardin je nastavio graditi svoje "licencno carstvo" putujući u jugoistočnu Aziju, posebno u Indoneziju, gdje je 16 odvojenih poduzeća registriralo ime Pierre Cardin kao zaštitni znak. U članku za Daily News Record iz 1988. godine, Cardin se sastao s tadašnjim ministrom pravosuđa Ismailom Saleehom kako bi mu pomogao u slučaju kršenja njegovih prava. Saleeh je zaustavio više poduzeća koja su nedopušteno koristila njegovo ime, ali je ministar napomenuo da ne može učiniti ništa da zaustavi poduzeća koja su već registrirala Cardinovo ime. Shodno tome, postoji velika vjerojatnost da su sve indonezijske verzije robe Pierre Cardin krivotvorina koja nije sankcionirana u korištenju imena brenda Pierre Cardin zbog dvosmislenih indonezijskih zakona o autorskim pravima koji nisu bili strogo uređeni. Taj incident nesreće s licencama dovele su do obezvrjeđivanja brenda Pierre Cardin.

Do 1995. godine Cardin je imao 904 licence na globalnoj razini. Cardin je napomenuo da je najviše fokusiran na masovnu distribuciju vlastitih proizvoda. U članku WWD-a iz 1995.



Godine, direktor Richard Bohler rekao je: "Pierre Cardin je prodao svoje ime za toaletni papir. U kojem trenutku gubiš svoj identitet?" Iste godine WWD je zabilježio da se "Cardinov brend uništio kada se njegovo ime pojavilo na svemu, od privjesaka za ključeve do držača za olovke." Unatoč tom gubitku vjerodostojnosti, Cardinova je proizvodna linija ostvarila 1,2 milijarde dolara u maloprodaji te iste godine. Međutim, sam brend se djelomično nikada nije oporavio od navedenog gubitka kredibiliteta i često se navodi kao brend koji nitko ne bi trebao slijediti u smislu poslovne inspiracije.

Prema Dike (2015) u 2011. godini Pierre Cardin je neuspješno pokušao prodati svoje cjelokupno poslovanje uključujući brend Pierre Cardin. Cardin je tražio milijardu eura za svoj brend, što je u članku navedeno kao velika nategnutost jer stvarna vrijednost brenda bila je bliže 200 milijuna eura. Glavni problem s tom brojkom bio je taj što nitko, uključujući i samog Cardina, nije znao koliko brend Pierre Cardin godišnje zarađuje. U članku na AFP-u, Pierre Mallevays, tadašnji viši menadžer poslovnog savjetovanja Savigny Partners, rekao je da brend kao što je Pierre Cardin ne raste u vrijednosti kao uobičajeni brend te se njegova vrijednost ne procjenjuje kao kod drugih poduzeća jer se u potpunosti temelji na prihodima od licenci.

## 5. PIERRE CARDIN NA TRŽIŠTU HRVATSKE

Pierre Cardin na tržištu Hrvatske bazira se na partnerstvima i ugovorima o licenciranju što predstavlja specifičan pristup prilagođen dinamici hrvatskog tržišta i ponašanju potrošača. U nastavku su opisani ključni aspekti prisutnosti Pierrea Cardina na hrvatskom tržištu:

- Partnerstvo s distributerima, te lokalnim i globalnim trgovcima na malo - Pierre Cardin je uspostavio partnerstva te ugovore o licenciranju s poznatim lokalnim i globalnim trgovcima i distributerima u Hrvatskoj. Neki od njih su NAMA i Europa 92, a budući da takvi poslovni partneri imaju osiguranu prisutnost na hrvatskom modnom tržištu, duboko razumiju preferencije lokalnih potrošača te imaju povjerenje potrošača, to će se pozitivno odraziti na prodaju brenda Pierre Cardin unutar asortimana takvih poslovnih partnera.
- Iskorištavanje maloprodajnih trgovaca koji u asortimanu imaju više brendova - proizvodi Pierre Cardina su dostupni preko maloprodajnih trgovina ili modnih butika u Hrvatskoj što omogućuje brendu Pierre Cardin da bude dio odabrane modne ponude koja privlači potrošače koji kupuju luksuzne i dizajnerske proizvode te im odgovara da mogu istovremeno pretraživati ponudu višestrukih luksuznih brendova.
- Fleksibilnost i prilagodba - strategija Pierrea Cardina u Hrvatskoj uključuje fleksibilnost i prilagodbu lokalnim tržišnim uvjetima. Prisiljeni su (barem djelomično) prilagoditi ponudu proizvoda i prodajne cijene na temelju preferencija hrvatskih potrošača i tržišnih trendova kako bi se istaknuli među ostalim luksuznim brendovima.
- Fokusiranje na ključne gradove – Pierre Cardin pažljivo određuje svoju prisutnost isključivo u većim gradovima ili regijama u Hrvatskoj gdje postoji veća potražnja za luksuznom modom. Ovaj ciljani pristup može pomoći u povećanju utjecaja brenda u područjima s većom bazom kupaca.
- Lanac opskrbe i logistika - učinkovito upravljanje lancem opskrbe i logistika su važni za osiguranje pravovremene isporuke proizvoda trgovcima i kupcima. Pierre Cardin osigurava mnogo financijskih sredstava za kvalitetnu logistiku kako bi podržao svoju strategiju distribucije.

- Evaluacija i praćenje učinka - Pierre Cardin pomno prati učinak prodaje svojih proizvoda na hrvatskom tržištu. To uključuje praćenje podataka o prodaji, povratnih informacija kupaca i tržišnih trendova za donošenje informiranih odluka i kontinuirane prilagodbe njihove strategije.

Vrlo poznate internetske trgovine na području hrvatskog tržišta prodaju Pierre Cardin proizvode, neke od njih su NAMA, Europa 92, Glami, Bazaar, Brands & Trends, itd. Ovakva strategija omogućuje brendu da zadrži prisutnost na tržištu i zadovolji potrošače na sverastućem online tržištu koje raste kako na globalnom tržištu, tako i na hrvatskom tržištu gdje sve više hrvatskih potrošača obavlja kupovinu putem interneta.

Marketinški tim poduzeća Pierre Cardin posvećuje značajan dio financijskih sredstava u digitalnom oglašavanju radi privlačenja novih kupaca i izgradnji lojalnosti među postojećim kupcima. U današnje vrijeme uspješno online oglašavanje zahtijeva inovativne i izvrsne ideje, a maksimiziranje povrata ulaganja u oglašavanje (eng. ROAS) postaje sve teže. Kao što je objasnio tim Pierre Cardina, “privlačenje kupaca i interakcija na temelju oglasa postaju sve skuplji”. Uočili smo nevjerojatan porast u modnoj industriji kada su u pitanju troškovi digitalnog stjecanja kupaca, što u konačnici smanjuje naš povrat ulaganja u oglašavanje.” (Insider, 2020).

Poduzeće Pierre Cardin surađuje s globalno poznatom digitalnom marketinškom agencijom Insider koja upravlja digitalnom strategijom Pierre Cardina što omogućuje uspješnije osvajanje hrvatskog tržišta (Insider, 2020). Insider's Predictive Ad Audiences (PAA) omogućio je Pierre Cardinu da segmentira svoju korisničku bazu korištenjem tehnologije podržane umjetnom inteligencijom, pomažući im da prilagode svoj proračun za oglase prema specifičnom ponašanju i obilježjima svojih kupaca. To je uključivalo segmentaciju na temelju područja životnog ciklusa kupca (npr. kupci koji su se nedavno pretplatili za digitalni sadržaj poduzeća i kupci za koje se procjenjuje da su pri kraju životnog ciklusa, odnosno da će uskoro otkazati sve pretplate), vjerojatnosti kupnje, sklonosti obavljanja kupnje nakon dodijeljenog popusta, itd. Korištenje digitalnih alata oglašavanja daje upravo takvu prednost u kojoj se mogu koristiti određene radnje i preferencije kupaca te kvalitetnije segmentirati kupce i osigurati značajnu strategiju osvajanja digitalnog hrvatskog tržišta. Budući da digitalna prisutnost na hrvatskom tržištu predstavlja jednu od glavnih strategija Pierre Cardina, potrebno je dodatno opisati navedenu strategiju:

- Dominacija online prisutnosti - Pierre Cardin prvenstveno se fokusirao na uspostavljanje snažne online prisutnosti u Hrvatskoj. Ova strategija prepoznaje rastući trend e-trgovine i sklonost hrvatskih potrošača kupnje putem interneta. Brend surađuje s mrežom online trgovaca kako bi proizvodi bili lako dostupni kupcima diljem Hrvatske.
- Digitalni marketing i promocija - značajan dio financijskih sredstava i radne snage Pierrea Cardina dodijeljeni su digitalnom marketingu i online prisutnosti brenda na hrvatskom tržištu. To uključuje ciljano digitalno oglašavanje na internetskoj tražilici Google te društvenim mrežama (Facebook, Instagram, Tik-tok, Youtube, itd.), angažman i personalizirana komunikacija na društvenim mrežama te partnerstva s utjecajnim osobama i poduzećima.
- Odgovara trendovima e-trgovine - brend Pierre Cardin pomno prati trendove e-trgovine u Hrvatskoj, uključujući preferencije plaćanja, opcije dostave i korisničko iskustvo na platformama za online kupnju. Pierre Cardin prilagođava svoju strategiju internetske prodaje kako bi omogućio što jednostavniji proces kupnje.
- Analitička obrada podataka - Pierre Cardin koristi analitiku podataka kako bi stekao uvid u ponašanje i preferencije kupaca na hrvatskom online tržištu. Ovaj pristup temeljen na podacima pomaže poduzeću u donošenju informiranih odluka o ponudi proizvoda i digitalnim marketinškim strategijama.

Zaključno, Pierre Cardin na tržištu Hrvatske bazira se na uspostavljanju dominantne internetske prisutnosti kroz suradnju s platformama za e-trgovinu i selektivna partnerstva s maloprodajnim trgovinama. Ova strategija odražava prilagodljivost brenda razvoju maloprodajnog okruženja u Hrvatskoj i njegovu predanost ispunjavanju preferencija hrvatskih potrošača koji su sve skloniji kupnji putem interneta.

## **6. ANALIZA MARKETING OKRUŽENJA HRVATSKOG TRŽIŠTA NA PRIMJERU PIERRE CARDIN**

Ovo poglavlje obuhvaća analizu marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru poslovanja Pierre Cardin. Analiza obuhvaća izradu SWOT analize poslovanja Pierre Cardin na hrvatskom tržištu čime se obuhvaća identificiranje unutarnjeg i vanjskog okruženja.

### **6.1. Analiza vanjskog okruženja hrvatskog tržišta**

Prvobitno je potrebno analizirati pravne čimbenike vanjskog okruženja hrvatskog tržišta. Prilikom ulaska na hrvatsko tržište, Pierre Cardin treba uzeti u obzir niz zakona i pravnih čimbenika koji će utjecati na poslovanje poduzeća. Neki od Zakona koje Pierre Cardin treba kontinuirano razmatrati su:

- Zakon o obveznim odnosima - ovaj zakon regulira ugovorne odnose između poduzeća, poslovnih partnera i potrošača. Pierre Cardin se mora pridržavati se ovog zakona kako bi osigurao zakonitost svojih transakcija i zaštitu interesa ugovornih strana.
- Zakon o intelektualnom vlasništvu - u modnoj industriji, zaštita intelektualnog vlasništva je ključna radi pravnog očuvanja vlastitih inovacija. Pierre Cardin mora pravno osigurati i zaštititi svoja autorska i dizajnerska prava kako bi spriječio kršenje intelektualnih prava.
- Zakon o porezima - porezni sustav u Hrvatskoj uključuje poreze na dohodak, porez na dodanu vrijednost (PDV), te carine. Pierre Cardin će morati poštovati porezne obveze i pravilno prijavljivati prihode i troškove.
- Zakon o zaštiti potrošača – ovaj zakon osigurava zaštitu prava potrošača. Pierre Cardin mora pridržavati različita pravila, poput pravila o transparentnosti, jamstvima, povratima proizvoda te drugim aspektima koji utječu na zadovoljstvo potrošača.
- Zakon o trgovini - ovaj zakon regulira otvaranje i rad trgovina, uključujući uvjete za otvaranje fizičkih trgovina i internetske trgovine.
- Zakon o nedopuštenom oglašavanju – ovaj zakon regulira različite marketinške aktivnosti, uključujući oglašavanje, promociju i zaštitu potrošača od nepoštenih praksi.

Osim ovih općih zakona, Pierre Cardin također treba uzeti u obzir sve relevantne sektorske regulative koje se odnose na modnu industriju i nepovoljne pravne čimbenike koji se odnose na poslovanje na hrvatskom tržištu, što uključuje:

- Komplikiranost zakona i administracije - hrvatski pravni sustav je kompleksan i često podložan promjenama, što može otežati razumijevanje i pridržavanje zakona. Administrativni postupci mogu biti dugotrajni i komplicirani, što povećava operativne troškove i vrijeme potrebno za obavljanje poslovanje.
- Povećana birokracija - postoji tendencija povećanja birokracije u Hrvatskoj što može rezultirati dodatnim administrativnim opterećenjem za Pierre Cardin. To uključuje različite dozvole i zahtjeve koji mogu usporiti poslovne procese.
- Pravna nesigurnost - promjene u zakonodavstvu i pravna nesigurnost mogu predstavljati rizik za poslovanje. Pierre Cardin mora pratiti promjene u zakonima i pravilima poslovanja kako bi se pravovremeno te pravilno prilagodilo promjenama pravnih čimbenika.

Svi navedeni faktori čine pravne čimbenike nepovoljnima za Pierre Cardin. Povećana birokracija, složeni i dugotrajni pravni procesi mogu povećati troškove i otežati postizanje konkurentnosti na tržištu.

Prilikom analiziranja ekonomskih čimbenika vanjskog marketing okruženja, potrebno je analizirati makroekonomske pokazatelje koji prikazuju jasniju sliku o razini bogastva, ekonomskog stanja, kupovne moći stanovništva i ostalo. U nastavku su prikazani makroekonomski pokazatelji Republike Hrvatske u razdoblju od 2016. do 2022. godine. Kada se analizira ekonomsko stanje u određenoj zemlji i razmatraju investicijske odluke, važno je promatrati duže vremensko razdoblje kako bi se bolje razumjeli trendovi rasta ili pada ključnih makroekonomskih pokazatelja. U tablici 2 analizirani su sljedeći pokazatelji: broj stanovnika Republike Hrvatske tijekom promatranog razdoblja, bruto domaći proizvod (BDP), bruto domaći proizvod po broju stanovnika i postotna promjena realnog bruto domaćeg proizvoda u promatranom razdoblju.

**Tablica 2. Prikaz broja stanovnika i bruto domaćeg proizvoda Republike Hrvatske u razdoblju od 2016. godine do 2022. godine**

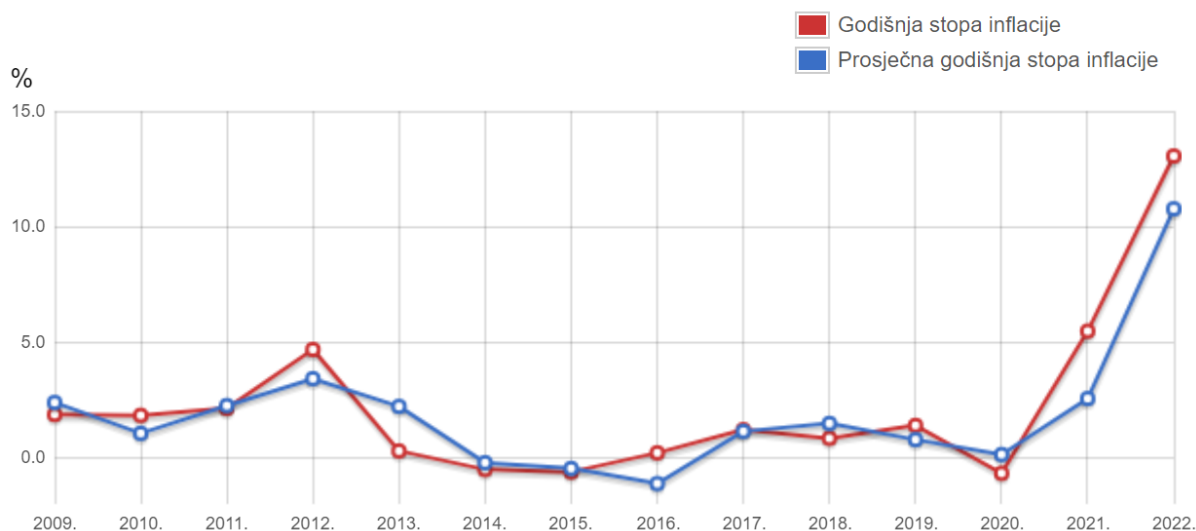
	<b>2016.</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>	<b>2022.</b>
<b>Broj stanovnika (u mil.)<sup>a</sup></b>	4,174	4,125	4,088	4,065	4,048	3,879	3,854
<b>BDP (u mil. EUR, tekuće cijene)<sup>b</sup></b>	47.331	49.516	51.933	54.784	50.477	58.244	66.943
<b>BDP po stanovniku (u EUR)</b>	11.339	12.005	12.704	13.476	12.471	15.015	17.486
<b>BDP - realna godišnja stopa promjene (u %)</b>	3,6	3,4	2,8	3,4	-8,5	13,1	6,2

Izvor: izrada autora prema Hrvatska narodna banka (2022)

Izračun bruto domaćeg proizvoda po stanovniku izračunava se podjelom ukupnog BDP-a s brojem stanovnika. Iz tablice je vidno da BDP bilježi kontinuirano rast, a broj stanovnika se kontinuirano smanjuje. Smanjenje broja stanovnika prouzrokuje “prividni” rast BDP-a po stanovniku. Bruto domaći proizvod je koristan pokazatelj za različite ekonomske analize budući da se metoda izračuna primjenjuje jednako u svim državama. To omogućuje laku usporedbu različitih zemalja i njihovih razina razvoja. Ovaj podatak posebno je koristan za poduzeća koja razmatraju poslovati na inozemnom tržištu jer im omogućuje da donesu informirane odluke temeljene na ekonomskim indikatorima.

Grafikon 2 prikazuje promjene u godišnjoj stopi inflacije od 2009. do 2022. godine. Na grafikonu se crvenom linijom prikazuje godišnja stopa inflacije, plavom linijom se prikazuje prosječna godišnja stopa inflacije.

**Grafikon 1. Grafički prikaz godišnjih i prosječnih godišnjih stopa inflacije Republike Hrvatske od 2009. do 2022. godine**



Izvor: Državni zavod za statistiku (2022)

Iz prethodnog grafikona je vidljivo kako u Hrvatskoj stopa inflacije naglo raste od 2021. godine, što rezultira općim rastom cijena dobara i usluga. Ovo može predstavljati izazov za Pierre Cardin jer potrošači postaju sve ograničeniji u raspoloživim financijskim sredstvima koja im stoje na raspolaganju ponajviše za osnovne životne potrebe, a to može utjecati na spremnost hrvatskih potrošača za kupovinom luksuznih dobara. Inflacija do 5% je poželjna zbog poticanja gospodarskog rasta, a stopa inflacije do 5% ne utječe značajno na kupovnu moć kupaca. Međutim, trenutno stanje u Republici Hrvatskoj pokazuje da inflacija premašuje navedeni postotak te 2022. godine iznosi približno 13%, što se može usporediti sa razinom stopa inflacije tokom globalne financijske krize 2008. godine, kada je inflacija dosegla svoj vrhunac.

**Tablica 3. Prikaz stope zaposlenih i nezaposlenih u Republici Hrvatskoj od 2015.do 2021.godine**

	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Stopa nezaposlenosti (prema definiciji ILO-a,</b>	13,1	11,2	8,4	6,6	7,5	7,6	7,00



<b>stanovništvo starije od 15 god.)</b>							
<b>Stopa zaposlenosti (prema definiciji ILO-a, stanovništvo starije od 15 god.)</b>	44,6	45,8	46,9	47,7	47,2	47,8	48,7

Izvor: Hrvatska narodna banka (2022)

Službeni podaci Hrvatske narodne banke ukazuju na kontinuirani pad nezaposlenosti i blagi rast zaposlenosti u Republici Hrvatskoj za period od 2016 do 2022. godine. Međutim, izazovno je odrediti pravo stanje zaposlenosti u Republici Hrvatskoj zbog velikog broja neregistriranih korisnika Hrvatskog zavoda za zapošljavanje što znači da se njihova nezaposlenost ne računa unutar službene stope nezaposlenosti. Za poduzeća koja ulaze na inozemno tržište poput hrvatskog tržišta s visokom stopom nezaposlenosti, radna snaga je u pravilu povoljnija što smanjuje operativne troškove poslovanja.

Unutar analize ekonomskih čimbenika vanjskog okruženja, potrebno je analizirati i razine različitih poreznih opterećenja koje utječu na ukupne troškove poslovanja. UNU Wider (2022) je objavio skupne usporedne podatke o državnim prihodima koje se uspoređuju sa stopama BDP-a te je vidno da Hrvatska ima najveća prosječna porezna davanja unutar EU. To se negativno odražava na poduzetničku klimu te na sva poduzeća koja posluju na hrvatskom tržištu.

Ekonomski čimbenici vanjskog okruženja hrvatskog tržišta su nepovoljni te analizirane stope kretanja različitih makroekonomskih varijabli ukazuju na to da se takav trend očekuje i za nadolazeće godine. Budući da Pierre Cardin posluje na hrvatskom tržištu pod kategorijom luksuznih proizvoda, ti proizvodi nisu cjenovno savršeno neelastični, odnosno, cijena proizvoda Pierrea Cardina na hrvatskom tržištu (koja će biti veća ako su ekonomski čimbenici tržišta nepovoljni) ipak igra ulogu u spremnosti hrvatskih potrošača za kupovinom takvih luksuznih dobara. Međutim, luksuzne kategorije proizvoda ujedno znače određenu razinu osiguranja lojalnosti potrošača koji će nastaviti kupovati unatoč negativnim ekonomskim čimbenicima.

Socio-kulturni čimbenici koji utječu na poslovanje poduzeća Pierre Cardin na hrvatskom tržištu su:

- Rastuća sklonost online kupovini - s porastom korištenja interneta pri obavljanju kupovine, hrvatski potrošači sve više koriste online trgovine za kupovinu odjeće. Pierre Cardin reagira na ovu promjenu pružajući hrvatskim potrošačima opciju internetske kupnje putem službene web trgovine.
- Utjecaj lokalne modne kulture i stilova – različite kulture i modni stilovi prisutni u Hrvatskoj utječu na preferencije potrošača. Pierre Cardin mora razumjeti te lokalne preferencije kako bi dodatno prilagodio svoju ponudu.
- Percepcija luksuza i visoke mode među hrvatskim potrošačima - razumijevanje kako hrvatski potrošači percipiraju luksuz i visoku modu pomaže Pierreu Cardinu prilagoditi svoju marketinšku strategiju i proces brendiranja na hrvatskom tržištu.
- Sezonski trendovi i klimatski uvjeti - Hrvatska ima različite sezonske trendove tijekom godine, što zahtijeva raznolikost odjevnih predmeta i predstavlja priliku za kreiranje ciljanih marketinških kampanji u kolekcijama Pierrea Cardina tokom cijele godine.
- Demografski faktori - u Hrvatskoj je zabilježena inverzna dobna struktura stanovništva, što odgovara trenutnom asortimanu Pierrea Cardina koji je ponajviše usmjeren baby boomer generaciji. Pierre Cardin mora uzeti u obzir ostale dijelove tržišta i potrošača radi uspješnijeg poslovanja.

Tehnološki čimbenici koji utječu na poslovanje poduzeća Pierre Cardin na hrvatskom tržištu mogu se kategorizirati na sljedeći način:

- E-trgovina i online prisutnost - Pierre Cardin pravilno prepoznaje rastući trend e-trgovine u Hrvatskoj. Njihova online prisutnost i web trgovina omogućuju dosezanje šireg kruga potrošača i prilagođavanje modernim načinima kupovine.

- Digitalni marketing - upotreba digitalnog marketinga, uključujući društvene medije, e-mail kampanje i online oglašavanje, ključna je za privlačenje hrvatskih potrošača u “digitalnoj dobi”. Pierre Cardin u suradnji s globalnom marketinškom agencijom Insider koristi kvalitetne digitalne marketinške strategije kako bi privukao ciljnu publiku.
- Analitika podataka - korištenje analitike podataka pomaže u razumijevanju ponašanja potrošača, trendova prodaje i učinkovitosti digitalnih marketinških kampanja. Pierre Cardin može iskoristiti podatke koje je dobio putem oglašavanja za bolje donošenje poslovnih odluka te dodatno optimiziranje budućih digitalnih marketinških strategija.
- Proizvodna tehnologija - kako bi održali kvalitetu svojih proizvoda, Pierre Cardin mora pratiti najnovije tehnologije u proizvodnom procesu. Inovacije u materijalima i proizvodnim metodama mogu poboljšati konkurentske prednosti.
- Online iskustvo kupaca - Pierre Cardin treba kontinuirano ulagati u poboljšanje online iskustva kupaca, uključujući brzu i sigurnu online kupovinu te intuitivne web stranice.
- Mobilna optimizacija - S obzirom na rapidni rast korištenja mobilnih uređaja pri kupovini, optimizacija web stranice za mobilno pregledavanje ključna je za dobro korisničko iskustvo te dostupnost proizvoda Pierrea Cardina na svim platformama.
- Održivost i ekološka svijest - Tehnološki čimbenici također obuhvaćaju ekološke aspekte. Pierre Cardin mora razmotriti održive materijale i proizvodne procese kako bi udovoljio rastućem interesu potrošača za ekološki prihvatljivim proizvodima.

Unutar SWOT analize, prilike i prijetnje povezane su s analizom vanjskog okruženja. Ti čimbenici analiziraju vanjske čimbenike okruženja i uvjete koji su izvan kontrole poduzeća te koji mogu utjecati na samo poduzeće. Prilike su vanjski čimbenici koje poduzeće može iskoristiti u svoju korist, dok su prijetnje vanjski izazovi ili rizici koji mogu predstavljati prepreke poduzeću. U nastavku je prikazana analiza vanjskog okruženja kroz prilike i prijetnje poduzeća Pierre Cardin na hrvatskom tržištu. Prilike za Pierre Cardin na hrvatskom tržištu su:

- Rastuća e-trgovina - sve veći trend online kupovine u Hrvatskoj predstavlja priliku za Pierre Cardin da proširi svoju online prisutnost i dosegne veću bazu hrvatskih potrošača.
- Lokalne poslovne suradnje - partnerstvo s lokalnim trgovcima, dizajnerima ili modnim utjecajnim osobama može povećati vidljivost i vjerodostojnost brenda Pierre Cardin na hrvatskom tržištu kako bi se istaknuo među konkurencijom.
- Iskorištavanje turističkog aspekta hrvatskog tržišta – Pierre Cardin može iskoristiti popularnost Hrvatske kao turističke destinacije ciljanjem na gradove i trgovine u kojima turisti traže luksuzne modne artikle.
- Olakšano i povoljnije širenje – budući da na hrvatskom tržištu Pierre Cardin prodaje samo preko poslovnih partnera (preko licenciranja i prava na prodaju) i vlastite internetske prodavaonice, ima smanjenje operativne troškove poslovanja na hrvatskom tržištu. To omogućuje priliku za širenjem mreže poslovnih partnera koji će preprodavati proizvode poduzeća Pierre Cardin i povećavanje dosega hrvatskih potrošača.

Vanjski rizici ili prijetnje koje mogu negativno utjecati na poslovanje Pierrea Cardina na hrvatskom tržištu su:

- Konkurencija – hrvatsko tržište mode je konkurentno uzimajući u obzir sve lokalne i međunarodne brendove koji se natječu za pažnju hrvatskih potrošača sa diferenciranim te cjenovno pristupačnijim proizvodima.
- Ekonomski izazovi - ekonomski izazovi Hrvatske uključujući visoke stope oporezivanja i nižu kupovnu moć, mogu negativno utjecati na spremnost hrvatskih potrošača za kupnjom luksuznih modnih proizvoda.
- Promjena preferencija potrošača – kontinuirani pomaci u preferencijama hrvatskih potrošača u skladu s globalnim trendovima mode predstavljaju prijetnju tradicionalnoj modnoj ponudi Pierrea Cardina.
- Budući da se asortiman Pierrea Cardina fizički nalazi pored mnogih drugih brendova zbog poslovnog modela licenciranja, konkurenti imaju veću šansu privući pažnju potencijalnih kupaca.

U nastavku je potrebno analizirati snage i slabosti poduzeća Pierre Cardin, što spada pod analizu unutarnjeg okruženja hrvatskog tržišta.

## **6.2. Analiza unutarnjeg marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru Pierre Cardin**

Unutar SWOT analize, snage (S) i slabosti (W) odnose se na analizu unutarnjeg okruženja poduzeća. Ovi se čimbenici odnose na resurse, sposobnosti i ograničenja samog poduzeća. Snage predstavljaju interne prednosti, dok su slabosti interni nedostaci. Snage Pierrea Cardina u poslovanju na hrvatskom tržištu uključuju:

- Snažnu prepoznatljivost brenda - Pierre Cardin je globalno priznat i cijenjen brend u modnoj industriji što pomaže pri osvajanju novih hrvatskih potrošača koji traže poznate luksuzne brendove.
- Raznovrsne kategorije proizvoda brenda – Pierre Cardin u ponudi ima široki raspon kategorija proizvoda što uključuje odjeću, modne dodatke i parfeme što udovoljava različitim preferencijama i kategorijama potrošača.
- Poslovni model licenciranja - korištenje modela licenciranja omogućuje Pierre Cardinu da proširi svoju prisutnost na hrvatskom tržištu bez potrebe za značajnim kapitalnim ulaganjima.
- Online prisutnost - web stranica Pierrea Cardina osigurava prodaju izravno preko digitalne platforme za online prodaju što u usporedbi s tradicionalnim fizičkim prodavaonicama osigurava širi doseg potencijalnih hrvatskih potrošača i smanjene operativne troškove te troškove akvizicije.

Slabosti poduzeća Pierre Cardin u poslovanju na hrvatskom tržištu uključuju:

- Nedostatak fizičkih prodavaonica - nepostojanje fizičkih trgovina u vlasništvu Pierrea Cardina u Hrvatskoj dovodi do ograničavanja vidljivosti i dostupnosti brenda Pierre Cardin za potrošače koji preferiraju fizičku kupnju u trgovini.
- Ovisnost o korisnicima licence - oslanjanje na korisnike licenci za distribuciju ili prodaju proizvoda može dovesti do nedosljednosti u brendiranju i korisničkom

iskustvu. To se može dogoditi jer različiti poslovni partneri mogu drugačije predstavljati brend Pierre Cardin, rezultirajući različitim razinama kvalitete korisničkog iskustva i brendiranja. Sadašnji i potencijalni kupci to mogu interpretirati kao nedostatak ujednačenosti u svojim interakcijama s brendom Pierre Cardin.

- Visoka konkurencija - Hrvatsko tržište mode je vrlo konkurentno s brojnim lokalnim i međunarodnim brendovima koji se natječu za pažnju potrošača i tržišni udio. To posebice predstavlja slabost za Pierre Cardin jer se njihovi proizvodi prodaju u kombinaciji s drugim konkurentskim brendovima što povećava rizik da konkurenti osvoje pažnju kupca.
- Ograničeno razumijevanje lokalnog tržišta - Pierre Cardin se može suočiti s izazovima u razumijevanju specifičnih kulturnih obilježja i ponašanja potrošača na hrvatskom tržištu što bi moglo negativno utjecati na marketinške i proizvodne strategije poduzeća.

Ujedno je važno analizirati subjekte mikro okruženja hrvatskog tržišta koji su povezani s poduzećem Pierre Cardin. Neki od tih subjekta su kupci, dobavljači, posrednici i konkurenti. Na hrvatskom tržištu kupci Pierre Cardina su modno osviješteni te traže vrhunsku i luksuznu odjeću. S obzirom na gospodarske izazove u Hrvatskoj, kupci mogu varirati u pogledu osjetljivosti na cijene. Razumijevanje i udovoljavanje preferencijama i potrebama ove raznolike baze kupaca ključno je za uspjeh Pierre Cardina na hrvatskom tržištu.

S obzirom na poslovni model poslovanja Pierre Cardina na hrvatskom tržištu gdje se primarno oslanja na druge trgovine za prodaju svojih proizvoda ili prodaju izravno putem svoje web stranice, poduzeće nema potrebu poslovati sa lokalnim dobavljačima. Dobavljači poduzeća Pierre Cardin su globalni poslovni partneri odgovorni za proizvodnju i distribuciju proizvoda raznim trgovcima ili za ispunjavanje online narudžbi. Samim time se pozornost poduzeća pomiče na upravljanje odnosima s tim globalnim partnerima, tj. dobavljačima, i osiguravanje da oni poštuju standarde kvalitete brenda, raspored proizvodnje i distribucije. Učinkovita suradnja s tim partnerima ključna je za održavanje stalnog protoka proizvoda do hrvatskih trgovaca, te do hrvatskih potrošača u slučaju internetske prodaje.

Hrvatsko tržište mode je konkurentno i predstavlja kombinaciju lokalnih i međunarodnih brendova. Pierre Cardin se direktno natječe s drugim luksuznim modnim brendovima. Konkurenti se mogu diferencirati u pogledu cijene, stila i ciljane publike. Razumijevanje

konkurentskog okruženja i praćenje strategija konkurenata od vitalnog je značaja za Pierre Cardin kako bi se diferencirao i učinkovito osvojio hrvatski tržišni udio. Strategije bi trebale uključivati pravilno pozicioniranje brenda, marketinške kampanje i strategije određivanja cijena koje su u skladu s preferencijama kupaca.

Posrednici na hrvatskom tržištu imaju značajnu ulogu u distribuciji proizvoda Pierre Cardina. Ti posrednici uključuju lokalne i globalne trgovce koji prodaju proizvode brojnih brendova. Uspostavljanje snažnog partnerstva s različitim posrednicima osigurava da su proizvodi Pierre Cardin istaknuti i lako dostupni hrvatskim potrošačima. Izazov održavanja tih odnosa i osiguravanje dosljednog ugleda brenda u različitim prodajnim kanalima ključni je čimbenik kada je riječ o analiziranju mikro okruženja. Zaključno, analiza marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru Pierre Cardina obuhvaća analiziranje mikro i makro okruženja. Ovaj sveobuhvatni pregled Pierre Cardina vrijednim uvidima u krojenje svojih strategija, prilagodbu tržišnim uvjetima i uspostavljanje snažne prisutnosti u modnom krajoliku Hrvatske.

## 7. ZAKLJUČAK

Radi efikasnog upravljanja poslovanjem vrlo je važno organizirati sve aktivnosti poduzeća s obzirom na vanjsku i unutarnju okolinu poduzeća. Poduzeća moraju kontinuirano razvijati dugoročnu strategiju za razvoj poduzeća kako bi se mogli na vrijeme prilagoditi promjenama uvjeta u unutarnjem i vanjskom okruženju poduzeća. Ne postoji jedna strategija prikladna za sve vrste poduzeća jer svako poduzeće mora kreirati vlastitu strategiju s obzirom na svoju okolinu i vlastite snage, slabosti, prilike i prijetnje. Kako bi se utvrdila odgovarajuća strategija, potrebno je temeljivo poznavanje karakteristika unutarnje i vanjske okoline.

Analiza marketing okruženja hrvatskog tržišta na primjeru poduzeća Pierre Cardin otkriva kritične uvide u dinamiku koja oblikuje strategije, prilike i izazove brenda Pierre Cardin na hrvatskom tržištu. Analiza poslovanja Pierre Cardina u Hrvatskoj koji posluje putem ugovora o licenciranju s lokalnim i globalnim trgovcima te izravne online prodaje, naglašava jedinstveni pristup brenda na hrvatskom tržištu. Korištenjem SWOT analize navedene su prednosti, slabosti, prilike i prijetnje Pierrea Cardina na hrvatskom tržištu. Globalna prepoznatljivost brenda, ugovori o licenciranju putem kojih je omogućeno povoljnije širenje, raznovrsne kategorije proizvoda te online prodaja koja je u skladu s rastućim trendom e-trgovine u Hrvatskoj predstavljaju snage za Pierrea Cardina. Međutim, nepostojanje fizičkih trgovina, ovisnost o korisnicima licence te jaka konkurencija predstavljaju slabosti poduzeća. Prilike za poduzeće Pierre Cardin na hrvatskom tržištu očituju se u neistraženim segmentima tržišta, rastu e-trgovine i povoljnijim širenjem, dok prijetnje uključuju ekonomske neizvjesnosti i visoku konkurenciju.

Istraživanje hrvatskog vanjskog okruženja navedeni su pravni i ekonomski čimbenici. Hrvatsko tržište obuhvaća regulatorne složenosti i gospodarske izazove. Analizom unutarnjeg okruženja opisane su ključne subjekte, uključujući kupce, poslovne partnere, dobavljače i konkurente. Pierre Cardin ima koristi od globalnog imidža brenda i brojnih poslovnih partnerstava, ali se nalazi u konkurentskom okruženju i mora održavati kontinuirane i kvalitetne odnose s nositeljima licence i posrednicima. Zaključno, marketing okruženje hrvatskog tržišta značajno utječe na strategije i poslovanje Pierre Cardina. Budući da se modna industrija rapidno mijenja, sposobnost Pierrea Cardina da reagira na promjenjive potrebe potrošača bit će ključna za njegov uspjeh.



## LITERATURA

1. Achinas, S., Horjus, J., Achinas, V. and Euverink, G.J.W. (2019). A PESTLE analysis of biofuels energy industry in Europe. *Sustainability*, 11(21), p. 5981.
2. Bevolo, M., Gofman, A. (2016). *Premium by design: How to understand, design and market high end products*. Routledge.
3. Camilleri, M. A. (2018). The Marketing Environment. In *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product*, p. 51-68. Springer, Cham, Switzerland. Dostupno na: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3289467](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3289467) [pristupljeno: 20.9.2023.].
4. Chandak, A. (2017). *Pierre Cardin Business Strategy*. Medium. Dostupno na: <https://medium.com/@anjanachandak14/pierre-cardin-brand-strategy-67528a8a438a> [pristupljeno: 18.6.2023.].
5. Collinson, E. (2018). The marketing environment. in G McKay, PJ Hopkinson & LH Ng (eds), *Fundamentals of Marketing. The Global Management Series*, Goodfellow Publishers, p. 21-41. Dostupno na: [https://www.goodfellowpublishers.com/free\\_files/Chapter%202-78333f59f4efeb7c55fa433fe7908aaa.pdf](https://www.goodfellowpublishers.com/free_files/Chapter%202-78333f59f4efeb7c55fa433fe7908aaa.pdf) [pristupljeno: 19.6.2023.].
6. Državni zavod za statistiku (2022). *Kalkulator inflacije*. Dostupno na: <https://web.dzs.hr/calcinfl.htm> [pristupljeno 18.6.2023.].
7. Gavurova, B., Bacik, R., Fedorko, R. and Nastisin, L. (2018). The customer's brand experience in the light of selected performance indicators in the social media environment. *Journal of Competitiveness*, 10(2), p.72.
8. Grbac, B. (2009). *Izazovi međunarodnog tržišta*, Sveučilište u Rijeci – Ekonomski fakultet, Rijeka, Dostupno na: <https://repository.efri.uniri.hr/islandora/object/efri:2334> [pristupljeno: 19.9.2023.].
9. Ho, J.K.K. (2014). Formulation of a systemic PEST analysis for strategic analysis. *European academic research*, 2(5), p.6478-6492.
10. Hrvatska narodna banka (2022). *Glavni makroekonomski indikatori*. Dostupno na: <https://www.hnb.hr/statistika/glavni-makroekonomski-indikatori>

11. Insider (2020). Pierre Cardin reduces cost per acquisition by 67% with predictive segments. Dostupno na: <https://useinsider.com/case-studies/pierre-cardin/>
12. Jason Dike (2020). Digging Deeper | Pierre Cardin's Demise To "Licensing King". Dostupno na: <https://www.highsnobiety.com/p/digging-deeper-pierre-cardin/>
13. Keller, K. L. (2013). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Harlow, UK: Pearson. Kotler, P. (1998). A generic concept of marketing. Marketing Management, 7(3), p.48.
14. Kotler, P. (2001). Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 719 s. Profesionál.
15. Kozel, R. (2006). Moderní marketingový výzkum. Grada Publishing as.
16. Krizanova, A., Stefanikova, L., Masarova, G. and Rypakova, M. (2014). Key success factors of company's intelligence program. In 8th international scientific conference on business and management, p. 85-92.
17. Krizanová, A., Majerova, J., Klieštík, T. and Majerčák, P. (2013). Theoretical aspects of brand building in seafood industry. NAŠE MORE. 60(5-6), p. 105-112.
18. Kolarić, M. (2018). Strateški pristup izlaska poduzetnika na međunarodno tržište, Zbornik sveučilišta Libertas, Zagreb. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/288776> [pristupljeno: 20.6.2023.].
19. Kotler, P. (1998). A generic concept of marketing. Marketing Management, 7(3), p.48.
20. Kotler, P. (2001). Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 719 s. Profesionál.
21. Kozel, R. (2006). Moderní marketingový výzkum. Grada Publishing as.
22. Leko Šimić, M. (2002). Istraživanje međunarodnog tržišta – specifičnosti i izazovi. Ekonomski vjesnik 15 1-2), 51-56. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/294568> [pristupljeno: 18.9.2023.].
23. Lee, K., Carter S. (2011). Global marketing management. Strategic Direction, 27(1). Dostupno na: <https://doi.org/10.1108/sd.2011.05627aae.001>

24. Milward, R., Popescu, G.H., Michalikova, K.F., Musova, Z. and Machova, V. (2019). Sensing, smart, and sustainable technologies in Industry 4.0: Cyber-physical networks, machine data capturing systems, and digitized mass production. *Economics, Management and Financial Markets*, 14(3), p.37- 41.
25. Nwabueze, U., Mileski, J. (2018). Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment, *Journal of International Studies*. 11(1), p. 50-66.
26. Pierre Cardin (2022). Dostupno na: <https://pierrecardin.com/world>
27. Srdjevic, Z., Bajcetic, R. and Srdjevic, B. (2012). Identifying the criteria set for multicriteria decision making based on SWOT/PESTLE analysis: a case study of reconstructing a water intake structure. *Water Resources Management*, 26, p.3379-3393.
28. Tan, J.H., Chua, W.L., Chow, C.K., Chong, M.C. and Chew, B.C. (2012). PESTLE analysis on Toyota hybrid vehicles. In *Proceedings of the International Conference on Technology Management and Technopreneurship*, p. 2.
29. UNU WIDER (2022). GRD – The Government Revenue Dataset. Dostupno na: <https://www5.wider.unu.edu/#/?graph=map&indicators=28&activeIndicators=28> [pristupljeno 19.9.2023.].

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Vrste političkih rizika.....	8
Tablica 2. Prikaz broja stanovnika i bruto domaćeg proizvoda Republike Hrvatske u razdoblju od 2016. godine do 2022. Godine.....	23
Tablica 3. Prikaz stope zaposlenih i nezaposlenih u Republici Hrvatskoj od 2015.do 2021.godine.....	24

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Grafički prikaz godišnjih i prosječnih godišnjih stopa inflacije Republike Hrvatske od 2009. do 2022. Godine.....	24
---	----