

# Digitalni marketing na primjeru poduzeća Amazon

---

**Kasolli, Lirie**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:173323>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-23**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of the Libertas International University](#)



LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE

**DIGITALNI MARKETING NA PRIMJERU PODUZEĆA  
AMAZON**

Završni rad

**LIRIE KASOLLI**

Zagreb, 2019.

LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE

**DIGITALNI MARKETING NA PRIMJERU PODUZEĆA  
AMAZON**

Završni rad

Mentor: mr.sc. Zrinka Filipović

Student: Lirie Kasolli

Predmet: Menadžment tržišnih komunikacija

Zagreb, ožujak, 2019.

## Sadržaj

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. INTERNET POSLOVANJE .....</b>	<b>2</b>
2.1. Općenito o Internetu.....	2
2.2. Internet poslovanje .....	2
2.3. Internet trgovina .....	4
<b>3. OGLAŠAVANJE PUTEM INTERNETA.....</b>	<b>5</b>
3.1. Diversifikacija između tradicionalnog i digitalnog marketinga .....	7
3.2. Marketinška komunikacija u digitalnom svijetu .....	10
3.3. Digitalni marketing na društvenim mrežama .....	12
<b>4. POSLOVNI SLUČAJ NA PRIMJERU PODUZEĆA AMAZON.....</b>	<b>15</b>
4.1. Općenito o Amazonu.....	15
4.2. Digitalno oglašavanje na primjeru Amazona .....	17
4.3. Amazon na društvenim mrežama .....	21
4.4. Primjena digitalnog marketinga na mobilnim uređajima .....	23
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>24</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>26</b>
<b>Popis slika.....</b>	<b>29</b>

# 1. UVOD

U suvremenom svijetu Interneta, digitalni marketing je postao nužnost. U svijetu postoji više od tri milijarde korisnika Interneta, pa je vrlo lako razumjeti važnost digitalnog marketinga, a samim time digitalnog oglašavanja. Digitalni marketing je iznimno važan kako bi poduzeće bilo uspješno, te kako bi porastao prihod. Internet je bitan dio života svih, a potrošači vole koristiti mrežne lokacije za pretraživanje i kupnju. Svjedoci smo svakodnevnim očiglednim promjenama u marketinškoj komunikaciji poduzeća i njihovih brendova. Tradicionalni mediji nezaustavljivo gube sve više udjela na uštrb novih medija koji su se razvili zahvaljujući suvremenim informacijskim tehnologijama. Širenjem Interneta na globalnom nivou otvorile su se nove, do tad nezamislive mogućnosti komuniciranja s potrošačima. Primjena Interneta u marketinškoj komunikaciji prisutna je unazad posljednjih petnaestak godina, te se u praksi razvila i posebna grana marketinga, tzv. „Internet marketing“, odnosno „interaktivni marketing“. Razlike između pojmova internetski, *online*, *e-marketing*, ili interaktivni marketing su premale da bi se moglo govoriti o različitim konceptima. Poseban izazov za marketinške stručnjake u razumijevanju interaktivnog marketinga je što zapravo ne postoji strukturirana baza znanja koja opisuje baš sve ono što ta grana marketinga obuhvaća, jer se paralelno s druge strane pravila interaktivnog marketinga toliko brzo mijenjaju kontinuiranim pojavljivanjem novih tehnika koje je potrebno brzo implementirati u sveobuhvatno upravljanje marketingom. Ako se interaktivni marketing promotri kroz koncept marketing miksa može se reći da je Internet omogućio kreiranje sasvim novih oblika digitalnih proizvoda, poput e-knjiga ili internetskih izdanja dnevnih novina. Utjecao je i na nove strategije kreiranja cijena gdje se za isti proizvod ili uslugu različitim potrošačima može naplatiti različita cijena. Uskladiti promocijske alate međusobno kako bi u okviru raspoloživih financijskih sredstava postizali maksimum u ostvarenju komunikacijskih i prodajnih ciljeva nekog proizvoda ili usluge te optimalno usklađivanje svih elemenata marketing miksa predstavlja kontinuirani izazov za svakog brend menadžera. Uspjeh neke promotivne aktivnosti ovisi o nizu faktora koje je često vrlo teško kontrolirati u danom trenutku. Informatizacija i digitalizacija utjecala je na sve segmente kreiranja marketing miksa i na postavljanje integrirane marketinške komunikacije. Cilj rada je definirati načine oglašavanja na Internetu te na primjeru poduzeća Amazon prikazati kako se to primjenjuje u praksi.

## 2. INTERNET POSLOVANJE

### 2.1. Općenito o Internetu

Internet se definira kao virtualna stvarnost, odnosno kao multimedijску, globalnu, planetarnu mrežu koja je posljednji korak u osvajanju novih prostora ljudske slobode.<sup>1</sup> Prividi koje Internet stava su gotovo potpuno jer čovjek stvarno djeluje u nestvarnoj situaciji, interaktivno komunicira s apstraktnim sugovornikom, plaća robu ili uslugu virtualnim novcem, kupuje robu koju je vidio kao virtualnu, sudjeluje na konferenciji istodobno s ostalima koji su iz raznih dijelova svijeta, itd.

Internet je sastavni dio suvremenog čovjeka, odnosno medij koji je uveo značajne promjene na području komunikacije, zabave, i poslovanja (npr. trgovine). Nadalje, prema istome autoru, Internet je informacijska super-prometnica koja povezuje regionalna čvorišta, a preko njih se povezuju pojedinačne lokalne računalne mreže.<sup>2</sup> Osnovna filozofija funkcioniranja Interneta se odražava u njegovoj „tzv. klijentsko-poslužiteljskoj arhitekturi“<sup>3</sup>, što bi se lakše moglo objasniti na sljedeći način: jedan subjekt uvijek nešto traži, a drugi mu to pruža. U svakoj računalnoj mreži postoji dakle klijent i poslužitelj. Klijent je svako računalo koje koristi usluge poslužitelja, a poslužitelj predstavlja svako računalo koje pruža neku vrstu usluge ili nudi neke svoje resurse na korištenje.

Zbog spontanosti nastanka Interneta i njegovog daljnjeg razvoja naizgled djeluje da Internetom nitko ne upravlja, odnosno da Internet nema centralnog i svemoćnog autoriteta. Internet zapravo čini zbirka tisuće pojedinačnih mreža i organizacija, od kojih svaka radi i financira se samostalno, cjelina svih tih mreža i organizacija čini povezani svijet Interneta.<sup>4</sup>

### 2.2. Internet poslovanje

---

<sup>1</sup> Panian, Ž. (2000). *Izazovi elektroničkog poslovanja*. Zagreb: Narodne novine, str. 8.

<sup>2</sup> Panian, Ž. (2000). *Izazovi elektroničkog poslovanja*. Zagreb: Narodne novine, str. 9.

<sup>3</sup> Panian, Ž. (2000). *Izazovi elektroničkog poslovanja*. Zagreb: Narodne novine, str. 20.

<sup>4</sup> Petrić, D. (2002). *Internet uzduž i poprijeko*. Zagreb: BUG SysPrint, str. 4.

Internet poslovanje predstavlja svaku financijsku transakciju koju koristi informacije koje su razmijenile Internet (elektroničkim) putem. Zahvaljujući tri bitna trenda došlo je do porasta Internet poslovanja – globalizacija, znanje i informacije na kojima su zasnovane usluge i proizvodi, odnosno sama revolucija Interneta. Paketi informacija razmijenjeni ovim putem nazivaju se elektronički tokeni, a medij na kojemu su tokeni pohranjeni nazivaju se kartica. Kartica ne mora biti fizičkog oblika kartice (npr. „*Smart Card*“), već njenu ulogu može preuzeti i radna memorija ili čvrsti disk računala. Jedan od najizrazitijih društvenih procesa koji u današnje vrijeme znatno mijenjaju svijet su svakako pitanja uzročno-posljedičnih sinergijskih utjecaja elektronske komunikacije i Interneta na suvremeno društvo. Komunikacija, suvremeno društvo, virtualnost, virtualna realnost, virtualno društvo, elektronska i tehnološka kultura, informatika, informacijska znanost i informacijska tehnologija, Internet, virtualna komunikacija (itd.), predstavljaju novi tehnološki, znanstveni, kulturološki i društveni kompleks koji revolucionarno mijenja suvremenu povijest ljudskog društva. Paradigma informacijskih tehnologija utječe na suvremeno informacijsko i post-informacijsko društvo u kojima je dominantan faktor proizvodnja znanja i umijeća, kao temeljni nositelj razvoja post-informacijskog društva i društva općenito<sup>5</sup>.

Internet poslovanje je danas apsolutni imperativ i neizbježna činjenica u suvremenom poslovnom svijetu koje se javlja upravo kao posljedica primjene novih znanja i tehnologija, te nerijetko upravo ova grana poslovanja poduzeću omogućuje ekstraprofite. Moderna poduzeća sve više svoje fizičko postojanje nadograđuju (ili zamjenjuju) Internet (elektroničkim) postojanjem, čime se dodatno uklanjaju npr. geografske prepreke. Da bi se danas moglo uspješnije poslovati, nužno je imati pristup svjetskom tržištu informacija, razmjenjivati saznanja i podatke na svim poljima, i prilagoditi se svjetskim standardima koji diktiraju uvođenje modernih dostignuća informacijske i komunikacijske tehnologije koji omogućuju virtualno poslovanje.<sup>6</sup>

Korisnicima su putem Interneta dostupne brojne informacije o obilježjima proizvoda ili usluga, a vrijednost proizvoda ili usluga znatno raste ukoliko im se doda odgovarajuća informacija, odnosno odgovarajuće znanje<sup>7</sup>. Internet tržišta omogućuju visoku razinu personalizacije, čime se proizvodi prilagođavaju potrebama i željama kupaca, što predstavlja

---

<sup>5</sup> Munitić, A., Jeličić, A. (2008). Hipotetične uzročno-posljedične veze i krugovi povratnog djelovanja razvoja virtualnog svijeta, Interneta i trgovine. *Naše more*, Vol.55, No.1., str. 47.

<sup>6</sup> Kolaković, M., Kovačević, B., Sisek, B. (2002). Utjecaj teorija poduzeća na suvremene pristupe organizaciji poduzeća. *Ekonomski pregled* 53 (9-10), str. 947.

<sup>7</sup> Spremić, M. (2003). Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima. *RIF* 3/2003, UDK 336,21, str. 91.

temeljnu razliku u odnosu na tradicionalna tržišta na kojima je takva mogućnost bila skupa i ekonomski neopravdana. Dakle, generalni konsenzus u svijetu Internet poslovanja je da budući napredak Internet oblika plaćanja ovisi o tri ključna faktora: povećana konkurencija, deregulacija, i o novoj tehnologiji. Razvoj Internet tehnologije pruža posebne pogodnosti u međunarodnim razmjerima, posebno u protoku informacija i poslovnih transakcija preko granica promatrane zemlje.

### **2.3. Internet trgovina**

Internet trgovina se odnosi na odvijanje trgovinskih aktivnosti putem Interneta i nikako se ne može poistovjetiti sa širokim pojmom elektronskog poslovanja koji se odnosi na intenzivno odvijanje svih poslovnih aktivnosti elektronskim putem. Elektronska trgovina se dijeli na dva modela Internet poslovanja – B2B (eng. *Business to Business*) i na B2C (eng. *Business to Customer*). Internet trgovina, odnosno e-trgovina odnosi se na trgovanje proizvodima i uslugama putem bilo kojeg elektroničkog medija.

Koncept e-trgovina prvi put je uveden kasnih sedamdesetih godina prošloga stoljeća. Ipak, realizacija je postala moguća sredinom devedesetih godina nakon što je Tim Berners Lee izumio Internet koji je postao dostupan u komercijalne svrhe. Stoga se Internet iz znanstvene mreže prenio u svakodnevni komunikacijski sustav u svijetu, i od tada je Internet otvoren za komercijalnu uporabu. U početku se e-trgovina odnosila samo na elektronički prijenos i dijeljenje poslovnih informacija, no već od 2000. godine sve veći broj poduzeća u Zapadnoj Europi i Sjedinjenim Američkim Državama nudi svoje proizvode putem Interneta. Upravo u tim trenucima ljudi počinju opisivati e-trgovinu kao mogućnost kupnje raznih proizvoda i usluga putem Interneta koristeći elektronske transakcijske usluge u internetski zaštićenom okruženju.

Aktivnosti elektroničkog poslovanja su slične aktivnostima koje se obavljaju pri on-line prodaji vlastitih dobara i usluga<sup>8</sup>. Mrežne stranice prodavača vlastitih dobara ili usluga po svojim su elementima, funkcionalnosti i dizajnu slične, ali funkcije *on-line* trgovaca su brojnije. U Internet trgovini se može trgovati svime što je netko prethodno proizveo ili kani proizvesti. Internet trgovci nude na prodaju robu i usluge iz većeg broja izvora, nerijetko

---

<sup>8</sup> Watson, R.T., Berthon, P., Pitt, L.F., Zinkhan, G.M. (2008). *Electronic commerce; The Strategic perspective*. Georgia: University of Georgia, str. 11.



konkurentskih, pa su njihovi odnosi s dobavljačima bitno drugačiji nego li odnosi prodavača dobara i usluga koje je sa proizveo. Putem svog mrežnih-mjesta, elektronski trgovac će se *on-line* povezati sa svojim dobavljačima, te time informacije koje od njih dobiva plasirati na tržište potencijalnim kupcima <sup>9</sup>.

Internet trgovina se može definirati iz četiri osnovne perspektive:

1. komunikacijska perspektiva (Internet trgovina omogućuje isporuku informacija, proizvoda/usluga ili sredstava plaćanja putem javnih telefonskih linija, javno dostupnih računalnih mreža ili nekim drugim Internet putem);
2. perspektiva poslovnih procesa (Internet trgovina predstavlja primjenu nove tehnologije prema automatizaciji poslovnih transakcija i unapređenju poslovanja);
3. perspektiva pružanja usluga (Internet trgovina je sredstvo kojim poduzeća, korisnici i menadžment nastoje smanjiti troškove pružanja usluga uz povećanje razine kvalitete dobara i povećanja brzine i njihove isporuke);
4. virtualne perspektive (Internet trgovina pruža mogućnost kupnje i prodaje proizvoda, usluga i informacija putem Interneta i njegovih usluga).

### **3. OGLAŠAVANJE PUTEM INTERNETA**

Marketing je društveni i upravljači proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednost s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele <sup>10</sup>. Važnost marketinga se ogleda i u tome da proizvodnja, financije, računovodstvo i ostale poslovne funkcije neće pomoći poduzeću da uspije ukoliko to poduzeće nema svoje tržište, odnosno ukoliko za proizvodima ili uslugama tog poduzeća ne postoji dovoljno potražnje.

---

<sup>9</sup> Sandler, M. (2000). *Small Business e-commerce*. Net Objects Inc, Framingham, str. 25.

<sup>10</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M. (2011). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate d.o.o., str. 11.

Posljednji i najbrže rastući oblik marketinga uključuje *online* kanale i elektroničko poslovanje. Digitalni marketing provodi se kroz *online* računalne sustave uz koje su prodavači s potrošačima elektronski povezani. Digitalni marketing je forma izravnog, odnosno direktnog marketinga provedenog kroz interaktivne *online* računalne servise. Pomoću digitalnog marketinga, prodavači i korisnici su povezani dvosmjerno. Postoje dvije vrste digitalnog marketing kanala: komercijalni *online* servisi i Internet.

Internet je u svom veoma intenzivnom razvoju postao značajan marketinški medij koji će u budućnosti biti nezaobilazan faktor u poslovanju poduzeća. Internet je iznimno relevantan faktor za razvoj poslovanja i poduzetništva. Pristup globalnom tržištu, koje nikada ne spava i uvijek je otvoreno za poslovanje je bitan faktor poslovnog uspjeha. U tom kontekstu, Internet bi trebao u skorjoj budućnosti predstavljati najbržu mogućnost globalnog samozapošljavanja ljudi <sup>11</sup>. Intenzivno prihvaćanje Interneta od strane poslovnih i drugih subjekata omogućili su pristup izobilju informacija, prikupljanje informacija, personalizaciju potrošnje, itd. Ovo je imalo veoma važan utjecaj na porast poslovanja putem Interneta. Snažan razvoj Interneta i računarskih tehnologija je imalo utjecaj na gotovo sve aspekte suvremenog življenja i poslovanja.

Digitalni marketing, odnosno oglašavanje putem Interneta (drugi nazivi su još i *i*-marketing, mrežni marketing, *online* marketing itd.) je korištenje Interneta i njegovih mogućnosti u svrhu promoviranja proizvoda ili usluga koje se pružaju. Pojam Internet marketinga obuhvaća aktivnosti kojima je cilj zadovoljiti potrebe potrošača. Možda najvećom prednosti Internet marketinga je njegova stalna dostupnost, što daje korisnicima na izbor kada da pristupe određenim podacima na Internetu, te im ujedno Internet pruža najnovije informacije. Kada se promatraju marketinške aktivnosti poduzeća poznato je da je Internet marketing zapravo aktivnost koja se zasniva na uporabi tehnoloških premisa u vidu računarske tehnologije i Interneta kao marketinškog medija. Osnovna odrednica Internet marketinga je komunikacija putem računarske mreže, što za posljedicu ima neophodnost posjedovanja znanja i sposobnost umrežavanja i mrežnog komuniciranja. Internet marketing se razvija u smjeru sve izraženije personalizacije u marketinškim komunikacijama, a ovo ima za posljedicu kreiranje boljih

---

<sup>11</sup> The Internet, The Global Marketplace is Ready to Do Business, are You, Free Press Release, Internet izvor, dostupno na <http://www.free-press-release.com/news-the-internet-the-global-marketplace-is-ready-to-do-business-are-you-1156345321.html>, 01.03.2019.

načina prikupljanja informacija o potrošačima što se može postići integriranjem dosadašnjih metoda i načina komuniciranja u Internet marketingu <sup>12</sup>.

Internet omogućava kupcu da se nađe u središtu čitavog zbivanja faze kupnje, korištenje Interneta mu omogućava da sazna sve bitne informacije o proizvodu ili usluzi koja ga zanima, radilo se to o pozitivnim ili pak negativnim informacijama glede proizvoda. Internet također omogućava bržu i jednostavniju komunikaciju, služi za prenošenje informacija diljem svijeta, omogućava pokretanje vlastitih poslova i prodavaonica, te vlasnici zahvaljujući Internetu mogu ostvariti direktnu komunikaciju s mušterijama. Internet nema radno vrijeme, bolje rečeno informacije i Internet su dostupni korisniku 24 sata dnevno, te konstantno pruža aktualne informacije o proizvodu za kojeg je potrošač zainteresiran. Pomoću Interneta lakše se određuju ciljana tržišta, prikupljaju informacije o sadašnjim tržištima te se koristi za direktan pristup novostima. Može se očekivati da će Internet u budućnosti imati sve veću ulogu u marketingu, ali i u samom procesu kupovine. Prednosti Internet marketinga: sve popularniji oblik marketinga, niži troškovi oglašavanja i promocija u odnosu na tradicionalne medije, mogućnost preciznog ciljanja željenih skupina, globalni doseg marketinške kampanje, stalno oglašavanje, široki spektar korisnika koji su izloženi kampanji, praćenje učinaka i rezultata kampanje u stvarnom vremenu, mogućnost promjene ili prekida kampanje u bilo kojem trenutku, brza vidljivost rezultata, lako mjerljiv porast investicije, stalno poboljšanje putem novih trendova, trenutno najučinkovitiji oblik oglašavanja na svijetu.

### **3.1. Diversifikacija između tradicionalnog i digitalnog marketinga**

Kao i u klasičnom modelu, komponente marketinga razmatraju se kao fragmenti koje potječu s poljem „Tržište“. Teorija zahtjeva da tvrtka teži prema zadovoljavanju potrebe potrošača, odnosno na osnovu onoga što mu pruža njegov marketinški informacijski sustav. Zatim tvrtka bira elemente marketinškog miksa i prilagođava ih kako bi ih prilagodio potencijalnom potrošaču <sup>13</sup>. Suština tradicionalnog i digitalnog marketinga je da utječe na ljude koji bi mogli ponuditi proizvod ili uslugu, služeći se komunikacijom koja će kasnije rezultirati konverzijom.

---

<sup>12</sup> Gilmore W., Erdem A. S. (2008). The Future Of Online Internet Marketing: A Solution To Behavioral Marketing Using Biometrics. *Journal of Business & Economics Research*, University of Houston, str. 1.

<sup>13</sup> Belch, G.E., Belch, M.A. (2015). *Advertising and promotion*. New York, NY: McGraw Hill Education, str. 45.

Tradicionalni marketing koristio je tradicionalne načine poput televizijskog emitiranja i tiskanih medija kako bi komunicirao tržišnim marketingom. Moderan marketing ostavlja tradicionalne metode koje još vrijede, ali ih počinje kombinirati s digitalnom tehnologijom u svrhu komunikacije sa svojim mušterijama, na drugačiji i puno opširniji način.

Digitalni marketing svakako predstavlja segment marketinga koji se prije svega bavi kreiranjem virtualne (eng. online) strategije u cilju brendiranja i poboljšanja vidljivosti digitalne prisutnosti na Internetu, a prije svega, digitalni marketing se odnosi na oglašavanje putem digitalnih kanala kao što su tražilice, mrežne strane, društveni mediji, e-pošta, mobilne aplikacije. S obzirom da na razini Hrvatske 74% ljudi ima Internet i da svoje vrijeme provode za kompjuterom, prenosivim uređajima i telefonima, kako u poslovne svrhe, tako i u slobodno vrijeme, ne čudi činjenica da je upravo ovaj dio marketinga postao dominantan, i traženiji od klasičnog marketinga.<sup>14</sup> U svrhu razumijevanja načina na koji je klasični marketing funkcionirao i kako bi ga što bolje mogli dočarati i usporediti s modernim, treba poznavati i povijest same struke, te kako se tvrtka odnosila prema potrošačima, odnosno kako su provodili konverzije.

Promjena fokusa između tradicionalnog i modernog marketinga je točno u ovim pojmovima. Tradicionalan marketing je stavljao prioritet da privlači što veću i širu publiku te ih tako pretvarao u konzumente. U modernom marketingu se cilja u najsitniji detalj te se pokušava ostvariti odnos s točno tom publikom te ih tako voditi do potencijalnog kupca.

Mogućnosti digitalnog marketinga su: medij za oglašavanje, medij za pružanje prodajne transakcije, kanal distribucije, mehanizam za usluživanje kupaca, te mehanizam za izgradnju i održavanje odnosa sa kupcima (pr. glasilo, istraživanja, analize i statistike lojalnosti, sistem nagrađivanja, itd.). Tehnološka dostignuća svakako brišu granice između tradicionalnog i digitalnog marketinga:

- kombinacijom digitalnih marketinških aktivnosti i lokacijskih usluga na korisnički prenosivim uređajima poduzeća kojim će korisnici moći približiti i predstaviti, doslovno na svakom koraku i to u pravome trenutku;

---

<sup>14</sup> Ivasović, S. (2017). *Navike korištenja pametnih telefona u socijalnim interakcijama mladih*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Odsjek za komunikologiju, str. 17.

- dronovi, proizvodi koji se koriste u specifičnim situacijama sve se više upotrebljavaju u marketinške svrhe, a jednostavnošću korištenja, dizajnom i kvalitetom pružaju se nebrojene mogućnosti;
- virtualna stvarnost otvara marketing stručnjacima nova vrata za plasiranje sadržaja njihovim korisnicima. Izvrsna je platforma za prepričavanje (eng. storytelling) za i prenošenje željenih poruka njihovim ciljanim skupinama korisnika;
- potpuna povezanost, odnosno potpuna umreženost (npr. očekuje se da će u budućnosti sve biti povezano – kućanski aparati, pametni uređaji, nosiva tehnologija, vozila,...)

Kao što se i ranije navodi u radu, tradicionalan se marketing sastoji od marketing miksa odnosno – proizvoda, cijene, promocije i distribucije. Učenje u 6C govori nešto sasvim drugo. To učenje se sastoji od: sadržaja (eng. content), konteksta (eng. context), zajednice (eng. community), razgovora (eng. conversation), prodaje (eng. commerce), prilagodbe (eng. customization). U centru cijelog učenja nalazi se sam potrošač kojeg se najviše veže za razgovor i sadržaj.

Pojava društvenih mreža uvelike pokazala se kao ogroman potencijal za oglašavanje. Još od starijih dana, odnosno dana društvene mreže MySpace, javnost je znala da se njihovi podaci koriste tako da se za njih kreiraju oglasi. Zbirno su se prodavali korisnički podaci u zamjenu za novac, a kasnije su se i oglasi naplaćivali, tako da je to zbilja bio unosan posao. Društvene mreže su postale mahom popularne i isplative upravo zbog marketinga koji se na njima nalazio, a i ciljna skupina je pogođena. Čovjek kao društveni biće teži i ima tendenciju odlaska na društvene mreže. Razlog tomu je kako bi ostao u kontaktu sa svojim prijateljima, upoznao neke nove i održavao svoj društveni život.

Privrženi za pametne telefone, sve više vremena provodi se na aplikacijama, nije čudno kako se najviše novaca u oglašivačkoj industriji danas vrti oko društvenih mreža. Danas, neke od najpoznatijih društvenih mreža su Facebook, Qzone, Google Plus, Instagram i Twitter. Društvene mreže se u digitalnom marketingu koriste u više svrha: širenje svijesti o brendu, promocija novog sadržaja na mrežnoj strani, promocija novih proizvoda i usluga, stvaranje povjerenja, održavanje veza s postojećim klijentima i kupcima, kao i pronalaženje novih, istraživanje interesa i navika potrošača, itd.

### 3.2. Marketinška komunikacija u digitalnom svijetu

Proučavajući povijest i načine na koje su brendovi komunicirali, susreću se primjeri vještih komunikacija i malo manje vještih. Bitno je znati činjenicu da se u prijašnjim vremenima pažnja nije stavljala na samog potrošača. Komunikacija s potrošačima je bila fokusirana tako da se proizvod mora prodati.

S vremenom svjedoči se velikom preokretu, kada se strategije okreću k potrošaču, ovisno o masovnosti čak i na individualnu razinu. U nastavku slijede načini na koje su kroz vrijeme tvrtke komunicirale svoje proizvode. Karakteristični primjeri iz 1960-ih i 1970-ih koji su uspjeli pronaći zajednički jezik sa svojom ciljnom skupinom. U 1960-ima još je uvijek seksizam na snazi, dok se 1970-ih godina situacija mijenja, te uz Vijetnamske i ostale invazije, na razne se načine pokušava doći do izričaja. Danas je tvrtka Marshall simbol dobrog zvuka i kvalitetne glazbene opreme. Iako je krajem 1960-ih i početkom 1970-ih bio svojevrsni glazbeni „boom“, no ne samo po pitanju glazbe, već i po pitanju ljudskih prava, Marshall je održao svoj status kojeg je očito na vrlo pametan način komunicirao <sup>15</sup>.

Proces kupnje kojim se potrošač bavio u prijašnje vrijeme izgledao je drugačije. Prvo potrošač, odnosno potencijalni potrošač prepoznaje da postoji nekakav problem ili želja. Može se shvatiti kao i potreba, poput fizioloških kao što su glad i žeđ. To je vodilo ka potrazi za informacijom, nakon koje je slijedilo pozornije slušanje ili čitanje oglasa. Nakon svih proučavanja tražila se alternativa, te se donosila odluka o kupnji, a nakon kupnje nastalo je post- kupovno ponašanje <sup>16</sup>. Tada, pa i sada ključne uloge igrali su komunikacijski modeli. Najčešće se služilo jednostavnim modelima poput AIDA (eng. Attention, Interest, Desire, Action) ili DAGMAR (eng. Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results) modela. Ono što obuhvaća većinu komunikacijskih modela su prethodna znanja, mišljenja, spoznaje i iskustva koja su bila ključna za oblikovanje imidža. <sup>17</sup>

AIDA kao komunikacijski model ima za zadatak da izazove pažnju, nakon koje će slijediti interes, te želja za određenim proizvodom, a nakon toga određena akcija, odnosno konverzija, tj. kupnja. DAGMAR s druge strane, je model koji definira oglašivačke ciljeve u svrhu

---

<sup>15</sup> Komljenović, M. (2012). Utjecaj novih tehnologija na razvoj strategije marketinga, Završni rad. Sveučilište Sjever, str. 13.

<sup>16</sup> Mowery, C.D., Simcoe, T. (2001). *Is the Internet a US invention? – an economic and technological history of computer networking.*, Berkley: Haas School of Business, University of California at Berkeley, str. 295.

<sup>17</sup> Colbert, F. (2010). *Marketing u kulturi i umjetnosti.* Beograd: CLIO, str. 26.

mjerenja oglašivačkih rezultata. Taj model u cijelosti objašnjava na koji način oglašavanje djeluje na potrošačevu percepciju.<sup>18</sup> U daljnjem razvoju, AIDA model će dobiti slovo S, kao element praćenja zadovoljstva kod potrošača.

## **Direktni marketing**

Direktni marketing (eng. Direct Response marketing) je vrsta marketinga u kojoj se ljudima obraćamo na direktan način i od njih odmah očekujemo odgovor. Cilj je da se neki proizvod ili usluga proda odmah na način da se prave razne akcije i popusti i na taj način pravi pritisak na potencijalnog kupca.

Primjer direktnog marketinga su razne televizijske online prodaje u kojima po pola sata i sat vremena slušatelj sluša npr. o revolucionarnom kuhinjskom nožu, koji samo jednim potezom može isjeći nešto što slušatelju vjerojatno nikada neće pasti napamet da siječe. Ponuda naravno vrijedi do kraja ovog mjeseca, a uz nju se dobiva još jedan proizvod.

## **Brend kampanje**

Cilj svakog marketinga je prodaja, a cilj brend kampanje je vezati klijente za brend kroz dublju emociju. Brend kampanje rade velika poduzeća i kroz njih pokušavaju potencijalnim kupcima dokazati da su im potrebni njihovi proizvodi, na način da sa njima potencijalni kupci više neće biti isti, da će biti moderniji, u trendu, imati drugačiji status, itd. Brend kampanje su skuplje, zahtijevaju veliku ekipu ljudi, od autora izvornih tekstova (eng. copywritera), dizajnera, režisera, scenarista, fotografa, glumaca, itd. Brend kampanje rade poduzeća koje imaju ogromne budžete za marketing pa su u stanju da od marketinga naprave umjetnost.<sup>19</sup>

## **„ATL“ i „BTL“ marketing**

---

<sup>18</sup> Colbert, F. (2010). *Marketing u kulturi i umjetnosti*. Beograd: CLIO, str. 27.

<sup>19</sup> Vodopija, Š., Vajs Felici, A.(2009). *Brendiranje i samopromocija*, Naklada d.o.o., str. 21.

„ATL“ (eng. Above the line) marketing su kampanje i aktivnosti koje se prave na velikim medijima za veliki broj ljudi u isto vrijeme. Nemaju konkretnu, usko definiranu ciljnu grupu i usmjerene su ka široj populaciji. „BTL“ (eng. below the line) marketing su aktivnosti koje se pripremaju za komunikaciju jedan na jedan sa konkretnim ljudima i kada imamo jasno definiranu ciljnu grupu. Riječ crta (eng. line) prevedena sa predstavlja količinu novca koja će biti potrošena u kampanji, dakle „ATL“ – iznad crte, svakako je skuplji vid marketinga, od BTL – ispod crte. ATL kampanje su brend tipovi promotivnih aktivnosti, dok je kod BTL kampanje osnova efekt promotivnih aktivnosti na rezultat prodaje.

Pojašnjenje navedenoga se može ovako definirati: kada osoba XY vidi reklamu za parfem XXX na nacionalnoj televiziji, te ovo predstavlja ATL. Kada u trgovačkom centru osobi XY priđe promotorica XYZ sa istim parfemom XXX i pokuša da ga proda sa pričom „da li želite probati novi parfem XXX“, to je BTL.

### **3.3. Digitalni marketing na društvenim mrežama**

Danas, u vrijeme kada se poslovanje i održavanje odnosa s potrošačima i prenijelo na društvene mreže potrebno je imati i strategiju koja će odgovarati našoj marketinškoj strategiji. U promotivne aktivnosti svakako se uoči segment društvenih mreža jer je to najjednostavniji način, a i jedan od najjeftinijih načina kojima se može započeti komunikacija i stvoriti slika o proizvodu ili usluzi, a kasnije i brend. Primjerom uspješnih poduzeća, tvrtke bi u svoju strategiju marketinga, koja obuhvaća marketing plan, trebale imati i plan komunikacije na društvenim mrežama i temeljem strategije kanalizirati željenu komunikaciju. Budući da mnoge tvrtke i organizacije s današnjim datumom znaju da je potrebno koristiti društvene mreže, veliki broj njih doista nema ideje kako ih pravilno koristiti, te vrlo često zapošljavaju manje kompetentan kadar za odnose s potrošačima.<sup>20</sup>

Velika je vjerojatnost da će netko tko je djelatnik u marketingu, na konvencionalnim načinima bio vrlo uspješan, na društvenim mrežama izgubiti ugled jer neće znati kako se odnositi prema

---

<sup>20</sup> Marketing putem društvenih mreža, Internet izvor, dostupno na [http://www.markopaliaga.com/userfiles/file/Microsoft%20PowerPoint%20-%20Social%20marketing%20network1%20%5BCompatibility%20Mode%5D\(1\).pdf](http://www.markopaliaga.com/userfiles/file/Microsoft%20PowerPoint%20-%20Social%20marketing%20network1%20%5BCompatibility%20Mode%5D(1).pdf), 04.04.2019.



potrošačima i zainteresiranim stranama. Također, mnogo stručnjaka konvencionalnog marketinga smatra da se sama strategija koja je za konvencionalne kanale jednostavno prebaci na modernu tehnologiju i da će to zadržati ljude. Zbog brzih i velikih promjena u tehnologiji i poslovanju, teško je naći ažurne, stroge nazive i literature koje mogu reći „Ova strategija se zove tako, a efekt te strategije je ovaj, koristite ju ako vam je ciljana skupina ova“.

Ako se na društvene mreže gleda oportunistički, kao mlada tvrtka i želi se izvući najveći potencijal, ista će se potruditi da ima što veću prisutnost na njima. Jednom kada jedan od potrošača sretne tvrtku na nekoliko društvenih mreža, stvorit će dobru sliku o njoj i vrlo vjerojatno ju hvaliti svojim kolegama. To je rijetkost, ali se događa i tako se gradi ta povezanost s potrošačem koja je relativno jednostavna u teoriji, ali kompleksna u praksi.

### **Ključna riječ (eng. Hashtag)**

Ključna riječ (eng. Hashtag) je prije nekoliko godina bio simbol kojeg skoro pa nitko nije primjećivao. Međutim, danas je to znak koji se koristi na svim društvenim mrežama. Prvi put se počeo koristiti 2007. godine na društvenoj mreži Twitter, a kasnije i na ostalim društvenim mrežama, mada gotovo pa neuspješno na Facebooku. Ovaj simbol se koristi za označavanje i grupiranje postova na određenu temu.<sup>21</sup> Primjer: ako na nekoj mreži objavite post sa ključnom riječi #Herbalife, prvo će svakome tko vidi ovaj post biti jasno o čemu se radi, a drugo svatko tko pretraži #Herbalife, vidjeti će postove svih osoba čiji su profili javni, a koristili su navedeni simbol.

### **Ciljna grupa**

Ciljna grupa je grupa ljudi koji predstavljaju potencijalne potrošače, odnosno kupce proizvoda ili korisnika određene usluge. Oni su specifični po određenim osobinama. Svaki proizvod ima primarnu i sekundarnu ciljnu grupu i sva marketing strategija je usmjerena prema njima.

---

<sup>21</sup> Hashtag oznake, dostupno na <https://marketingfancier.com/hashtag-oznake-kako-ih-koristiti/>, 04.04.2019.

Dakle, ukoliko poduzeće X proizvodi muške parfeme XY, primarna ciljna grupa su muškarci sa velikim budžetom, a sekundarna ciljna grupa su npr. žene koje su u vezi sa muškarcima kojima je uskoro rođendan. Mogućnosti usmjeravanja na društvenim mrežama su iz dana u dan sve veće.

### **Ponovno usmjeravanje (eng. Remarketing )**

Ponovno usmjeravanje (eng. Remarketing) se koristi kako biste prikazali oglase ljudima koji su posjetili vašu internetsku stranicu. Danas su mogućnosti izbora ciljne grupe dovedene do granice nevjerovatnog, a i dalje najuspješniji digitalni marketing spada u najjeftinije. Nije potpuno jednostavno koristiti sve alate koji su dostupni, no nije ni teško koliko možda izgleda na prvi pogled. Na primjer, ako na internetu promatramo cipele koje su nam preskupe, ili nedostupne iz nekog drugog razloga, oglas sa tim cipelama i njima sličnima će nas početi jurišati na društvenim mrežama. *Remarketing* se može podesiti vrlo brzo i jednostavno, uz puno zanimljivih opcija. Potrebno je instalirati *Facebook Pixel*, a zatim podesiti opciju *Remarketinga* na Facebooku. *Facebook Pixel* bilježi svakog posjetitelja, te pravi bazu. Iz te baze se može napraviti ciljna grupa na način da se izaberu svi posjetitelji, ljudi koji su kliknuli na kontakt prodaje, itd. Na opisani način reklamiranja se ne „jure“ npr. žene između dvadeset i trideset i pet godina koje često nose visoke štikle, već se direktno ciljaju ljudi koji su određeni proizvod gledali i koji su zainteresirani za njega.<sup>22</sup>

Još jedna jako bitna stvar u digitalnom marketingu, a naročito u segmentu *remarketing* je to da se ne smije „dosađivati“ oglasima ljudima koji su već kupili proizvod. Ti kupci se isključuju iz kampanja koje su vezane za proizvod koji je već kupljen, a uključuje ih se prilikom kreiranja *Lookalike Audience* baze (koja je objašnjenja u sljedećem potpoglavlju).

### **Prilagođena publika (eng. Lookalike Audience)**

Opcija *Lookalike Audience* je opcija koja pronalazi ljude koji su slični ljudima iz neke već određene ciljne grupe. Ovo najbolje funkcionira kada tražimo ljude koji su slični našim

---

<sup>22</sup> Što je remarketing i zašto je važan?, Internet izvor, dostupno na <https://www.jasnoiglasno.com/sto-je-remarketing-zasto-je-vazan-3775/> , 04.04.2019.

postojećim kupcima.<sup>23</sup> Primjer: postoji na tržištu proizvod koji se dobro prodaje, parfem X. Preko Facebook Pixela napravi se grupa ljudi koji su kupili taj proizvod, a to se radi na način da se podesi Pixel da bilježi ljude koji su došli do stranice parfema X, kliknuli na „kupuj“ i došli do stranice „Hvala što ste kupili naš proizvod“. Onda se kroz opciju *Lookalike Audience* pravi baza ljudi najslučajnijim dosadašnjim kupcima parfema X. Dalje se radi nova reklamna kampanja i pušta se novim potencijalnim kupcima. Ovo se pokazalo kao jedna od najefektnijih opcija koje Facebook pruža.

## 4. POSLOVNI SLUČAJ NA PRIMJERU PODUZEĆA AMAZON

### 4.1. Općenito o Amazonu

Poduzeće Amazon ne samo što koristi digitalni marketing u svrhu promocije, ona je i sama proizvod digitalnog marketinga. Upravo zato je Amazon dobar primjer poduzeća za prikaz problematike digitalnog marketinga. Prema podacima sa službene mrežne stranice, Amazon.com je američka e-komercijalna trgovina osnovana 1994. godine od strane osnivača Jeffa Bezosa, a koja sa svojim radom na tržištu započinje 28. svibnja 1996. godine kao najveća online knjižara. Godine 1998., Amazon u svoju ponudu uvodi niz novih proizvoda i prerasta s vremenom u globalno prepoznatu internetsku trgovinu. Proizvodi poduzeća uključuju robu i sadržaje koje poduzeće kupuje za preprodaju od dobavljača i partnera treće strane. Amazon danas, putem svojih internetskih stranica, prodaje sve, od hrane do odjeće, i proizvodi i prodaje vlastite elektroničke uređaje, kao što su Kindle e-čitači, Firetableti, Fire televizori i AmazonEcho<sup>24</sup>.

Također, poduzeće nudi i usluge pretplate na digitalni sadržaj, usluge oglašavanja, te razvija i proizvodi medijski sadržaj. Poduzeće surađuje s autorima i nezavisnim izdavačima putem *Kindle Direct Publishing*-a, online usluge koja nezavisnim autorima i izdavačima omogućuje da njihove knjige budu dostupne u Amazonovoj *Kindle* trgovini. Prema pisanju službene mrežne stranice, Amazon u svojoj ponudi ističe i Amazon Prime, program razvijen 2005.

---

<sup>23</sup> Savijeti za izradu custom i lookalike audience na facebooku, <https://oxidian.hr/custom-lookalike-audience-facebook/>, 04.04.2019.

<sup>24</sup> Amazon, About Amazon, Internet izvor, dostupno na <https://www.aboutamazon.com>, 03.03.2019.

godine, koji svojim pretplatnicima nudi niz pogodnosti kao što su besplatno čitanje elektroničkih knjiga, gledanje preko tisuću filmova i epizoda televizijskih serija<sup>25</sup>.

Amazon služi potrošači putem svojih maloprodajnih mrežnih stranica i stavlja glavni fokus na širok raspon proizvoda, cijenu i na praktičnost internetske kupovine. Pozicionirajući se na tržištu kao poduzeće kojoj je najviše stalo do njenih kupaca, Amazon se želi istaknuti i diferencirati od ostalih internetskih trgovaca na malo i postići što veći broj vjernih kupaca i ponovljenih kupnji.

Prvobitno ime poduzeća je bilo *Cadabra, Inc*, no nakon nekog vremena Bezos shvaća da je ime poduzeća imalo negativnu konotaciju na *Cadaver*, stoga ga mijenja, te dobiva ime po najvećoj rijeci na svijetu, aludirajući na nešto zaista veliko, a činjenica da počinje sa slovom „A“, omogućuje da se poduzeće uvijek nalazi na vrhu svih alfabetskih lista. Slika 1. prikazuje logo Amazona.

**Slika 1.** Amazon – logo



**Izvor slike:** <https://www.geek.com/wp-content/uploads/2018/07/amazon-625x352.jpg>, preuzeto 16. siječnja, 2019.

Prema pisanju službene mrežne strane, Amazon je danas poduzeće sa preko 300 milijuna korisnika i jedna od pet najvećih e - komercijalnih poduzeća u svijetu zahvaljujući sposobnosti da uspostavi suradnju sa trgovcima iz svih industrija te zahvaljujući svom marketinškom pristupu u privlačenju novih i zadržavajući već postojećih kupaca<sup>26</sup>.

Amazon se pozicionira na tržištu kao poduzeće koja nudi najbolje cijene za velik asortiman proizvoda uz najbolju uslugu. Nudeći niže cijene najpopularnijih i najprodavanijih proizvoda, u usporedbi sa konkurentima koji nude iste proizvode, Amazon uvjerava kupce da su i oni

<sup>25</sup> Amazon, About Amazon, Internet izvor, dostupno na <https://www.aboutamazon.com>, 03.03.2019.

<sup>26</sup> Amazon, About Amazon, Internet izvor, dostupno na <https://www.aboutamazon.com>, 03.03.2019.

manje traženi proizvodi također povoljniji na Amazonu, što kupce tjera na daljnju kupovinu putem njihove mrežne stranice.

Misija poduzeća je da bude najviše usmjerena na kupce, te da kreira mjesto gdje ljudi mogu otkriti i pronaći sve što žele, i kupe online. Amazon nudi kupcima četiri privlačna razloga da tamo obavljaju kupcu: veliki izbor, udobnost, cijena i usluga.

#### **4.2. Digitalno oglašavanje na primjeru Amazona**

Amazon kao proizvod digitalnog marketinga i sam koristi digitalni marketing prvenstveno u komunikaciji. U Amazonu tvrde da su ciljevi njihove komunikacijske strategije sljedeći: povećanje prometa kupaca na njihovim internetskim stranicama, stvaranje svijesti o Amazonovim proizvodima i uslugama, promoviranje ponovljenih kupnji, razvijanje mogućnosti inkrementalne zarade od proizvoda i usluga, ojačati i proširiti naziv robne marke Amazon.com<sup>27</sup>. U svim aspektima poslovanja poduzeća i komuniciranja sa korisnicima naglasak je uvijek prvenstveno na personalizaciji. Amazon je personalizirao iskustvo digitalnog marketinga s robusnim CRM-om koji vrši segmentaciju svakog pojedinačnog kupca. Tako poduzeća prateći aktivnosti korisnika registriranog na njihovoj mrežnoj stranici je u mogućnosti stvarati preporuke proizvoda i slati kupcima personalizirane elektroničke pošte u kojima ih upoznaje sa svim proizvodima i uslugama poduzeća što primamljuje kupca na daljnju kupnju.

U Amazonu, prema pisanju službene mrežne stranice također vjeruju da je njihova najučinkovitija marketinška komunikacija posljedica njihovog usredotočenja na kontinuirano poboljšanje iskustva korisnika<sup>28</sup>. To onda stvara promociju „od usta do usta“ (eng. word-of-mouth promotion) koja je učinkovita u stjecanju novih kupaca i može potaknuti ponovljene posjete kupaca.

Tehnike oglašavanja na internetu uključuju plaćeni marketing pretraživanja, interaktivne oglase na portalima, kampanje elektroničke pošte i optimizaciju internetskih pretraživača. Premda troškovi marketinga ne uključuju troškove besplatnih dostava, u Amazonu prema pisanju službene mrežne stranice ističu da dostavu ili promotivne ponude vide kao učinkovite

---

<sup>27</sup> Amazon, About Amazon, Internet izvor, dostupno na <https://www.aboutamazon.com>, 03.03.2019.

<sup>28</sup> Amazon, About Amazon, Internet izvor, dostupno na <https://www.aboutamazon.com>, 03.03.2019.

marketinške alate<sup>29</sup>. Osim što kupcima nudi niže cijene na određene proizvodi, poduzeće isto tako kod kupca nastoji stvoriti ugođaj posebnosti putem svojih programa lojalnosti.

Kako bi se najbolje razumjela strategija poslovanja ovog poduzeća i njene prave ambicije potrebno je krenuti od definiranja Amazon Prime programa koji je razvijen 2005 godine. To je program iznajmljivanja knjiga, koji korisnicima navedenog servera omogućuje besplatno iznajmljivanje digitalnih naslova. Godišnja pretplata iznosi sedamdeset i devet dolara. Amazon također nudi besplatno probno razdoblje od 30 dana za Amazon Prime, stvarajući tako predodžbu da daruje kupcu nešto posebno, a kupac se osjeća obveznim vratiti uslugu. Kupci koji koriste Prime program su tako uvjereni da dobivaju nešto vrijedno njihova novca, a poduzeće pojačava taj koncept nudeći i posebne pogodnosti za sve Prime korisnike. Tehnike marketinga i *brendiranja* koje poduzeće koristi za uspostavljanje globalnog i pouzdanog brenda su: nenametljivi *e-mail* marketing, udruženi marketing (eng. Affiliate Marketing), marketing na društvenim mrežama, mobilni marketing.

Od početka svog poslovanja Amazon je sve svoje aktivnosti usmjerio ka zadovoljstvu kupaca, a čak postoji i legenda koja kaže da je osnivač Jeff Bezos na sastancima sa svojim direktorima dugo vremena donosio stolicu koja je ostajala prazna da bi svo vrijeme imali u vidu da na tom sastanku nije prisutan najvažniji činitelj njihovog biznisa – upravo kupac. Ono što Amazon izdvaja od konkurenata i na čemu se velikim dijelom zasniva uspjeh poslovanja je dakle lojalnost kupaca. Amazon je prvi od nekoliko vodećih online prodavača (Alibaba, Ebay, itd.) čija baza podataka konstantno raste, uključujući i samu vrijednost brenda koji svakim danom postaje sve moćniji. Ogromna baza kupaca Amazona se kroz inteligentne sisteme i adekvatne strategije upravljanje odnosima s klijentima (eng. Customer Relationship Management) strukture analizira, istražuje, te predstavlja zlatni rudnik u daljnjoj, još impresivnijoj satisfakciji kupaca.

---

<sup>29</sup> Amazon, About Amazon, Internet izvor, dostupno na <https://www.aboutamazon.com>, 03.03.2019.

## **Primjena e-pošte kao tehnike digitalnog marketinga Amazona**

Amazon ima jedinstveni i prilagođeni pristup svojim marketinškim strategijama, što poduzeću omogućuje da dominira *e-mail* marketingom u svakom pogledu. Amazonove poruke elektroničke pošte pokreću se automatizacijom, pažljivom personalizacijom i učinkovitom isporukom sadržaja. Svaka poruka koju Amazon šalje svojim korisnicima prilagođena je skupu informacija kao što su: informacije o ponašanju kupca, informacije o obavljenoj kupovini, potrošenom iznosu, o dobi, spolu, lokaciji itd.

Amazon svoju *e-mail* kapanju započinje personaliziranim e-mailom dobrodošlice, u kojem se poduzeće primatelju obraća imenom koje je unio prilikom registriranja na Amazonovoj internetskoj stranici te mu nudi kratak pregled usluga i uvid u korisne informacije o postavkama korisničkog računa. U e-mailu dobrodošlice ističe se i žuti gumb koji jasno i nametljivo poziva korisnika na daljnju akciju, odnosno da pristupi svom korisničkom računu i krene koristiti sve pogodnosti koje pruža Amazonova internetska stranica. U Amazonovom e-mailu dobrodošlice sadržana je i poveznica za upoznavanje korisnika s mobilnom aplikacijom Amazon App, kao i poveznice za društvene mreže Twitter i Facebook, putem kojih poduzeće također vrši prodaju svojih proizvoda i usluga. Kada korisnik krene sa razgledavanjem proizvoda i usluga na internetskoj stranici poduzeća i odluči spremiti odabrane proizvode u virtualnu košaricu, bez obavljanja kupovine, Amazon korisniku šalje elektroničku poštu da ga podsjeti o proizvodima koje je spremio u košaricu u nastojanju da se finalizira kupovina. Nakon dva ili tri dana, ako korisnik još uvijek nije kupio proizvod iz virtualne košarice, Amazon mu šalje e-mail s preporukom koja sadrži proizvod odabran od strane korisnika i neke druge relevantne proizvode na temelju povijesti pregledavanja. Jednom kada se korisnik odluči za kupnju proizvoda iz svoje virtualne košarice, Amazon šalje e-mail zahvale s jednostavnom porukom: „*Zahvaljujemo na kupnji Amazonom. Evo nekoliko načina za puno više kupovine na svim uređajima i platformama.*“

Takva vrsta pristupa može stvoriti dodatni angažman i ostaviti pozitivan dojam kod kupca, posebice ako je riječ o novom korisniku. Amazon u svom e-mailu zahvale nenametljivo nudi druge Amazonove usluge koje bi korisniku u ovom slučaju trebale olakšati daljnju kupnju Amazonovih usluga i proizvoda, kao što su *AmazonPrime* koji nudi besplatnu dostavu ili Amazonove uređaje putem kojih korisnik može kupovati knjige, kao što je *AmazonKindle*.

Amazon putem elektroničke pošte pruža korisnicima i preporuke koje generiraju 35% prihoda poduzeća<sup>30</sup>. Poduzeće je razvilo inteligentni sustav preporuka koji pohranjuje svaku pretragu i narudžbu obavljenju od strane kupca. Primjerice, ako kupac kupuje znanstveno fantastični roman, bit će mu preporučene sve povezane knjige jer se sustav temelji na povezivanju i rudarenje podataka (eng. data mining). Amazonov model preporuka temelji se na informacijama o tome što je kupac kupio u prošlosti, koje proizvode ima u svojoj virtualnoj košarici, koje je proizvode ocijenio pozitivno i na temelju informacija o pregledanim i kupljenim proizvodima od strane drugih korisnika Amazonove internetske stranice. Ovakav oblik preporuke analogan je sljedećem: „ljudi koji visoko ocjenjuju stavku X, poput Vas, također imaju tendenciju da visoko ocjenjuju svaku Y. Vi još niste ocijenili stavku Y, pa mislimo da biste ju trebali iskušati.“

### **„Amazon Associates program“ udruženog marketinga**

Partnerski programi predstavljaju aranžmane u kojima internetska trgovačka stranica plaća partnerskoj internetskoj stranici proviziju za slanje prometa. Jeff Bezos, osnivač poduzeća Amazon, popularizirao je ideju partnerskog udruživanja kao strategije internetskog marketinga. Amazon je pokrenuo svoj Amazon Associate program udruživanja u srpnju 1996.godine. Poduzeće nije bila prvi trgovac koji je nudio program suradnje, ali je Amazonov partnerski program prvi takav program koji je postao prepoznat u svijetu i poslužio drugim internetskim stranicama kao model za takve programe koji su se razvili kasnije. Program *Amazon Associates* ima više od dvanaest godina iskustva u razvoju rješenja za pomoć vlasnicima malih internetskih stranica, mrežnih programera, u zaradi oglašavanjem.

Temeljni model programa funkcionira na način da mali vlasnici internetskih stranica stavljaju poveznice, reklamne oglase (eng. Banner) ili Amazonove proizvode na vlastite internetske stranice. Kada posjetitelj klikne na poveznicu ili reklamni oglas (eng. Banner) vlasnik male internetske stranice dobiva proviziju od Amazona zbog poticanja prodaje. Suradnik tako pomaže u prodaji, ali Amazon radi sve ostalo: preuzima narudžbu, prikuplja novac i šalje kupcu proizvod.

---

<sup>30</sup> Cvitanušić, N. (2017). Razvoj digitalnog marketinga i njegova primjena, primjer Amazon. Završni rad. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, str. 6.



### 4.3. Amazon na društvenim mrežama

Amazon je prvi na listi globalnih brendova s najvećim utjecajem i angažmanom na društvenim mrežama. Uvidom u profile poduzeća na društvenim mrežama i u broj korisnika koji aktivno prate objave poduzeća na tim profilima, može se pretpostaviti da se Amazon i dalje nalazi pri samome vrhu te liste. U nastavku rada prikazano je kako Amazon koristi društvene mreže, kao što su *Twitter* i *Facebook*, kao alat za pridobivanje naklonosti od strane korisnika te na koje načine promovira i prodaje svoje proizvode. Isto tako se daje uvid u to kako Amazon koristi prednosti i nedostatke aktualnih društvenih mreža u stvaranju vlastite društvene platforme – *AmazonSpark*.

Amazon koristi jedinstven pristup promoviranja proizvoda i usluga na društvenoj platformi *Twitter*; drži svoje sljedbenike angažiranima, koristi širok raspon sadržaja i više korisničkih računa te aktivno sudjeluje u trendovima. Stil komuniciranja i prezentiranja proizvoda je neformalan i osigurava da se sljedbenici stranica ne osjećaju kao da im se nešto pokušava prodati. Jedan od primjera domišljatog marketinga na društvenim mrežama od strane Amazona je komentar na Twitteru koji nosi simbol #SolarEclipse2017 u kojem Amazon koristi priliku da za vrijeme trajanja željno iščekivane pomrčine Sunca koja se odvijala u kolovozu ove godine promovira šalicu s inspirativnim citatom uz poruku: „Čak i kad ne možete vidjeti sunce, samo znajte da je još uvijek tu.“

Taj prirodni fenomen možda nema nikakve poveznice sa šalicom koja na sebi nosi natpis s citatom o prijateljstvu, ali je bio najpregledavaniji simbol # u kolovozu zbog iščekivanja događaja pomrčine Sunca što znači da će svatko tko pregledava komentare na Twitteru vezane uz taj događaj vidjeti i Amazonov *tweet*, koji osim oznake #SolarEclipse2017 sadrži i link koji korisnika izravno vodi na stranicu s prikazanim proizvodom, odnosno šalicom. U svibnju 2005. Amazon postaje partner s društvenom mrežom *Twitter* (službena Internet strana Amazon)<sup>31</sup>. Korisnici *Twitter*-a, zahvaljujući suradnji poduzeća i društvene mreže, mogu svoje *Twitter* račune povezati direktno sa svojim Amazon računom i automatski dodavati proizvode koje Amazon reklamira na *Twitteru*-u u svoje virtualne košarice. Sve što je potrebno da bi se to ostvarilo jest da korisnik ispod poveznice proizvoda koji Amazon promovira na *Twitteru*-u ostavi komentar s oznakom #AmazonCart.

---

<sup>31</sup> Amazon, About Amazon, <https://www.aboutamazon.com>, pristup 21.03.2019.

Amazon trenutno broji preko 27 milijuna pratitelja na svojoj *Facebook* stranici na kojoj objavljuje jednake *postove* kao i na *Twitteru*. Ono što razlikuje Amazonov *Twitter* profil od onog na *Facebook-u* jest veća angažiranost u odgovaranju na poruke i pritužbe klijenata. Kada netko ima pitanje ili izražava frustraciju s poduzećom, Amazon brzo reagira s odgovorima kako bi pomogao toj specifičnoj osobi, stvarajući tako razgovor između poduzeća i potrošača koji je iznimno važan u komunikaciji na društvenim mrežama. Amazon svoj *Facebook* profil koristi i za isticanje pojedinih proizvoda i nudi kupone i popuste vezane uz određene datume i događaje, kako bi potaknuo prodaju. Isto tako, u desnom kutu stranice nalazi se i gumb „*Kupuj sada*“, gumb koji korisnika vodi direktno na Amazonovu stranicu.

U srpnju ove godine Amazon je svijetu predstavio svoju društvenu mrežu –*Amazon Spark*. Riječ je platformi koja uvelike nalikuje *Instagramu*, na kojoj korisnici mogu dijeliti priče, slike, ideje te poveznice za kupovinu sadržaja vidljivih na tim objavama. Amazon opisuje *Spark* kao „*mjesto za otkrivanje stvari od ljudi koji dijele Vaše interese*“. Bez obzira tražite li inspiraciju za kućni dekor ili tražite savjete za najbolje tenisice za duge udaljenosti, *Spark* olakšava otkrivanje i priče i ideje iz zajednice koja voli ono što vam se sviđa.

Korisnik, prilikom otvaranja korisničkog računa, bira najmanje pet kategorija interesa. Ovi interesi razlikuju se i obično se podudaraju s američkim popularnim kategorijama proizvoda kao što su knjige, stil i moda, tehnologija, dekoracije za kuću, glazba, fitness, igračke i igre i još mnogo toga. Nakon što korisnik to učini, vidjet će objavu (eng. *feed*) sličan *Instagramu*, sa fotografijama-objavama koje sadrže ikone za košaru (eng. *shopping-bag*) koji izlistaju koliko fotografija i proizvoda povezanih s tim fotografijama se može kupiti na Amazonu. *AmazonSpark* je zasad ekskluzivna društvena mreža, dostupna samo članovima *AmazonPrime*-a, koja svojim korisnicima nudi pogodnosti uštede vremena i praktičnosti što, u konačnici, vodi lakšoj kupovini, a potrošači sada mogu otkriti više proizvoda koji su relevantni za njihovo zanimanje te angažira korisnike da sudjeluju u dijeljenju sadržaja i kreiranju vlastite ankete koja uspoređuju Amazonove proizvode uz bok kako bi se omogućilo ljudima da glasaju za svoj omiljeni proizvod.

#### 4.4. Primjena digitalnog marketinga na mobilnim uređajima

U svim industrijama i sektorima aplikacije mijenjaju način na koji potrošači stupaju u interakciju s trgovcima. Stvaranjem više društveno centriranog i personaliziranog iskustva potrošača, aplikacije mijenjaju način na koji potrošači kupuju svoju robu. Ta se promjena očituje u činjenici da upotreba mobilne aplikacije za kupnju sada raste brže od bilo koje druge kategorije aplikacija. Prilagođavajući se novoj paradigmi potrošačke vrijednosti digitalnog doba, trgovci imaju potencijal za nabavu novih korisnika kao nikada prije. Potrošači troše sve više i više vremena na svojim mobilnim uređajima, a to uglavnom potiče rast mobilne trgovine. Mobilni uređaj je promijenio način na koji ljudi kupuju. Potrošači koriste svoje mobilne uređaje ne samo za kupovinu proizvoda i usluga, već i istražuju, čitaju recenzije i koriste kupone.

Za Amazon, mobilni uređaji predstavljaju još jedan kanal za pridobivanje većeg broja odanih kupaca i tržišne pozicije kao najvećeg e-komercijalnog trgovca današnjice. Istraživanja provedena od strane poduzeća *Tune*, specijalizirane za razvoj marketinških alata za mobilne uređaje, pokazuju da Amazon, s preko 700 milijuna korisnika mobilnih uređaja, ima 440% više kupaca putem mobilnih uređaja negoli svi njegovi konkurenti zajedno. Sam Hall, bivši potpredsjednik Amazonove mobilne kupovine, tvrdi kako je za ovakav uspjeh poduzeća zaslužna orijentiranost poduzeća na potrošače i njihove želje (službena Internet strana Amazon)<sup>32</sup>. Naglašava kako je, za osiguravanje brze i jednostavne kupovine putem mobilnih uređaja, ključna usredotočenost na samoga kupca i njegov doživljaj kupovine putem mobilnih uređaja i aplikacija, tj. sveobuhvatno korisničko iskustvo. Polazeći od pretpostavke da „kupci žele obaviti kupovinu u 30 sekundi“, Hall ističe kako je upravo vrijeme učitavanja pretraga željenih proizvoda od strane korisnika glavni faktor koji znatno utječe na korisnikov doživljaj kupovine i na to da korisnik ne ode na drugu, konkurentsku aplikaciju.

Amazon, putem svoje efikasne optimizacije pretraživanja, održava konkurentsku prednost i osigurava da korisnici u što bržem roku pronađu što relevantnije sadržaje povezane s ključnim riječima pretraživanja od strane posjetitelja. Isto tako, posjetiteljima nudi i sugestije koje su usko povezane s ključnim riječima pretraživanja, ne bi li korisnici gotovo automatski i uz što manje napora pretraživali željene sadržaje. Amazon je 2011. godine predstavio i svoju vlastitu trgovinu aplikacijama za Android uređaje, *Amazon Appstore*, koja korisnicima omogućuje

---

<sup>32</sup> Amazon, About Amazon, <https://www.aboutamazon.com>, pristup 21.03.2019.

pristup aplikacijama i kupovinu po nižim cijenama u odnosu na *Google Play* trgovinu. U potrazi za poticanjem klijenata da instaliraju Amazonovu aplikaciju i uključe se u mobilnu trgovinu, Amazon je pružao svojim korisnicima mobilni referentni program.

Program je novčano nagrađivao trenutne korisnike aplikacije za dijeljenje aplikacije *Amazon App* s prijateljima, a također se novčano nagrađivalo i njihove prijatelje koji su instalirali aplikaciju kuponom u iznosu od 5 dolara za svaku sljedeću kupovinu putem aplikacije. Budući da je program bio isključivo usmjeren na mobilne uređaje, Amazon je korisnicima aplikacije predstavio dinamične i raznovrsne oglase unutar aplikacije. Ti su oglasi obuhvaćali širok spektar ponuda i CTA-ova kako bi se maksimalizirao utjecaj korisnika. Postoji velik broj izdavača koji objavljuju aplikacije, knjige, filmove ili igre na trgovini *Amazon App*, a kojima korisnici kasnije mogu pristupiti putem *Amazon Kindle Fire* pametnog telefona ili bilo kojeg *Android* uređaja (samo kada je *Amazon Appstore* instaliran na pametnim telefonima *Android*). Stoga su, ne samo potencijalni korisnici, već i izdavači, postali izravni korisnici resursa poduzeća putem *Amazon Publishing* usluge.

U želji da kupci pronađu najniže cijene dok su u pokretu, poduzeće razvija novu aplikaciju za pametne telefone „*Price Check*“ koja korisnicima omogućava skeniranje barkod-a proizvoda i usporede cijenu s drugim prodavaonicama te s Amazonovom internetskom stranicom. Kako bi poduzeća potaknula kupce da koriste aplikaciju i povećaju njenu bazu podataka o cijenama proizvoda, ponudila je korisnicima promotivnu opciju u kojoj svakom korisniku koji skenira bar kod nekog proizvoda putem aplikacije, Amazon nudi kupnju tog proizvoda na stranicama poduzeća uz popust. U izvještaju objavljenom početkom rujna prošle godine od strane *Score.com* doznaje se da je upravo Amazonova aplikacija *Amazon App* najviše korištena aplikacija u SAD-u među korisnicima od 18 do 34 godine. Tako je *Amazon App* proglašena „najpotrebnijom aplikacijom današnjice“.

## **5. ZAKLJUČAK**

U današnjem konkurentskom okruženju poduzeća da bi se pozicionirale prilagođavaju svoje marketinške aktivnosti globalizacijskim procesima.

Poduzeće Amazon je jedno od najvećih i najuspješnijih globalnih poduzeća u oblasti Internet poslovanja, ali i najveći trgovac „na malo“ koji je započeo svoje poslovanje 1995 godine. U zadnjih deset godina Amazon primijenio gotovo sve nove ideje koje se tiču uspješnog

digitalnog marketinga, a mnogi segmenti digitalnog marketinga su samostalno osmišljeni i patentirani od strane vlasnika Amazona. Ključni faktor Amazonovog uspjeha, pored nevjerojatno dobrog digitalnog marketinga i kvalitetnog online poslovnog portfolia, svakako je uspješno uspostavljanje inicijalne komunikacije sa (budućim, potencijalnim) kupcima. Ono što promotivne aktivnosti Amazona čini efikasnim jest naglašena personalizacija i briga za kupca. Prikupljajući podatke o svakom korisniku koji pretražuje proizvode na službenoj Internet strani, Amazon korisnike oslovljava imenom, nudi im preporuke na temelju prošlih pretraživanja, aktivira korisnika da krene u daljnje pretraživanje proizvoda, uvjerava kupca da oni imaju upravo ono što on želi. Ovakav pristup je posebno naglašen u njihovim e-mail kampanjama.

Amazon također aktivno komunicira sa svojim kupcima putem društvenih mreža gdje žurno odgovara na sve primjedbe i prijedloge korisnika, stvarajući tako sliku poduzeća koje želi poboljšati svoju uslugu i ponudu u cilju zadovoljavanja želja i potreba potrošača. Poduzeće je razvilo inteligentni sustav preporuka koji pohranjuje svaku pretragu i narudžbu obavljenu od strane kupca. partnerskog udruživanja kao strategije internetskog marketinga. Amazon je nedavno predstavio svoju društvenu mrežu –Amazon Spark koja uvelike nalikuje Instragramu.

Amazon je također pokrenuo svoj Amazon Associate program udruživanja kao program suradnje u razvoju rješenja za pomoć vlasnicima malih internetskih stranica, mrežnih programerima, u zaradi oglašavanjem. Temeljni model programa funkcionira na način da mali vlasnici internetskih stranica stavljaju poveznice, reklamne oglase (eng. Banner) ili Amazonove proizvode na vlastite internetske stranice.

Razvijen je pristup trgovini putem mobilnih aplikacija gdje putem svoje efikasne optimizacije pretraživanja, održava konkurentsku prednost. Amazon je 2011. godine predstavio i svoju vlastitu trgovinu aplikacijama za Android uređaje, *Amazon Appstor*. U potrazi za poticanjem klijenata da instaliraju Amazonovu aplikaciju i uključe se u mobilnu trgovinu, Amazon je pružao svojim korisnicima mobilni referentni program.

Više nego ikad, u Internet marketingu potrošači postaju aktivniji, iniciraju kontakte i tragaju za informacijama o poduzeću, njihovim proizvodima i uslugama. Poduzeće Amazon je upravo zahvaljujući tom interaktivnom odnosu s potrošačima na Internetu postao jedan od najvažnijih globalnih takmaca u tom području.

## LITERATURA

### Knjige

1. Belch, G.E., Belch, M.A. (2015). *Advertising and promotion*. New York, NY: McGraw Hill Education.
2. Colbert, F. (2010). *Marketing u kulturi i umjetnosti*. Beograd: CLIO
3. Garača, Ž. (2007). *Informatičke tehnologije*. Split: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu.
4. Jober, D., Fahy, J. (2006). *Osnove marketinga*. Beograd: Dana status

5. Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M. (2011). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate d.o.o.,
6. Kotler, Ph. (1997). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: MATE d.o.o.
7. Panian, Ž. (2000). *Izazovi elektroničkog poslovanja*. Zagreb: Narodne novine
8. Panian, Ž. (2001). *Bogatstvo Interneta*. Zagreb: Strijelac
9. Petrić, D. (2002). *Internet uzduž i poprijeko*. Zagreb: BUG, SysPrint
10. Vidas-Bubanja, M. (2010). *E-poslovanje: menadžment, tehnologije, aplikacije*. Beograd: Beogradska poslovna škola visokih strukovnih studija
11. Vranešević, T. (1999). *Upravljanje zadovoljstvom klijenata*. Zagreb: GOLDEN MARKETING,
12. Watson, R.T., Berthon, P., Pitt, L.F., Zinkhan, G.M. (2008). *Electronic commerce; The Strategic perspective*. Creative commons attribution 3.0. Licence
13. Zavišić, Ž. (2011). *Osnove marketinga*. Zagreb: Udžbenik Visoke poslovne škole
14. Vodopija, Š., Vajs Felici, A.(2009). *Brendiranje i samopromocija*, Naklada d.o.o.

### Stručni članci

1. Car, V. (2010). Televizija u novomedijskom okruženju. *Medijske studije*, Vol.1(2)
2. Cvitanušić, N. (2017). Razvoj digitalnog marketinga i njegova primjena, primjer Amazon( Završni rad). Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu
3. Gilmore, W., & Erdem, S. A. (2008). The Future Of Online Internet Marketing: A Solution To Behavioral Marketing Using Biometrics. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 6(2). <https://doi.org/10.19030/jber.v6i2.2387>
4. Komljenović, M. (2012). Utjecaj novih tehnologija na razvoj strategije marketinga, (Završni rad. Varaždin). Sveučilište Sjever, str. 13
5. Mowery, C.D., Simcoe, T. (2001). Is the Internet a US invention? – an economic and technological history of computer networking. *Research Policy*, 31., 1369-1387.
6. Munitić, A., Jeličić, A. (2008). Hipotetične uzročno-posljedične veze i krugovi povratnog djelovanja razvoja virtualnog svijeta, Interneta i trgovine, izvorni znanstveni članak. *Naše more*, Vol.55, No.1.
7. Shankar, V. Malhotra, E.C. (2006). Moving Interactive Marketing forward. *Journal of Interactive Marketing*, Vol.20(1)
8. Spremić, M. (2003). Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak, *RIF* 3/2003 , UDK 336,21.

9. Škare, V. (2006). Internet as a new communication, retail and distribution channel for young consumers. *Tržište*, Vol. 18 No. 1-2
10. Škare, V. (2011). Je li potreban novi okvir za upravljanje internetskom trgovinom. *Tržište*, Vol.23(2)

### **Internet izvori**

1. Amazon, <https://www.aboutamazon.com>, pristup 19. 01. 2019.
2. AVR, Digitalno oglašavanje, [http://www.avr.hr/digitalno-oglasavanje~tekst\\_153.html](http://www.avr.hr/digitalno-oglasavanje~tekst_153.html), pristup 02.03.2019.
3. Paliaga,M. ,Osnove marketinga,  
<http://www.markopaliaga.com/userfiles/file/Marketing%20001.pdf>,  
pristup 18.01.2019.
4. The Internet, The Global Marketplace is Ready to Do Business, are You, Free Press Release, <http://www.free-press-release.com/news-the-internet-the-global-marketplace-is-ready-to-do-business-are-you-1156345321.html>, pristup 01.03.2019.
5. Sandler, M., (2000). Small Business e-commerce, Net Objects Inc., Framingham, [http://netobjects.com/company/assets/applets/IDCWhitePaper\\_1206.pdf](http://netobjects.com/company/assets/applets/IDCWhitePaper_1206.pdf)>, pristup 19.01.2019.
6. Savijeti za izradu custom i lookalike audience na facebooku, <https://oxidian.hr/custom-lookalike-audience-facebook/>, pristup 04.04.2019.
7. Što je remarketing i zašto je važan?, Internet izvor, dostupno na <https://www.jasnoiglasno.com/sto-je-remarketing-zasto-je-vazan-3775/>, pristup 04.04.2019.



## **Popis slika**

**Slika 1.** Amazon – logo..... 16