

# Društvene mreže u poslovanju

---

**Džajo, Tina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:770086>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-09**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
EKONOMSKI FAKULTET  
STRUČNI STUDIJ POSLOVNE EKONOMIJE

## **DRUŠTVENE MREŽE U POSLOVANJU**

ZAVRŠNI RAD

Student: Tina Džajo

JMBAG: 0067559259

Mentor: Doc. dr. sc. Ljubica Milanović Glavan

Zagreb, 2020

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet istraživanja .....	1
1.2. Cilj rada i metode .....	1
1.3. Struktura rada .....	2
2. TEMELJNE ODREDNICE SUVREMENOG POSLOVANJA .....	3
2.1. Povijesni razvoj elektroničkog poslovanja.....	3
2.2. Definicija i odrednice e-poslovanja.....	5
2.3. Globalizacijski trendovi u suvremenom poslovanju .....	14
3. ULOGA DRUŠTVENIH MREŽA U POSLOVANJU.....	21
3.1. Razvoj i uloga Interneta .....	21
3.2. Društvene mreže – razvoj i značaj za poslovanje.....	24
3.3. Povezanost društvenih mreža, trgovine i marketinga.....	25
4. DRUŠTVENE MREŽE U POSLOVANJU NA PRIMJERIMA.....	30
4.1. Društvene mreže u turističkom poslovanju .....	30
4.1.1. Croatia, full of life .....	30
4.1.2. Društvene mreže u turističkom poslovanju na primjeru ColoursofIstria .....	35
4.2. Društvene mreže u trgovini .....	39
4.2.1. Društvene mreže u trgovini na primjeru DM-a .....	39
4.2.2. Društvene mreže u trgovini na primjeru Nike-a.....	43
5. ZAKLJUČAK .....	47
LITERATURA.....	49

# **1. UVOD**

## **1.1. Predmet istraživanja**

Razvojem tehnologije uvelike je olakšan život suvremenog čovjeka budući da se uslijed primjene novih tehnologija mijenja način proizvodnje, kvaliteta proizvoda je poboljšanja, povećana je produktivnost rada te se smanjuju troškovi proizvodnje. Osim navedenog, značajno se mijenja i uloga ljudskih resursa u proizvodnom procesu, pa izravno sudjelovanje u tehnološkim procesima nadomješta umno djelovanje, kao što je projektiranje, programiranje, kontrola i sl. Razvojem interneta dolazi i do razvoja društvenih mreža, koji značajno mijenja dosadašnji svijet s društvenog, ali i poslovnog aspekta. Naime, posljednjih desetljeća sve više se razvijaju društveni mediji koji omogućavaju stvaranje i razmjenu sadržaja kojeg stvaraju korisnici. Društvene mreže predstavljaju najpopularniji globalni komunikacijski fenomen koji služi za zbližavanje, povezivanje i prijateljanje s novim ljudima, dijeljenje odnosno primanje ili razmjenu raznih informacija te komuniciranje s ljudima na svaki mogući način. Upravo kroz glavne značajke društvenih mreža može se uočiti i njihova uloga u poslovanju koja je danas zastupljena više no ikad.

Na samom početku razvoja e-poslovanja tvrtke su se internetom koristile isključivo za predstavljanje dok se danas niz poslovnih funkcija može brže i lakše obavljati upravo zahvaljujući razvoj informacijskih tehnologija, te su brojna područja primjene elektroničkog poslovanja. Predmet istraživanja ovog rada su društvene mreže, odnosno njihov utjecaj na poslovanje pri čemu će se uz teorijski uvid, poseban naglasak staviti na primjenu društvenih mreža u poslovanju na primjeru stvarnih poduzeća.

## **1.2. Cilj rada i metode**

Cilj rada je pružiti teorijski uvid u suvremeno poslovanje i ulogu društvenih mreža, te prethodno navedeno objasniti na primjerima iz prakse.

Rad se temelji na pregledavanju stručne i znanstvene literature, internetskih izvora te dostupnih statističkih podataka. Teorijski dio rada je napisan pomoću metoda kompilacije,

deskripcije, analize i sinteze te induktivne i deduktivne metode, dok se empirijski dio rada temelji na analizi društvenih mreža i poslovanja odabranih poduzeća.

### **1.3. Struktura rada**

Rad se sastoji od pet dijelova. Nakon uvoda u kojem se čitatelja upoznaje sa predmetom istraživanja, ciljevima rada, metodama koje su korištene i samom strukturom rada, slijedi razrada podijeljena na teorijski i empirijski dio. U teorijskom dijelu govori se o temeljnim odrednicama suvremenog poslovanja i ulozi društvenih mreža u poslovanju pri čemu se posebno ističe povezanost društvenih mreža, trgovine i marketinga. Empirijskim dijelom nastoji se predmet istraživanja objasniti na primjerima iz prakse. Na kraju rada istaknuti su najvažniji zaključci prethodno napisanog te je dan popis literature korištene prilikom pisanja rada.

## 2. TEMELJNE ODREDNICE SUVREMENOG POSLOVANJA

U suvremenom poslovnom svijetu prepunom inovacija te okarakteriziranom s ubrzanim tehnološkim razvojem i procesom globalizacije, elektroničko poslovanje je dobilo izrazito značajnu ulogu. Protekom vremena i razvojem interneta tekao je i razvoj elektroničkog poslovanja. Naime, na samom početku razvoja e-poslovanja tvrtke su se internetom koristile isključivo za predstavljanje dok se danas niz poslovnih funkcija može brže i lakše obavljati upravo zahvaljujući razvoj informacijskih tehnologija, te su brojna područja primjene elektroničkog poslovanja.<sup>1</sup> U nastavku rada biti će dane temeljne karakteristike povijesnog razvoja elektroničkog poslovanja.

### 2.1. Povijesni razvoj elektroničkog poslovanja

Internet se do sredine devedesetih isključivo shvaćao kao tehnička infrastruktura za razmjenu informacija. Ljudi s vizijom su uočili njegov potencijal za obavljanje različitih poslova. Već se krajem 1994. i početkom 1995. javljaju web mjesta s mogućnošću obavljanja poslovnih transakcija. U početku elektroničkog poslovanja se radilo samo o elektroničkim katalozima u kojima su se nalazile informacije o proizvodima i uslugama, te su kasnije dodane brojne druge funkcionalnosti. Revolucija, odnosno preokret u informacijskoj tehnologiji i komunikaciji promijenila je način na koji poduzetnici vode posao. Brojni menadžeri predviđaju veliki razvoj internetskih tehnologija.<sup>2</sup> Također, predviđa se da će veličina prihoda od internetskog trgovanja sljedećih desetak godina varirati od nekoliko stotina milijardi do nekoliko trilijuna dolara. Tehnologija elektroničkog poslovanja uključuje raznolikost sustava:<sup>3</sup>

- telefaks,
- unutarnje i vanjske mreže,
- Internet.

Eksplozija elektroničke trgovine se dogodila u ranim 90-im, kada je brz razvoj interneta i WWW-a učinilo upravljanje poslom mnogo jeftinijim i jednostavnijim. Internet se u današnje

---

<sup>1</sup>Kružić, D. (2014): Poduzetništvo i ekonomski rast: Reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji.

<sup>2</sup>Ibidem.

<sup>3</sup>Grbavac, V., Šimunović, D. & Grladinović, T., (2002). Mjesto i uloga elektroničkog poslovanja u izgradnji hrvatske poljodjelske sutrašnjice, Zavod za informatiku i matematiku, Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

vrijeme smatra temeljnim kanalom za komercijalne transakcije. Također, Internet je globalno tržište sa stotinama milijuna različitih kupaca kao i prodavača, te je i mjesto za sve vrste transakcija i za svaki oblik posla.

Razvoj elektroničkog poslovanja donosi velike razlike u prihvaćanju novih tehnologija. Rješavaju se ne samo tehnološki problemi već i oni poslovni. Tvrtke različito reagiraju na primjenu novih tehnologija i na strateške prilike koje one donose pa se javljaju pokretači elektroničke trgovine i njihovi imitatori. U počecima neke su tvrtke mnogo prije shvatile mogućnosti primjene e-poslovanja u svrhu bitne promjene načina poslovanja. Počele su istraživati i mogućnosti kupnje te prodaje preko Interneta. No, u počecima su takvi pokušaji bili ograničenog i lokalnog karaktera, iznimno u slučajevima istinskih inovatora i predvodnika elektroničkog načina poslovanja. Oni su ubrzo postali ogledni primjeri razvoja novih modela poslovanja.<sup>4</sup>

Web mjesta postaju puno složenija po prirodi, njima se uspostavlja platforma za suradnju i komunikaciju koja uvelike premašuje jednosmjerni tijek informacija. U samo središte korporativnog razmišljanja dolazi brža i jeftinija komunikacija s krajnjim korisnicima. Njima se nude posebni formulari za naručivanje proizvoda čime se elektroničkim putem iniciraju različiti poslovni događaji.<sup>5</sup>Nadalje, uporaba web-mjesta postaje lakša, metode navigacije i pretraživanja podataka naprednije. Poduzeća se povezuju sa kupcima, dobavljačima i partnerima. Razvijaju se i intuitivne poslovne aplikacije kojima se nadopunjuju i promoviraju tradicionalni i dodatni elektronički kanali poslovanja.<sup>6</sup>

Web alati koji su napredni, kao i tehnika web alata nepovratno mijenja relativno primitivne odnosno zastarjele web stranice elektroničkih trgovina.<sup>7</sup> To utječe na razvoj novih prodajnih kanala kao i na proširenje odnosa s krajnjim korisnicima. Termin elektronička trgovina postaje sinonimom za procese kupnje i prodaje putem Interneta, u kojima se briše vremenska i fizička barijera poslovanja koja postoji u tradicionalnom sustavu trgovanja.

---

<sup>4</sup>Grbavac, V., Šimunović, D. & Grladinović, T., (2002). Mjesto i uloga elektroničkog poslovanja u izgradnji hrvatske poljodjelske sutrašnjice, Zavod za informatiku i matematiku, Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

<sup>5</sup>Horton, J. L., (2002). The Internet revolution, Itcame. Itwent. It's Here., Onlinepublicrelation, New York, raspoloživo na: <http://www.online-pr.com/Holding/TheInternetRevolution.pdf>

<sup>6</sup>Buble, M. (2011): Tendencije u razvoju menadžmenta 21.stoljeća, Ekonomski fakultet Split, Split.

<sup>7</sup>Mamić Sačec, B. Tušek, S. Žager (2014): Primjena elektroničkog poslovanja u računovodstvenim servisima, EKONOMSKI PREGLED, 65 (2) 139-154.

## 2.2. Definicija i odrednice e-poslovanja

Posljednjih desetljeća informacijska tehnologija postaje neodvojiv dio suvremenog poslovanja što se uočava promatrajući poslovanje suvremenih organizacija. Naime, danas gotovo da nema poduzeća koje ne koristi informacijsku tehnologiju kao osnovu svoga poslovanja. Inovacijski potencijal informacijske tehnologije i njegove organizacijske posljedice može se vidjeti u tablici 1.

**Tablica 1: Inovacijski potencijal informacijske tehnologije i njegove organizacijske posljedice**

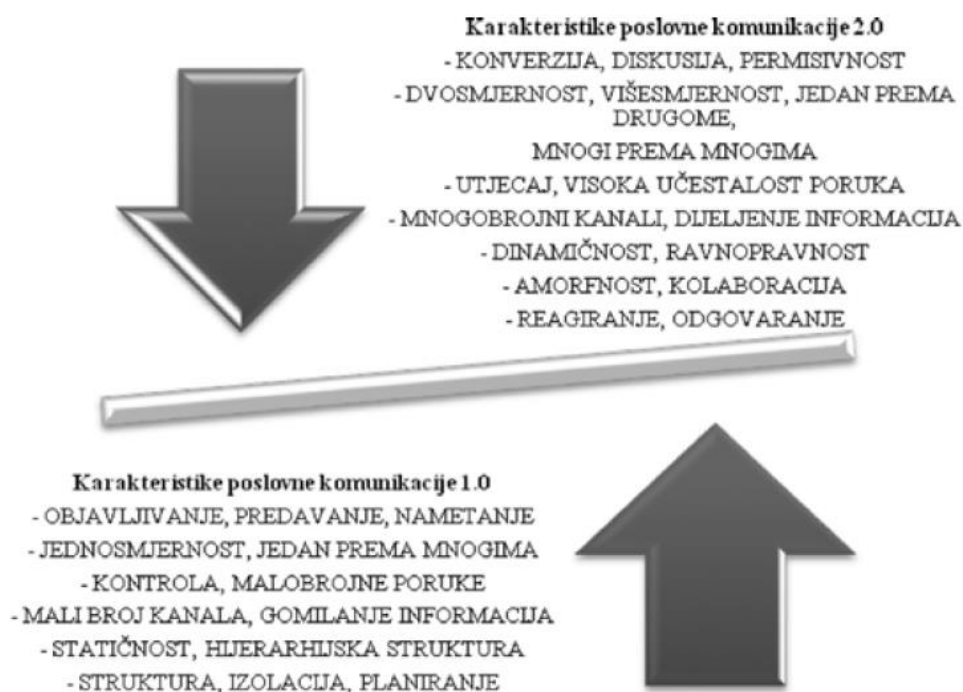
Područje inovacije	Moguće organizacijske prednosti
Strukturiranje transakcija	IT transformira nestrukturirane procese u rutinske transakcije.
Zemljopisna raspršenost	IT olakšava i ubrzava prijenos informacija, a to znači da može služiti kao integrativni faktor, omogućujući viši stupanj decentralizacije i delegiranja, ali i stvaranje novih organizacijskih struktura.
Automatizacija	IT zamjenjuje ili smanjuje potrebu za radnom snagom.
Poboljšanje informacijskih sposobnosti	IT donosi mogućnost jednostavnog korištenja složenih analitičkih modela i prikupljanja i obrade velike količine detaljnih informacija u svrhu poboljšanja poslovnog odlučivanja.
Skraćenje proizvodnog ciklusa	IT omogućuje promjenu od sekvencijalnih tokova radnih procesa prema simultanima.
Menadžement znanja	IT olakšava stvaranje "baza znanja" (tj. formalizaciju organizacijskog znanja), i njihov prijenos u realnom vremenu.
Kontrola	IT daje mogućnost detaljnog praćenja i izvještavanja o statusu pojedinih aktivnosti ili radnih zadataka ili stanja u kojem se nalazi određeni resurs ili (polu)proizvod.
Smanjenje organizacijske složenosti	IT povezuje i olakšava komunikaciju svih organizacijskih entiteta uključenih u obavljanje nekog procesa, čime se smanjuje ili eliminira potreba za posrednicima (bez obzira radi li se o entitetima unutar jedne ili više različitih organizacija).

Izvor: Alfrević, N. (2001): Uloga informacijske tehnologije u upravljanju promjenama i izgradnji konkurentske snage velikih poduzeća: rezultati empirijskog istraživanja. *Ekonomski pregled*, 52 (5-6) 613-633.

Iz prethodno navedenog proizlazi da se sve više financijskih sredstava ulaže u informacijsku tehnologiju što povećava potrebu za kvalitetnim upravljanjem IT-om i informatičkim projektima. Stoga poduzeća zahtijevaju od svojih zaposlenika informatičku pismenost jer je u današnjem svijetu poznavanje informacijskih tehnologija preduvjet uspješnog poslovanja.



Suvremeno elektroničko poslovanje utjecalo je i na koncept poslovne komunikacije. Naime, konvencionalna poslovna komunikacija podrazumijeva posjedovanje „nakladničkoga“ mentalnoga sklopa u kojemu poduzeće proizvodi pažljivo napisane poruke koje distribuira publici koja ima male mogućnosti za slanje odgovora kompaniji ili za međusobnu interakciju. S druge strane, suvremena poslovna komunikacija koristi društvene medijske alate Weba 2.0 kako bi stvorila interaktivno i participativno okruženje u kojemu sve strane imaju priliku priključiti se razgovoru. Stoga mnoga stara pravila i očekivanja, uključujući i čvrstu kontrolu nad sadržajem i distribucijom poruke, više nisu primjenjiva u novom okruženju.<sup>8</sup> Prethodno navedeno vidljivo je na sljedećoj slici.



### Slika 1: Poslovna komunikacija 1.0 nasuprot 2.0

Izvor: Jurković, Z. i Marošević, K. (2013): Utjecaj informacijske tehnologije na poslovnu komunikaciju. *Ekonomski vjesnik*. XXVI, 496-507.

Uspješno poslovno komuniciranje važno je unutar i izvan poslovnog subjekta. Kako bi bila uspostavljena kvalitetna komunikacija unutar poslovne organizacije, ističe se važnost menadžmenta. Upravo su menadžeri neprestano u procesu komunikacije te se može reći da je

<sup>8</sup> Jurković, Z. i Marošević, K. (2013): Utjecaj informacijske tehnologije na poslovnu komunikaciju. *Ekonomski vjesnik*. XXVI, 496-507.

komunikacija osnovna menadžerska vještina koja može biti presudni faktor za uspjeh poslovanja, a upravo u posljednjim desetljećima raste svjesnost o važnosti dobrih menadžera. Dobar menadžer je osoba koja će štititi sve svoje podređene, gledati na svakog od njih jednako, pošteno se odnositi prema njima te težiti ka pravednoj raspodjeli odgovornosti i moći. Također, potrebno je i da podređeni mogu bez straha iskazati svoje mišljenje te da se osjećaju ugodno na poslu koji rade. Menadžment koji moralno vodi svoje podređene ne ponaša se kao šef već kao njihov suradnik i vođa koji uz pomoću njih želi ostvariti ciljeve poduzeća te tim putem ostvariti i svoje osobne ciljeve te ciljeve svih zaposlenih.

Poslovne situacije okarakterizirane su brojnim specifičnostima pa se u okviru poslovne komunikacije često ističe i važnost pregovaranja pokazalo izrazito važnim za ostvarenje uspjeha u poduzetništvu te se smatra pravim umijećem. Naime, vještine komuniciranja predstavljaju preduvjet za razvoj poduzetnosti, poslovnog partnerstva i rješavanje sukoba interesa dviju pregovaračkih strana. Uz uobičajene poslovne sastanke na domaćem tržištu, uslijed procesa globalizacije sve više se ističe poslovna komunikacija sa inozemnim poslovnim partnerima. U takvim slučajevima, osim vještine komuniciranja nužno je poznavati i kulturu potencijalnog inozemnog suradnika. Naime, kultura određenog naroda svakako predstavlja dio njegovog identiteta, a neovisno o rasi, vjeri, jeziku i ostalim obilježjima, kultura svakog naroda se mora poštovati. To posebno dolazi do izražaja u međunarodnom poslovanju kada može doći do suradnje među raznim kulturama pa je stoga nužno poznavati temeljne običaje zemlje iz koje poslovni partner dolazi.

Prijelaz sa tradicionalnog na elektroničko poslovanje i izgradnja „webocentrične“ tvrtke u današnje vrijeme postaju glavni izazov svakog modernog poduzeća. Nova poslovna rješenja zahtijevaju od menadžmenta donošenje poslovnih odluka vezano uz cjelokupno poslovanje. Stoga je uspješno poslovanje gotovo nemoguće bez pravilnog procesa donošenja odluka i dobrog upravljanja koje omogućava subjektu reagiranje u novonastalim situacijama i dovodi ga do ostvarenja unaprijed postavljenih ciljeva.

Brojni su čimbenici utjecali na olakšanje procesa odlučivanja u poslovanju. Naime, razvoj novih tehnologija, umreženost, promjene u trendovima, novi načini komuniciranja, novi oblici razmjene podataka i informacija, dostupnost suvremenih matematičkih, sistemskih, računalnih i drugih tehnoloških rješenja i slično, donositeljima odluka pružaju brojne mogućnosti i uvelike olakšavaju izbor odluke.

Primjena novih tehnologija predstavlja neizostavan dio procesa suvremenog upravljanja i odlučivanja. Kao potpora poslovnom odlučivanju primjenjuju se računalni sustavi u svrhu jednostavnijega odabira rješenja u procesu odlučivanja čime se povećava uspješnost u odabiru odluka i smanjuju troškovi organizaciji, a podjelu poslovnih informacijskih sustava za potporu poslovanju prikazuje tablica u nastavku rada.

**Tablica 2: Menadžerski sustavi za potporu u poslovnom okruženju**

MENADŽERSKI SUSTAVI ZA POTPORU	MSS – MANAGERIAL SUPPORT SYSTEM	OSNOVNE KARAKTERISTIKE
1. Sustavi za potporu odlučivanju	DSS – Decision Support Systems	Sustavi služe za rješavanje problema koji nisu svakodnevn, rutinski i dobro poznati. Usredotočenje je na procesu odlučivanja menadžera koji u suradnji s tehničkim stručnjacima projektiraju sustav prikladan za pojedine menadžerske položaje.
2. Sustavi za potporu skupnom odlučivanju	GDSS – Group Decision Support Systems	Sustavi koji omogućuju odlučivanje skupine menadžera, a služe kao sredstvo međudjelovanja među zainteresiranim stranama pri donošenju odluka.
3. Stručni (ekspertni) sustavi	ES – Expert Systems	Sustavi temeljeni na znanju iz jednoga ili više područja znanosti. U rješavanju problema oslanjaju se na činjenice, znanje i zaključivanje.
4. Sustavi za potporu vrhovnom rukovodstvu	ESS – Executive Support Systems	Najviša razina informacijskih sustava. Projektiraju se zbog brze identifikacije prijetnji i prilika iz okruženja u uvjetima promjene trendova. Prilagođeni zahtjevima i vrsti poslovnih odluka koje se donose na strateškoj razini. Orijentiranost korištenju računalne mreže za pristup različitim udaljenim izvorima podataka.

Izvor: Budimir, M. (2013): Uloga novih tehnologija u procesu odlučivanja. *Ekonomski vjesnik*. God. XXVI, BR. 2/2013. str. 573-585.

Sustavi za potporu odlučivanju daju mogućnost generiranja boljih opcija uzimajući pritom u obzir velik broj mogućih rješenja pri donošenju odluka čime se povećava i kvaliteta odluka. Informacije koje ovi sustavi mogu pružiti menadžerima su brojne, a sustavi se koriste analitičkim modelima, specijaliziranim bazama podataka i iskustvom kako bi se došlo do optimalnog konačnog rezultata. Ključni dio bilo kojeg sustava potpore u odlučivanju su alati, procesi i metode poslovne inteligencije koji menadžerima omogućuju praćenje i analiziranje podataka te sastavljanje raznih izvještaja koji su potrebni za brzo donošenje odluka.

Dakle, može se reći da je glavna zadaća sustava za podršku odlučivanju osiguranje kvalitetne informacije, tj. informacije kojih sadržaj, prikaz i brzina pristupa odgovaraju menadžeru u

procesu odlučivanja. Te informacije moraju imati što veću izražajnu snagu, odgovarajući oblik i obuhvat, uz mogućnost projekcija i prognoziranja.<sup>9</sup>

Prilikom prijelaza sa tradicionalnog na e-poslovanje javlja se potreba za redefiniranjem poslovanja, revizijom organizacije, unapređenjem odnosa sa poslovnim partnerima, uvođenjem tehnologije koja će pridonijeti razvoju tvrtke i u budućnosti.<sup>10</sup> Znanje i informacije postaju temelj svega, a zahvaljujući internetu ljudi i organizacije s više znanja mogu napraviti više i bolje od onih s manje znanja. Suvremeni poslovni trendovi prisilili su organizacije diljem svijeta da se upoznaju sa pojmom upravljanja znanjem te ga primjenjuju. Da bi upravljanje znanjem u pojedinom poslovnom subjektu bilo uspješno nužno je da sustav upravljanja znanjem bude dio politike i strategije poslovnog subjekta te svi njegovi zaposleni, u okviru svojih radnih mjesta, trebaju zajednički raditi na postizanju zacrtanog cilja, a veliku ulogu u tom procesom imaju informacijske tehnologije, odnosno elektroničko poslovanje.

U suvremenom poslovnom svijetu i uvjetima globalne konkurencije od iznimne je važnosti provoditi efikasne i inovativne poslovne procese, predviđati njihovu dinamiku i upravljati njihovim promjenama s ciljem veće učinkovitosti i bolje kvalitete proizvoda ili usluge. Potrebno je iznalaziti optimalna rješenja u proračunu resursa kako bi se dobila željena kvaliteta outputa uz što manje troškove te ostvarili ciljevi poslovne organizacije, a iz prethodno napisanog može se uočiti važnost informacijskih tehnologija u suvremenim procesima odlučivanja i upravljanja poduzećem.

Brojni su čimbenici e-poslovanja. Model koji se primjenjuje pri određivanju strategije elektroničkog poslovanja može se primijeniti i u tradicionalnom poslovanju. Na taj model utječe niz čimbenika koje možemo svrstati u dvije skupine. To su:<sup>11</sup>

- pozicijski čimbenici
- povezujući čimbenici.

Pozicijski čimbenici utječu na poslovanje tvrtke i određuju njenu poziciju u poslovnom okruženju u svakoj fazi životnog ciklusa. S druge strane, povezujući čimbenici utvrđuju

---

<sup>9</sup> Ćurko, K. (2001): Skladište podataka – sustav za potporu odlučivanju, *Ekonomski pregled*, 52 (7-8) 840-855.

<sup>10</sup> Krišto, I.: Elektroničko poslovanje. Ekonomski fakultet Zagreb.

<sup>11</sup> Panian, Ž. (2000): Elektroničko poslovanje-šansa hrvatskog gospodarstva u 21.stoljeću. *Ekonomski pregled*, Vol. 51 No. 3-4.

načine na koje tvrtka može pripremiti teren za osvajanje željene, optimalne pozicije u okruženju. Pozicijski čimbenici mogu biti usluge, tržište, tehnologija te prepoznatljiva marka, dok su povezujući čimbenici poslovna struktura, vođenje tvrtke, te organizacijsko učenje.

Kada se govori o pozicijskim čimbenicima, tehnologija predstavlja strategije elektroničkog poslovanja koje se temelje na stvaranju tehnološkog vodstva te se mogu primijeniti u svim djelatnostima i industrijskim sektorima. Naime, imati prednost u tehnologiji znači rano i brzo prihvaćanje novih tehnologija što omogućuje ostvarenje boljeg položaja na tržištu. Prepoznatljivost marke pokazuje da strategija razvoja marke se razlikuje kod poznatih tvrtki u odnosu na tvrtke koje su se tek pojavile na tržištu. tu veliku ulogu ima Internet u pogledu stvaranja prepoznatljive marke, te se time može pridonijeti uspješnosti cjelokupne strategije marke tvrtke. Također, važan element jačanja prepoznatljivosti marke za klijenta je i osjećaj povezanosti s tvrtkom ostvaren preko tehnologije. No, prepoznatljivost marke ne ovisi samo o djelotvornosti i kvaliteti pruženih usluga. Ona ovisi i o tzv. personalizaciji tj. načinu prezentacije ponude tvrtke na webu, te o uspješnosti približavanja klijentu.<sup>12</sup>

Kada se promatraju usluge, kao pozicijski čimbenici, vidljivo je da ako tvrtka želi biti vodeća na tržištu usluga, potrebno je da se u potpunosti koncentrira na klijente i partnere te da im ponudi usluge koje će im biti korisne. Ovdje se vrijednost usluga ne mjeri prodajom nego odnosom s klijentima i informacijama koje treba prikupiti. Internet omogućuje tvrtkama ponudu različitih usluga sve većem broju klijenata u svim djelatnostima.

Nadalje, preko tržišta uspješne tvrtke koje posluju putem Interneta ostvaruju visoke stope rasta zbog poznavanja tržišta i prilagođavanja tržišnim uvjetima. Radi praćenja tržišnih kretanja one prikupljaju podatke, obrađuju ih i donose odgovarajuće strateške zaključke. Pritom koriste uspješan pristup nazvan poslovna inteligencija.<sup>13</sup>

Poslovna inteligencija predstavlja učinkovit način pretvaranja podataka u znanje, koji se ostvaruje skupinom aplikacija oblikovanih da organiziraju i strukturiraju podatke o transakcijama kako bi se provela analiza potrebna za poslovno odlučivanje i razvoj

---

<sup>12</sup>Panian, Ž. (2000): Elektroničko poslovanje-šansa hrvatskog gospodarstva u 21.stoljeću. *Ekonomski pregled*, Vol. 51 No. 3-4.

<sup>13</sup>Zelenika, R. i sur. (2002): Elektroničko poslovanje – čimbenik promjene marketinško-logističke paradigme. *Ekonomski pregled*, Vol. 53 No. 3-4

odgovarajuće poslovne strategije. Ona se temelji na tehnologiji guranja, i tu se informacije automatski dostavljaju korisnicima, prema željama i zahtjevima koje su izrazili.

Kada se govori o povezujućim čimbenicima, važno je vođenje tvrtke. Vrhovni menadžment u suradnji sa glavnim izvršnim direktorima trebao bi biti glavni nositelj promjena i kreator strateške vizije poslovanja tvrtke. Također, pozitivan utjecaj kvalitetnog vodstva djeluje na jačanje tržišta intelektualnog kapitala, tako da iskusni, provjereni i uspješni menadžeri nikada do sada nisu bili na višoj cijeni. U suvremenom dobu, menadžeri moraju stvarati vizije problema i provesti strategije u djelo. Naime, nespремnost na promjene i prihvaćanje novih koncepata u mnogim je kompanijama utjecalo na promjene u vrhovnom menadžmentu.<sup>14</sup>

Poslovna infrastruktura može biti strateška, taktička odnosno organizacijska te fizička ili operativna. Ona označava brojna tehnološka rješenja zasnovana na Internetu. To može biti od pojedinačnih internetskih poslužitelja povezanih sa davateljem internetskih usluga, do sustava informacijski intenzivne obrade transakcija.

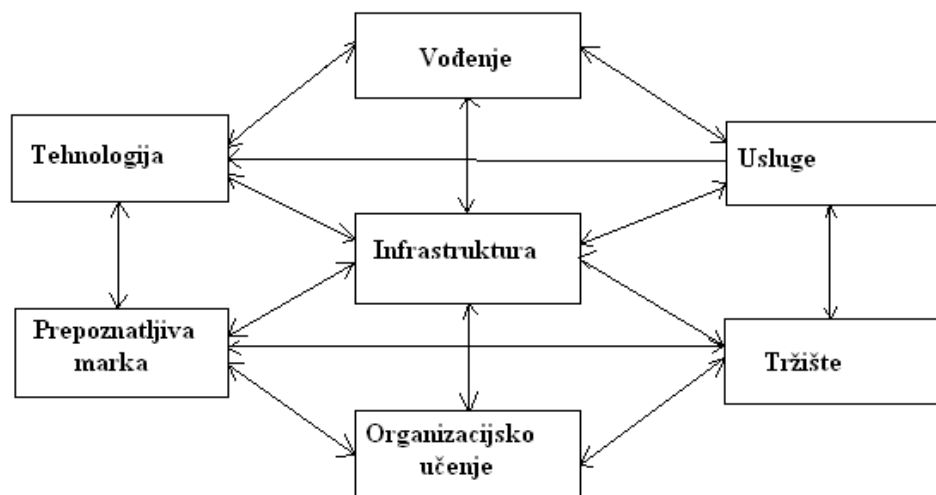
Glavni cilj strateške infrastrukture je utvrditi utjecaj tehnologije na tržište, ali i na tvrtku, kako bi se mogli uskladiti planovi poduzeća sa mogućnostima koje pruža tehnologija, dok je cilj taktičke infrastrukture uskladiti poslovne procese i praksu sa organizacijskom strukturom, kako bi se ostvarili postavljeni strateški ciljevi, a sve se to provodi na operativnoj razini.<sup>15</sup> Operativna razina uključuje korištenje softvera, hardvera te telekomunikacijske tehnologije. Nužno je razviti fleksibilnu i adaptivnu infrastrukturu, koja će na vrijeme uočiti promjene i prilagoditi se ako je to potrebno s obzirom na tehnološka dostignuća.<sup>16</sup> Prikaz odnosa čimbenika je dan na slici 3.

---

<sup>14</sup> Panian, Ž. (2000): Elektroničko poslovanje-šansa hrvatskog gospodarstva u 21.stoljeću. *Ekonomski pregled*, Vol. 51 No. 3-4.

<sup>15</sup>Zelenika, R. i sur. (2002): Elektroničko poslovanje – čimbenik promjene marketinško-logističke paradigme. *Ekonomski pregled*, Vol. 53 No. 3-4

<sup>16</sup>Ibidem



**Slika 2: Prikaz odnosa čimbenika koji utječu na strategiju e-poslovanja**

Izvor: Panian, Ž. (2000): Elektroničko poslovanje-šansa hrvatskog gospodarstva u 21.stoljeću. *Ekonomski pregled*, Vol. 51 No. 3-4.

Budući da su u posljednje vrijeme tehnologije sklone čestim promjenama, a tržište je sve zasićenije izrazito je važno pronaći načine kako postići konkurentsku prednost uz sagledavanje cjelokupnog poslovnog procesa poduzeća i korištenje informacijskih resursa i tehnologija uz minimalan rizik. Upravo iz navedenog proizlaze prednosti elektroničkog poslovanja.

Dakle, u današnje vrijeme informacijske tehnologije predstavljaju jednu od ključnih generičkih tehnologija jer su usko vezane uz područja gospodarstva, znanosti, društvenoga i privatnoga života i u njih unose značajne promjene mijenjajući načine na koji ljudi rade i žive te ustroj i način poslovanja suvremenih tvrtki. Upravo zbog toga, poslovne organizacije koje se ne prilagođavaju nastalim promjenama dovode u pitanje svoj opstanak i daljnji napredak u poslovnom svijetu.

Brojne su prednosti e-poslovanja i za poduzeća, ali i za potrošače.

Koristi za poduzeća očituju se u sljedećem<sup>17</sup>:

- proširenje poslovanja na nacionalno i internacionalno tržište te mogućnost jeftine i brze komunikacije s kupcima koji su udaljeni od prodajnog mjesta.

<sup>17</sup> Studija izvoznih mogućnosti. Dostupno na: [http://inkubator.hr/hr\\_HR/preuzimanje/494/Studija+izvoznih+mogu%C4%87nosti.pdf](http://inkubator.hr/hr_HR/preuzimanje/494/Studija+izvoznih+mogu%C4%87nosti.pdf)

- Integriranje informacijskih sustava sa poslovnim partnerima, posebice unutar prodajnog, proizvodnog ili opskrbnog lanca što omogućava povećanje točnosti poslovanja, bolje praćenje konkurencije, smanjuje broj izvršitelja u poslovnom procesu.
- Personalizacija ponude kroz mikro-segmentiranje tržišta. Primjenom sustava za upravljanje odnosima s kupcima (Customer Relationship Management, CRM) poduzeća imaju priliku prepoznati sklonosti i navike svojih korisnika te prilagoditi svoje proizvode njihovim individualnim preferencijama.
- Sniženi troškovi. E-poslovanje smanjuje troškove kao što su održavanje trgovine, najamnina, osiguranje, režije. Organizacije mogu kreirati digitalne kataloge svojih proizvoda te ih predstaviti na svojoj web stranici uz znatno manje marketinške troškove.
- Mogućnost digitalizacije različitih medija, kao što su tekst, slike, zvuk i video. Podaci u digitalnom obliku mogu se obrađivati, pretraživati, spremati, kopirati i prenositi efikasno i u velikim količinama putem računalnih, telefonskih, bežičnih ili kablskih mreža.
- Rad na daljinu čime se smanjuju režijski troškovi, troškovi naknada za prijevoz zaposlenika i sl. S druge strane zaposlenicima se omogućava da prilagode radne uvjete svojim navikama čime se povećava efikasnost njihovog rada i zadovoljstvo radnim mjestom, a time i sama konkurentnost poduzeća.
- Brža isporuka i veća konzistentnost (poslovnih) dokumenata. Korištenjem elektroničke pošte dokumenti stižu do primatelja za samo nekoliko sekundi.

S druge strane, osim koristi za poduzeća, brojne pozitivne strane e poslovanja mogu uočiti i potrošači, a neke od njih su sljedeće<sup>18</sup>:

- Stalna raspoloživost koja se očituje u činjenici da potencijalni potrošači mogu naručiti proizvod ili obavljati druge transakcije 24 sata na dan, 7 dana u tjednu, cijelu godinu i s bilo koje lokacije.

---

<sup>18</sup> Studija izvoznih mogućnosti. Dostupno na:  
[http://inkubator.hr/hr\\_HR/preuzimanje/494/Studija+izvoznih+mogu%C4%87nosti.pdf](http://inkubator.hr/hr_HR/preuzimanje/494/Studija+izvoznih+mogu%C4%87nosti.pdf)



- Bolja informiranost. Potencijalni kupci mogu lako pronaći puno korisnih, usporedivih informacija o poduzećima, proizvodima i konkurenciji te se mogu koncentrirati na objektivne kriterije kao što su cijena, kvaliteta, dostupnost, servis ili garancija.
- Komfor - kupci mogu pretraživati ponudu ne napuštajući vlastiti dom ili ured.
- Interakcija potrošača kroz razmjenu ideja i iskustava. Sudjelovanjem na raznim internetskim forumima korisnici mogu razmjenjivati vlastita iskustva vezana za proizvođače i njihove proizvode.
- Veći izbor i brža isporuka proizvoda, posebno digitalnih.

### **2.3. Globalizacijski trendovi u suvremenom poslovanju**

Nužno je pratiti globalizacijske promjene i trendove u suvremenom poslovanju. Naime, u posljednje vrijeme svjetsko gospodarstvo se značajno mijenja pod utjecajem procesa globalizacije koja s ekonomskog, kulturnog i političkog aspekta stvara i utvrđuje pravila jedinstvenog svjetskog tržišta ograničavajući razvoj društva pri čemu se kao rezultat povećava percepcija svijeta kao cjeline. U navedenim uvjetima ogromnu ulogu ima trgovina čija je osnovna funkcija povezivanje proizvodnje s potrošnjom s ciljem ostvarivanja što brže prodaje proizvedene robe i što bolje opskrbe tržišta.<sup>19</sup> Važnost trgovine kroz povijest uvijek je bila velika, no kroz posljednje stoljeće postaje vidljivo pravo i neizostavno značenje trgovine kao gospodarske djelatnosti za svako gospodarstvo.

Pritom trgovina na veliko predstavlja djelatnost kupnje robe radi daljnje prodaje drugim pravnim ili fizičkim osobama koje obavljaju neku registriranu djelatnost. S druge strane, trgovina na malo predstavlja završnu fazu u procesu distribucije proizvoda od proizvođača do potrošača te je to prodaja robe stanovništvu za krajnju potrošnju. Ogromnu važnost u suvremenom gospodarstvu ima i vanjska trgovina. Danas je gotovo nemoguće zamisliti uspješnu državu koja ne održava jake ekonomske i političke veze sa drugim zemljama.

---

<sup>19</sup>Giljanović, I. (2016): Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM-drogeriemarkt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Sveučilište u Splitu. Ekonomski fakultet. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:487/preview>

Naime, za svaku zemlju koja teži razvoju i unaprjeđenju nacionalnog bogatstva neizbježne su transakcije s drugim zemljama svijeta.<sup>20</sup>

Poduzeća se danas suočavaju s brojnim problemima u svom poslovanju, te su posljedice znatno opasnije i veće nego u prethodnih godina. Posljedice su brojne, poput pada ključnih pokazatelja uspješnosti poduzeća, primjerice stope povrata, broja inovacija, zadovoljstva kupaca i zaposlenika, stopa fluktuacije. Poseban naglasak treba staviti na promjene poslovanja menadžmenta, te brzo donošenje odluka, budući da se ocjenjuje da su menadžment kao teorija i menadžment kao praksa doživjeli „slom.“.

Nadalje, suvremeno poslovanje podrazumijeva orijentiranost na zaposlenike. Menadžment ne izvršava neposredno operativne zadatke poslovanja poduzeća. On se u tome oslanja na druge zaposlenike. Ti zaposlenici su nosioci pojedinačnih zadataka i menadžment osigurava tzv. Logističku podršku kako bi se stvorili uvjeti za efektivnu i efikasnu upotrebu drugih. A to je sve u svrhu ostvarivanja ciljeva poduzeća. Nadalje, menadžment je jedinstven proces i odnosi se na ljudsku djelatnost. Primjenjiv je u svim granama gospodarstva i u svim poduzećima, neovisno o njihovoj strukturi, veličini i razini. Postoji i jako mnogo zajedničkih funkcija i poslova koje okvirno određuju menadžerski posao u poduzeću, ali postoje i razlike, koje mogu biti u obliku stila vođenja, strukturi klijenata koji se pružaju usluge, načinu rješavanja određenih problema i slično.<sup>21</sup>

Tako je nužno spomenuti globalizacijske trendove u suvremenom poslovanju kroz tri temeljna sustava odnosno podsistema:<sup>22</sup>

- Operativni podsustav – najniža razina, podređena je koordinativnom podsustavu, veliki pritisci okoline. Operativni podsustav menadžmenta usmjeren je na realizaciju neposrednih zadataka i ciljeva. Operativni menadžeri neposredno vode izvršitelje u svakodnevnim poslovima i zadacima. Ovu razinu karakterizira:
  - kratkoročna perspektiva
  - veća zatvorenost
  - mali utjecaj vanjske okoline

---

<sup>20</sup>Lacznia, E., »Ethics of Marketing«, u: R. W. Kolb (ur.), Encyclopedia of Business Ethics and Society, Sage Publications, Thousand Oaks, 2008, str 250.

<sup>21</sup>Kružić, D. (2014): Poduzetništvo i ekonomski rast: Reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji, str. 56.

<sup>22</sup>Aaker, D.A. (2001): Strategic market management, John Wiley and sons, New York

- usmjerenost na optimalizaciju proizvodno-uslužnog sustava
- Koordinativni podsustav – ima integracijsku ulogu, odgovoran je vrhovnom menadžmentu, a nadređen operativnom podsustavu, odnosno nižoj razini. Glavni posao je koordiniranje različitih organizacijskih jedinica. Predstavlja i razinu menadžmenta na kojoj se vrši preformulacija dugoročnih ciljeva poslovanja u izvršne, operativne specifične ciljeve i zadatke jedinica nižeg ranga.
- Strateški podsustav – ovaj podsustav povezuje poduzeće s okolinom, predstavlja poduzeće i osigurava mu podršku okoline. Glavne karakteristike su da se bavi strategijom poslovanja, dugoročnim planiranjem, poslovnom politikom i ciljevima poslovanja.

S obzirom da raste konkurentnost s vrlo različitim operativnim normama to je potaklo brojna poduzeća da se orijentiraju na kulturne norme zemalja s kojima posluju. Također, konkurencija na globalnom tržištu uvjetovala je fundamentalne promjene u ekonomskoj logici poduzeća. Bitno je naglasiti da je u tradicionalnom modelu kapital bio oskudan resurs, a u suvremenom menadžmentu se to odnosi na što je moguće efikasnije transformiranje inputa u output. Suvremeno poslovanje podrazumijeva da je oskudni resurs znanje, te da uspjeh i dobro financijsko poslovanje poduzeća ne ovisi samo o efikasnosti, već o inovativnosti i kreativnosti.<sup>23</sup> Suvremeno poslovanje je koncipirano na paradigmi poduzeća u obliku zatvorenog sustava. U njemu su glavna dva načela koja djeluju i to kontrola upravljanja te efikasnost. Također, podrazumijevaju se tri ključne determinante vodstva budućnosti, poput vodstava s funkcijom služenja, moći raznolikosti, te samoorganiziranih timova.<sup>24</sup>

S obzirom da je razvoj suvremenog poslovanja usko povezan s globalizacijom potrebno je detaljnije objasniti taj pojam. Naime, globalizacija označava dinamični, ekonomski, kulturni i politički proces koji je omogućen brzim razvojem na poljima transporta i komunikacija, a koji je često vođen željom velikih korporacija za osvajanjem novih tržišta. Ekonomska globalizacija označava u prvom redu stvaranje i utvrđivanje pravila jedinstvenog svjetskog tržišta sa slobodnim razvojem konkurencije i razvoja. Protivnici sa druge strane tvrde da velike multinacionalne korporacije koriste već zarađeni kapital da onemoguće stvaranje konkurenata sa kojima bi morali dijeliti tržište. Politička globalizacija je tijesno vezana uz ekonomsku globalizaciju. Postojanje jedinstvenog svjetskog tržišta smanjuje mogućnost

---

<sup>23</sup><http://www.unidu.hr/datoteke/803izb/Menadzment-vodstvo-i-organizacija- u-21-stoljecu.pdf>

<sup>24</sup>Prema Mary Parker Follet, 1924 godine.

nacionalnih država da direktno potiču razvoj vlastite ekonomije postavljanjem pravila koja daju prednost vlastitim poduzećima. Kulturna globalizacija je susret različitih svjetskih kultura i običaja. Protok robe, kapitala i ljudi preko državnih granica nosi sa sobom i protok navika, običaja i kultura. Ovaj proces kod različitih ljudi često izaziva različite reakcije. Neki smatraju utjecaj nove kulture pozitivnim razvojem koji obogaćuje postojeću kulturu dok drugi u novoj kulturi vide prijetnju utvrđenim vrijednostima i pravilima. Globalizacija se karakterizira kroz:<sup>25</sup>

- povezivanje društvenih veza širom svijeta, i to tako da veoma udaljena mjesta bivaju povezana u toj mjeri da događaji u jednom mjestu mogu biti uzrokom ili posljedicom događaja u nekom drugom, koje je stotinama kilometara udaljeno, i obrnuto.
- također, to je i najveća ekonomska i društvena promjena još od industrijske revolucije, proces porasta veza između društava i problema, proces kojim se intenzivira konkurentnost na tržištu, te pokretanje snaga svjetskog tržišta i ekonomsko slabljenje država.

Definicija globalizacije podrazumijeva proces otvaranja i liberalizacije nacionalnih finansijskih tržišta i njihova stapanja u globalno tržište kapitala. No danas se češće pod tim pojmom podrazumijeva "međunarodna integracija" dobara, tehnologija, rada i kapitala pa se može govoriti o globalizaciji u širem smislu. Ona tako podrazumijevala socijalni proces koji teži sveobuhvatnosti i jedinstvenosti svijeta. Kad se govori o globalizmu, tu je još i proširena teorija koja globalizam tumači argumentima suvremene mikroelektronske revolucije.<sup>26</sup> Zahvaljujući odnosu globalizacije i suvremenog poslovanja globalizaciji odnosi među ljudima i zemljama postaju sve intenzivniji, a ljudi počinju globalno razmišljati i svijet u cjelini drugačije shvaćati. Globalizacija ima i određene zahtjeve – stalno ulaganje u znanje, tehnologije, istraživanje i razvoj. Tko jednom počne zaostajati u procesu globalizacije ili se na vrijeme ne uključi u suvremene procese, bitno zaostaje. Današnji se svijet sve više "otvara" i "smanjuje" i otuda je stvorena već dobro poznata uzrečica o svijetu kao "globalnom selu".<sup>27</sup>

Također, organizacijske strukture 21. stoljeća su u obliku mreže u skladu sa situacijom, te tvrtke povećavaju fleksibilnost kako bi prišle dinamičnom tržištu. Sadržaj radnih timova

---

<sup>25</sup>Jurić, M.(2013): Sociološki aspekti turizma – osnovne smjernice razvoja u Republici Hrvatskoj, Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet Zagreb.

<sup>26</sup>Laczniak, E., »Ethics of Marketing«, u: R. W. Kolb (ur.), Encyclopedia of Business Ethics and Society, Sage Publications, Thousand Oaks, 2008, str 250.

<sup>27</sup>Buntak, K. i sur. (2015): Upravljanje razvojem proizvoda. Technical Journal, 9, 1, 104-111

obuhvaća tako dobavljače, kupce te poduzeća.<sup>28</sup>Značajne su i brojne socijalne promjene od kojih je najznačajnija ona da ljudi žive i rade duže, ali s mnogo više lojalnosti svom vlastitom profesionalnom identitetu nego poduzeću u kojem rade. Zahtijevao se drugačiji odnos između menadžmenta i zaposlenika, prvenstveno zbog pojave „radnika znanja“ za koje je angažman u radu bio prvenstveno povezan za posao koji obavljaju, a manje za plaću.

Pojavljuje se i mreža uključenja što podrazumijeva organiziranje visoko prilagodljivih kompanija. Naziva se mreža , zbog toga što članovi kod uključenja pleću „paukovu mrežu.“. Struktura je takva da je lider u sredini a oko njega su radijalne linije izvane na različitim pozicijama.Takav oblik je cirkularan, te lideri kontinuirano dovode svih unutar knjiga uključenja radi povećavanja svoje komunikacije i postižući participaciju članova.Kod mreže uključenja lideri su u središtu akcije, a ne na vrhu organizacije i oni potiču konsenzus, a ne naredbe, pokušavajući kreirati kolegijalnu atmosferu. Također, ova mrežu karakterizira otvorena konverzacija kroz cjelinu organizacije.<sup>29</sup>

Globalizacija se kao ideja odnosi na "smanjivanje" svijeta, ali i na jačanje svijesti o svijetu kao cjelini. Za globalizaciju se može ustvrditi da je jedna od posljedica razvoja znanosti, suvremene tehnologije, tržišne ekonomije, demokracije. Globalizacija je omogućila i slobodno kretanje kapitala, roba, informacija i ljudi kroz širenje i ukidanje granica. Ekološka, kulturološka i društvena strana globalizacije često se zanemaruju u odnosu na njezinu političku, a osobito ekonomsku dimenziju, ali u novije vrijeme i one dobivaju sve veći prostor.

Treba primjerice spomenuti antiglobaliste, borce za ljudska prava, prava životinja i sl.Teoriju globalizacije osmislio je osamdesetih godina 20. stoljeća RonaldRobertson. Na temelju te teorije mogao je opisati pojave koje imaju nadnacionalno i svjetsko značenje. Osim Robertsona brojni autori govore o globalizaciji i pridaju joj različita značenja.Danas se provodi tzv. ‘globalizacija ekonomije’, pojava koju ne smijemo omalovažavati jer može stvoriti izvanredne priloge većega blagostanja. No sve se više osjeća potreba da toj svevećoj internacionalizaciji ekonomije odgovaraju valjana međunarodna tijela nadzora i vodstva, koja

---

<sup>28</sup>Prema Nolan, R.: Organizacija XXI stoljeća.

<sup>29</sup><http://web.efzg.hr/dok/oim/vbelak/Tema%201%20%20Uvod%20u%20suvremeni%20menad%C5%BEment.pdf>

će usmjeravati samu ekonomiju prema općem dobru, što sada nijedna pojedina država, makar i ona najmoćnija, nije kadra učiniti.<sup>30</sup>

Da bi se mogao postići takav rezultat, potrebno je da poraste skladna suradnja između velikih zemalja i da u međunarodnim tijelima budu pravedno zastupljeni interesi „velike ljudske obitelji“.Potrebno je, također, da ta tijela, procjenjujući posljedice svojih odluka, uvijek vode na odgovarajući način računa o onim narodima ili zemljama koje malo utječu na međunarodno tržište, ali obiluju življim i bolnijim potrebama, te im je nužna veća pomoć za njihov razvitak.<sup>31</sup>

S obzirom da su menadžment odnosno poslovanje i globalizacija koncipirani na paradigmi poduzeća. To poduzeće je zatvoren sustav u kojemu su temeljna načela efikasnost i kontrola<sup>32</sup>. Menadžment je krajem 20. stoljeća doživio niz promjena, a one su potaknute razvojem informatičke tehnologije i umrežavanja, te su imale drastičan utjecaj na vođenje i upravljanje poduzeća.

Kod ljudi je nastala predodžba o poduzeću bez papira i bez ljudi, odnosno kompjuterski integrirana proizvodnja i kompjutorski integrirano poduzeće. U njemu će ga top menadžment iz komandno kontrolnog centra usmjeravati prema budućnosti. No, takva vizija nije ostvarena jer su zaposlenici glavni čimbenici fleksibilnosti i kreativnosti nekog poduzeća. Također, efektivna je integracija moguća tranzicijom od strme hijerarhije prema plitkoj mreži u kojoj će postojati izvjesna hijerarhija, ali će način operiranja biti drugačiji, s aspekta kvalitativnosti. Tako nastaje potraga za novim modelima menadžmenta, pri čemu su razvijeni različiti koncepti relevantni za poduzeće 21. stoljeća. Krajem 1970-ih godina razvija se koncept pod nazivom „nova organizacija“.<sup>33</sup> U tom konceptu nova odnosno buduća poduzeća će imati značajno reducirani broj razina menadžmenta. Biti će zasnovano na samousmjeravanju i znanju.<sup>34</sup>

---

<sup>30</sup>Laczniak, E., »Ethics of Marketing«, u: R. W. Kolb (ur.), *Encyclopedia of Business Ethics and Society*, Sage Publications, Thousand Oaks, 2008, str 250.

<sup>31</sup>Giljanović, I. (2016): Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM-drogeriemarkt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Sveučilište u Splitu. Ekonomski fakultet. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:487/preview>

<sup>32</sup>Racionalna škola menadžmenta

<sup>33</sup>Koncept razvio Peter Drucker.

<sup>34</sup>Giljanović, I. (2016): Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM-drogeriemarkt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Sveučilište u Splitu. Ekonomski fakultet. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:487/preview>

Kao što je rečeno, u procesima globalizacije do izražaja sve više dolazi snaga i moć multinacionalnih korporacija. Mnoge države u kojima takve korporacije posluju, a posebice one male i siromašne, zbog golemih finansijskih sredstava koje multinacionalne korporacije posjeduju, nerijetko se vode u finansijskom pogledu kao njihove podružnice. Multinacionalne korporacije, međutim, utječu i šire svoju moć na sve države.

Nijedna ne može izbjeći "globalno traženje". Investicijske odluke korporacija donose se na globalnoj razini, prenoseći kapital ili resurse iz jedne zemlje u drugu, utječući na (ne)zaposlenost milijuna ljudi i stupanj ekonomske aktivnosti u pojedinim državama. Prema mnogima, svijet i svjetsko društvo postali su "mnoštvo bez jedinstva" gdje svatko gleda svoje interese, nastoji što više zaraditi i nadmašiti konkurenciju.

Globalizacija je proces koji je započeo i koji se više ne može zaustaviti. Prije svega tu je sve veća interakcija među sudionicima međunarodne trgovine, globalno umrežavanje finansijskih tržišta i već spomenuta rastuća moć multinacionalnih korporacija. Danas se globalizacija doživljava kao svijet bez granica. Sve što se stvara počinje se odražavati globalno. Tako danas postoje globalni proizvodi, moda, potrošači pa i građani. Globalizacija se, dakle, može čak shvatiti kao jedna etapa razvoja civilizacije.

### 3. ULOGA DRUŠTVENIH MREŽA U POSLOVANJU

Nastavak rada donosi uvid u ulogu društvenih mreža u poslovanju, govoreći pritom i o njihovom razvoju i značaju s posebnim naglaskom na njihovu ulogu u trgovini i marketingu.

#### 3.1. Razvoj i uloga Interneta

Internet se može definirati kao skup međusobno povezanih raznovrsnih računalnih mreža razmještenih diljem svijeta, a predstavlja globalni sustav budući da obuhvaća cijelu zemaljsku kuglu povezujući računala i računalne mreže.<sup>35</sup> Nastavak rada donosi uvid u povijest interneta.

Kako bi započeo povijesni osvrt na razvoj interneta, prvenstveno je važno spomenuti instituciju ARPA. Naime, u listopadu 1957. godine SSSR lansira prvi umjetni Zemljin satelit Sputnjik potaknuvši tim činom tehnološku utrku sa svojim glavnim suparnikom SAD-om. Kao odgovor na to, 1958. godine predsjednik SAD-a osniva instituciju za napredna istraživanja ARPA (engl. *Advanced Research Projects Agency*).<sup>36</sup>

Razvoj internet mreže započinje šezdesetih godina prošlog stoljeća s ARPANET-om (engl. *Advanced Research Projects Agency network*) pod financiranjem Ministarstva obrane SAD-a, a navedeni projekt je uz višestruke putove komunikacije trebao poslužiti vojsci i inženjerima za dijeljenje podataka čak i u slučaju kada tadašnji tradicionalni putovi komunikacije ne bi funkcionirali. Prva dva čvora ARPANET-a bili su Sveučilište Los Angeles u Kaliforniji i Institut za istraživanja Sveučilišta *Stanford*, a nedugo nakon toga spoja se i Sveučilište *Utah*.<sup>37</sup> Na slici 3 se može uočiti značajan razvoja ARPANET mreže od 1969. do 1977. godine.

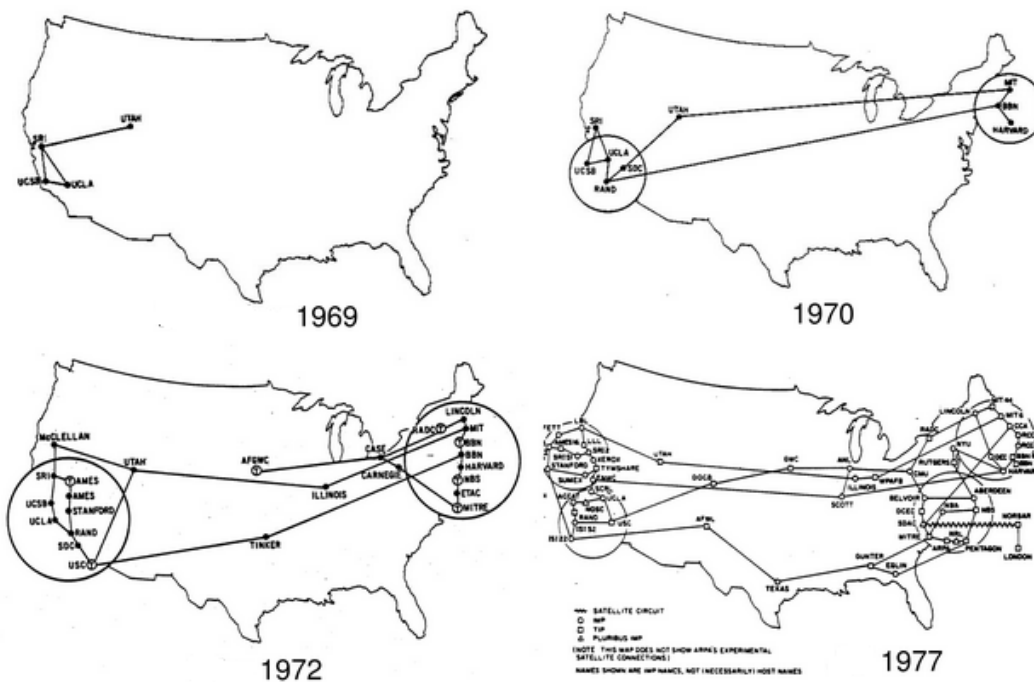
---

<sup>35</sup> Grundler, D. i Šutalo, S. (2008): Računalstvo. Školska knjiga, Zagreb

<sup>36</sup> Ibidem.

<sup>37</sup> Grbavac, Jacinta i sur. (2013): Retrospektiva i perspektiva komunikacijskih tehnologija: društveni i tehnološki aspekt. *Media, culture and public relations*, 4, 2, 173-196.





**Slika 3: Razvoj ARPANET mreže od 1969. do 1977. godine**

Izvor: <http://www.fibel.org/linux/lfo-0.6.0/node457.html>

Uporaba ARPANET-a znatno se povećava 1982. godine kada *National Science Foundation* podržava povezivanje više ključnih lokacija SAD-a visokim brzinama prijenosa podataka. Unatoč tome što američka vojska tijekom 1980-ih godina napušta projekt ARPANET, privatni korisnici su ga i dalje nastavili koristiti te je bilo omogućeno dijeljenje video i audio sadržaja, pa je tako više od 150 000 regionalnih mrežnih računala i 95 milijuna poslužiteljskih računala posluživalo razmjenu podataka za prve Internet korisnike (*Cambell, 2002.*) diljem SAD-a.<sup>38</sup>

U tablici 3 vidljivi su ključni događaji za povijesni razvoj interneta.

<sup>38</sup> Grbavac, Jacinta i sur.: Retrospektiva i perspektiva komunikacijskih tehnologija: društveni i tehnološki aspekt. *Media, culture and public relations*, 4, 2013, 2, 173-196.

**Tablica 3: Ključni događaji za razvoj interneta**

GODINA	DOGAĐAJI I STANJE
1957.	Osnovana je agencija za napredna istraživanja ARPA u SAD-u
1968.	ARPA započinje s razvojem neuništive mreže računala
1969.	Nastala je mreža ARPAnet koja povezuje 4 institucije
1972.	ARPAnet spaja 20 institucija; prezentacija prve elektroničke pošte
1980-e	ARPAnet je podijeljen na vojnu i civilnu mrežu; mreža se širi u Europu
1983.	Prve lokalne mreže u službi znanosti
1991.	33 zemlje uključene u internet s 700 000 računala
1992.	Stvoren je WWW; uključeno je 49 zemalja s 1 200 000 računala
1993.	Prvi komercijalni oglašivači; uključeno je 59 zemalja s 2 milijuna računala
1996.	Uključeno je više od 50 000 računalnih mreža s više od 6 milijuna računala
2000.	Život bez interneta postaje nezamisliv

Izvor: Povijesni razvoj interneta. Dostupno na: [http://ss-tehnicka-bj.skole.hr/skola/djelatnici/branko\\_sola?dm\\_document\\_id=82&dm\\_dnl=1](http://ss-tehnicka-bj.skole.hr/skola/djelatnici/branko_sola?dm_document_id=82&dm_dnl=1)

Do ubrzanog razvoja tehnologija za pristup Internetu dolazi 2000-ih godine, što se posebice odnosi na razvijene zemlje svijeta. Tako je primjerice u 2004. godini 61,4 % odraslih Amerikanaca imalo pristup internet mreži od vlastitog doma ili na poslu, a isto tako 60 % američkih kućanstava. Do kraja 2004. godine 35 milijuna kućanstava u SAD-u uporabom telefonskih modema, DSL tehnologija, bežičnih i mobilnih mreža imalo je pristup internet mreži. Do srpnja 2005. 70,3 milijuna američkih kućanstava imalo je pristup internetu, od kojih je 33,7 milijuna imalo širokopojasni pristup, a do kraja 2005. godine, oko 44 milijuna američkih kućanstava imalo je velike brzine pristupa internetu, od kojih je 58 % imalo modemski pristup, 40 % pristup putem *xDSL*-a, te 2 % pristup putem ostalih tehnologija (npr. *FTTx*). Pristup internetu imalo je 71 % američkih kućanstava do kraja 2006, 57 milijuna Amerikanaca imalo je širokopojasni pristup internetu, a upravo se kao najčešći razlog kupovanja računala u SAD-u navodi pristup internet mreži.<sup>39</sup>

<sup>39</sup> Grbavac, Jacinta i sur.: Retrospektiva i perspektiva komunikacijskih tehnologija: društveni i tehnološki aspekt. Media, culture and public relations, 4, 2013, 2, 173-196.

### 3.2. Društvene mreže – razvoj i značaj za poslovanje

Razvojem interneta dolazi i do razvoja društvenih mreža, koji značajno mijenja dosadašnji svijet s društvenog, ali i poslovnog aspekta. Naime, posljednjih desetljeća sve više se razvijaju društveni mediji koji omogućavaju stvaranje i razmjenu sadržaja kojeg stvaraju korisnici. Društvene mreže predstavljaju najpopularniji globalni komunikacijski fenomen koji služi za zbližavanje, povezivanje i sprijateljavanje s novim ljudima, dijeljenje odnosno primanje ili razmjenu raznih informacija te komuniciranje s ljudima na svaki mogući način (od tzv. chattanja, dijeljenja slika i sl.).<sup>40</sup>

Društvene mreže stvaraju društvo prijatelja koji su povezani zajedničkim interesima i odnosima, a time i podjednakim stavovima prema određenim poslovnim subjektima, organizacijama, proizvodima i uslugama koje odlikuju zajedničke navike. Također, putem društvenih mreža je znatno poboljšana komunikacija pa društvene mreže značajno pridonose činjenici da svijet postaje globalno selo u kojem su svi potencijalno povezani. U tablici 4 dan je uvid u najznačajnije razlike između tradicionalnih i društvenih medija.

**Tablica 4: Razlike između tradicionalnih i društvenih medija**

<b>KARAKTERISTIKE</b>	<b>DRUŠTVENI MEDIJI</b>	<b>TRADICIONALNI MEDIJI</b>
<b>Doseg</b>	Decentralizirani, manje hijerarhijski organizirani i razlikuju se po više točaka produkcije i dijeljenja	Centralizirani okviri za organiziranje, produkciju i diseminaciju
<b>Dostupnost</b>	Dostupni javnosti za malu ili nikakvu cijenu	Privatno ili državno vlasništvo
<b>Upotrebljivost</b>	Ne zahtijevaju posebne sposobnosti niti trening, te zahtijevaju samo skromne reinterpretacije postojećih vještina, odnosno svatko tko ima pristup društvenim medijima može njima upravljati	Proizvodnja sadržaja za tradicionalne medije često zahtijeva posebne sposobnosti i trening.
<b>Neposrednost</b>	Velika brzina prijenosa	Vrijeme čekanje prenošenja

<sup>40</sup> Grbavac, Jacinta i Grbavac, Vitomir (2014): Pojava društvenih mreža kao globalnog komunikacijskog fenomena. Media, culture and public relations.

	informacija	informacija dugo
<b>Stalnost</b>	Promjenjivost i mogućnost komentiranja	Nepromjenjivi

Izvor: Simonovski, F. (2012).: Vizualizacija kompleksnih društvenih mreža. Diplomski rad. Varaždin: Fakultet organizacije i informatike.

### 3.3. Povezanost društvenih mreža, trgovine i marketinga

Društvene mreže u poslovanju su usko povezane s trgovinom i marketingom. Marketing je jedna od najvažnijih stavki u pogledu društvenih mreža. Marketing se može definirati kao proces planiranja i izvršavanja koncepcije, određivanja cijena, promocije i distribucije ideja, proizvoda i usluga da bi se kreirala razmjena kojom se zadovoljavaju individualni i organizacijski ciljevi.<sup>41</sup>

Poduzeće u svom poslovanju mora koristiti marketing na način da upravlja na uspješan način poduzećem. Potrošač je osoba koja kupuje proizvode ili koristi usluge na određenom tržištu, a utjecaj na njegovo ponašanje imaju razni čimbenici. Proučavanje ponašanja potrošača potječe još iz šezdesetih godina prošlog stoljeća, no područje ponašanja potrošača nije još uvijek dovoljno istraženo.<sup>42</sup>

Može se uočiti da na ponašanje potrošača utječu i aktivnosti prije kupnje, ali i one poslije kupnje. Pritom, da bi potrošač kupio određeni proizvod najprije mora vidjeti je li proizvod u mogućnosti zadovoljiti njegova očekivanja i potrebe. Nakon toga potrebno je istražiti mogućnosti plaćanja te izabrati pravi proizvod koji zadovoljava njegove želje i potrebe. Dakle, vidljivo je da je ponašanje potrošača složen proces na koji utječe niz čimbenika pa je nužno da marketinški stručnjaci kontinuirano prate potrebe potrošača i svih čimbenika koji djeluju na njegovo ponašanje, kako bi na pravi način djelovali na zadovoljenje želja i potreba potrošača. Kao jedna od temeljnih marketinških zadaća javlja se optimalno zadovoljenje potreba i želja kupaca uz ostvarenje dobiti pa je samim time važno utvrditi karakteristike

<sup>41</sup>Ukropina, I. (2016): Teatar i marketing – drama kao instrument profita. *InMediasRes*. Vol 5, br. 9, 1371-1404.

<sup>42</sup>Knežević, S. i Bilić, N. (2015): Utjecaj kulture na ponašanje potrošača prehrambenih proizvoda u RH, *Praktični menadžment*, Vol. VI, br. 1.

kupaca i provesti detaljnu i pravovremenu analizu koja će omogućiti napredak poslovanja. Analiza kupaca provodi se u tri faze<sup>43</sup>:

1. segmentacija kupaca/potrošača,
2. utvrđivanje specifičnosti potreba i motivacije homogenih grupa kupaca,
3. utvrđivanje eventualno nezadovoljenih potreba.

Prva faza provodi se tako da se ukupan broj kupaca na pojedinom tržištu dijeli u grupe s zajedničkim karakteristikama te sličnim ponašanjem pri kupnji s ciljem olakšavanja marketinških aktivnosti. U drugoj fazi cilj je utvrditi određene specifične potrebe zbog kojih ljudi žele imati određeni proizvod ili koristiti pojedinu uslugu. Ako se utvrdi da neke potrebe nisu zadovoljene potrebno je posvetiti pažnju nastalim problemima te u skladu s tim oblikovati strategije marketinga s ciljem ispravljanja učinjenih pogrešaka.

Psihološki procesi obuhvaćaju preradu informacija, učenje, promjenu stavova i ponašanja te osobne utjecaje, a zadatak marketinških stručnjaka je spoznati proces prerade informacija i način na koji se odvijaju. Društveni čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača su: kultura, društveni staleži, referentne grupe, obitelj i osobni utjecaji. U osobne čimbenike spadaju motivi i motivacija, percepcija, stavovi, obilježja ličnosti, vrijednosti, vjerovanja i stil života te znanje. Ipak, nije dovoljno samo privući nove kupce raznim marketinškim aktivnostima, već je nužno pronaći pravi način za zadržavanje kupaca. Dva su glavna načina za zadržavanje kupaca. Prvi način odnosi se na visoke troškove pri prelasku na proizvod konkurenta, dok je drugi način osiguravanje visoke razine zadovoljstva kupca.<sup>44</sup>

U svakom slučaju, drugi način predstavlja bolje rješenje i dugoročno vodi do uspješnijih rezultata poslovanja te se preporučuje njegovo korištenje. Naime, postoje brojne činjenice koje se odnose na zadržavanje klijenata. Zadbivanje novih klijenata može koštati čak pet puta više od troška zadovoljavanja i zadržavanja postojećih. Također, potrebno je uložiti velik napor da bi se zadovoljene klijente potaknulo na promjenu dobavljača ili poslužitelja usluge. Prosječna tvrtka godišnje izgubi 10 posto svojih klijenata. Smanjenje opadanja broja klijenata od 5 posto može povećati dobit za 25 do 85%, ovisno o djelatnosti. Tijekom života zadržanih

---

<sup>43</sup>Aaker, D.A. (2001): *Strategic market management*, John Wiley and sons, New York

<sup>44</sup>Butigan, R., Rihtar, S., Čengić, D. (2012.): *Poslovanje i utjecaj strategija marketinga na uspješnost poduzeća u razdoblju gospodarske krize*. Ekonomski pregled, Vol.63 No.1-2.

klijenata, njihova stopa profita raste. Kako bi privukli kupce, tvrtke provode različite marketinške aktivnosti poput oglašavanja, slanja izravne pošte, promotivnih aktivnosti i sl. pritom je važno od onih kupaca koji bi mogli imati interes za kupnju stvoriti kupce motivacijom i mogućnošću pružajući im priliku za kupnju. To je moguće postići razgovarajući s njima, provjeravajući njihov financijski status i sl.<sup>45</sup>

Vrlo je velik i utjecaj marketinga na konkurentnost poduzeća. Konkurentnost predstavlja osnovu koja određuje uspjeh odnosno neuspjeh svakog pojedinog poduzeća. Osim navedenog, ona određuje prikladnost aktivnosti poslovne organizacije koje pridonose njenoj izvedbi, kao što su inovativnost, kohezijska organizacijska kultura ili dobra implementacija. Dakle, ukoliko se prethodno navedene odluke donesu na pravi način, strategija marketinga će pružiti adekvatnu podlogu za održivu konkurentsku prednost. To je posebice potrebno u današnje vrijeme kada je poslovni svijet okarakteriziran sve češćim i neizvjesnijim promjenama, potrošači iz dana u dan postaju sve zahtjevniji, a ponuda proizvoda i usluga nikad nije bila raznolikija.

Kako bi se izgradio kvalitetan odnos s kupcima, a time stekla i konkurentna prednost, postoji pet različitih razina ulaganja poput osnovnog, reaktivnog, odgovornog, proaktivnog i partnerskog marketinga. Osnovni marketing podrazumijeva da prodavač jednostavno prodaje proizvod, a najčešće se primjenjuje kada postoji velik broj korisnika, a profitne marže su male. Kod reaktivnog marketinga, osim što prodavač prodaje proizvod, on također potiče kupce da zovu ukoliko imaju pitanja, komentara ili prigovora.<sup>46</sup>

Specifičnost odgovornog marketinga je u tome da prodavač telefonski kontaktira kupce provjeravajući pritom je li proizvod ispunio očekivanja te tražeći od kupaca prijedloge za poboljšanje proizvoda. Kod proaktivnog marketinga prodavač kontaktira kupce dajući im informacije o poboljšanjima korištenih proizvoda ili o novim proizvodima. Partnerski marketing koriste tvrtke koje kontinuirano surađuju sa svojim velikim kupcima s ciljem poboljšanja učinkovitosti. To je najčešće slučaj kada postoji samo nekoliko korisnika, profitne marže su visoke, a tehnologija igra važnu ulogu.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup>Kotler P., Keller, K. L (2007): Upravljanje marketingom - 12 izdanje, MATE, Zagreb

<sup>46</sup>Butigan, R., Rihtar, S., Čengiđ, D. (2012.): Poslovanje i utjecaj strategija marketinga na uspješnost poduzeća u razdoblju gospodarske krize. Ekonomski pregled, Vol.63 No.1-2.

<sup>47</sup>Stanković, D. (2016): Utjecaj marketinga na uspješnost poslovanja poduzeća na području online igara. Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski.

Često se napominje da je uloga marketinga u realizaciji ciljeva poduzeća izrazito važna, nezamjenjiva, a često i presudna. Naime, može se reći da se rezultati poslovanja svake poslovne organizacije ocjenjuju na tržištu od strane potrošača, u smislu zadovoljenja njihovih potreba i želja. S druge strane, uspješnom marketinškom strategijom mogu se postići i zadovoljavajući kvantitativni i kvalitativni rezultati poslovanja te pritom direktno utjecati na konkurentsku prednost. Marketing se neprestano mijenja i usavršava te proširuje na gotovo sve djelatnosti u društvu. Danas je gotovo svaka tvrtka svjesna potrebe usvajanja koncepcije marketinga. Najveći stupanj razvoja marketing je postigao na tržištu proizvoda krajnje potrošnje (primjerice, na tržištu prehrambenih proizvoda, automobila, kozmetičkih preparata i dr.), a zatim na tržištu poslovne potrošnje.<sup>48</sup> Tvrtka može dobro opsluživati svoje tržište samo istražujući potrebe i želje potrošača, njihovu lokaciju, kupovne navike itd. tvrtka mora prikupljati važne informacije o svojoj okolini (dobavljačima, kupcima, konkurentima, ali i o općim trendovima kretanja u okolini, odnosno demografskom i ekonomskom razvoju, prirodnim znanostima, političko-pravnom i društveno-kulturnom razvoju).<sup>49</sup>

Nakon toga tvrtka se treba odlučiti koja će ciljna tržišta uslužiti jer svako tržište ima svoje specifične zahtjeve kojima tvrtka treba udovoljiti ako na njemu želi ostvariti uspjeh. Također, treba predvidjeti buduću potrošnju, ali i neprekidno voditi brigu o konkurenciji, njezinoj ponudi i potezima kako bi mogla spremno reagirati i odabrati najbolju strategiju. Primjerice, proizvođač istražuje hoće li potrošači prihvatiti njegov novi proizvod – bezalkoholno piće. Istražuje u kojoj količini bi ga moglo prihvatiti, koje bi ciljno tržište mogao opslužiti (trgovinu, hotele, kafiće) i sl.<sup>50</sup>

Trgovina predstavlja kariku velika značenja između suvremenog poslovanja, marketinga te društvenih mreža. U središtu svega navedenog su proizvođač i potrošača. Kao djelatnost omogućuje redovnu razmjenu između proizvodnje i potrošnje, a u Hrvatskoj predstavlja vodeću granu po prihodima. Dostignuti stupanj razvijenosti i značenje trgovine na malo u nacionalnome gospodarstvu Hrvatske, kao i strukturne promjene uzrokovane sve većom dominacijom stranih trgovačkih kompanija. U odnosu na razvijene zemlje EU-a, hrvatska trgovina na malo ostvaruje nisku proizvodnost rada, posluje s niskim maržama i ostvaruje

---

<sup>48</sup>Stanković, D. (2016): Utjecaj marketinga na uspješnost poslovanja poduzeća na području online igara. Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski.

<sup>49</sup>Zlatović, D. (2014): Smjernice o nepoštenim poslovnim praksama-Hrvatsko pravo zaštite potrošača.

<sup>50</sup>Butigan, R., Rihtar, S., Čengić, D. (2012.): Poslovanje i utjecaj strategija marketinga na uspješnost poduzeća u razdoblju gospodarske krize. Ekonomski pregled, Vol.63 No.1-2.

nisku dobit, što otežava izlazak iz krize. Niska proizvodnost rada u hrvatskoj trgovini na malo posljedica je slabe potražnje, ali i niskih plaća. Prema dohotku i kupovnoj moći, Hrvatska ima nisku razinu dohotka te posljedično i nižu potrošnju kućanstava, a time i niži promet u trgovini na malo. Distributivna trgovina obuhvaća sve oblike trgovačkih aktivnosti, počevši s nabavkom robe od proizvođača, pa sve do njezine prodaje krajnjem potrošaču. U državama ili njezinim političko-administrativnim jedinicama predstavlja jedan od najznačajnijih gospodarskih sektora.



## 4. DRUŠTVENE MREŽE U POSLOVANJU NA PRIMJERIMA

### 4.1. Društvene mreže u turističkom poslovanju

U današnje vrijeme, kada je uloga interneta ogromna, turistima je uvelike olakšano planiranje putovanja, a turističkim destinacijama je omogućeno promoviranje sadržaja uz ulaganja relativno malo financijskih sredstava. Samim time postoji cijela lepeza mogućnosti uporabe društvenih mreža u turističkom poslovanju, pridonoseći poboljšanju turističke djelatnosti na određenom području. Uz milijune web stranica, blogova, profila i sadržaja na društvenim mrežama, online booking sistema i agencija, platforma za ocjenjivanje lokacija poput TripAdvisora, turisti vrlo lako dolaze do informacija, provjeravaju ih s drugim korisnicima, izabiru destinaciju, snimaju svoj sadržaj i naposljetku ga ostave na svom profilu ili blogu.<sup>51</sup> Nastavak rada donosi primjere upotrebe društvenih mreža u turističkom poslovanju.

#### 4.1.1. Croatia, full of life

Hrvatska turistička zajednica je u 2015. godini donijela krovni komunikacijski koncept hrvatskog turizma sa sloganom "Croatia, full of life", kojim se nastoji promovirati Hrvatska kao turistička destinacija. Načini promocije prikazani su na sljedećoj slici iz koje je vidljivo da se velik dio promotivnih aktivnosti provodi putem elektroničkog marketinga.



**Slika 4: "Croatia, full of life" – promotivne aktivnosti**

Izvor: [http://beststay.com.hr/media/filer\\_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best\\_stay\\_2016\\_-\\_brendiranje\\_hrvatske\\_kao\\_destinacije.pdf](http://beststay.com.hr/media/filer_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best_stay_2016_-_brendiranje_hrvatske_kao_destinacije.pdf)

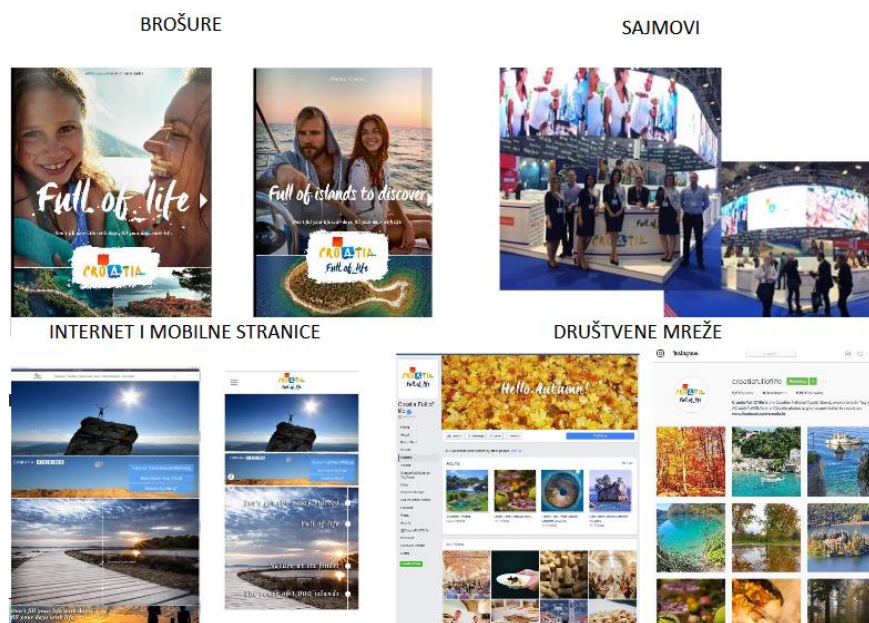
<sup>51</sup> Društveni mediji u turizmu. Dostupno na: <http://digitzadar.com/drustveni-mediji-su-iz-temelj-izmijenili-marketing-u-turizmu/>

Oglašavanjem putem oblika e-marketinga, kampanjom "Croatia, full of life" nastoji se promovirati raznolika ponuda Hrvatske kao turističke destinacije, ističući turističke resurse poput kulturne baštine, nacionalnih parkova, gradova, otoka, plaža i sl., ali se promovira i pristupačnost ljudi, iskustva koja se mogu doživjeti, tradicionalna hrana itd.

Svakodnevno objavljivanje slika i videozapisa na društvenim mrežama na kojima se prikazuje turistička ponuda Hrvatske značajno doprinosi promociji Hrvatske u svijetu.

Prema ministarstvu turizma Republike Hrvatske, Krovni komunikacijski koncept hrvatskog turizma sa sloganom "Croatia, full of life" u prvoj je godini primjene izravno pozitivno utjecao na fizičke i financijske turističke rezultate ove godine, ali i na veću globalnu prepoznatljivost i popularnost turističke Hrvatske. Osim na fizičke rezultate s više dolazaka i noćenja, za oko 14 posto u devet mjeseci 2016. godine odnosno s oko 15 milijuna dolazaka i oko 87 milijuna noćenja, što je 10 milijuna noćenja više nego u prethodnoj godini, koncept ima i izravni utjecaj na poraste financijskih turističkih rezultata.<sup>52</sup>

Na slici 5 vidljive su promotivne aktivnosti putem vlastitih medija.



**Slika 5: Promotivne aktivnosti putem vlastitih medija**

Izvor: Krovni komunikacijski koncept – Hrvatska puna života. Dostupno na: [http://beststay.com.hr/media/filer\\_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best\\_stay\\_2016\\_-\\_brendiranje\\_hrvatske\\_kao\\_destinacije.pdf](http://beststay.com.hr/media/filer_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best_stay_2016_-_brendiranje_hrvatske_kao_destinacije.pdf)

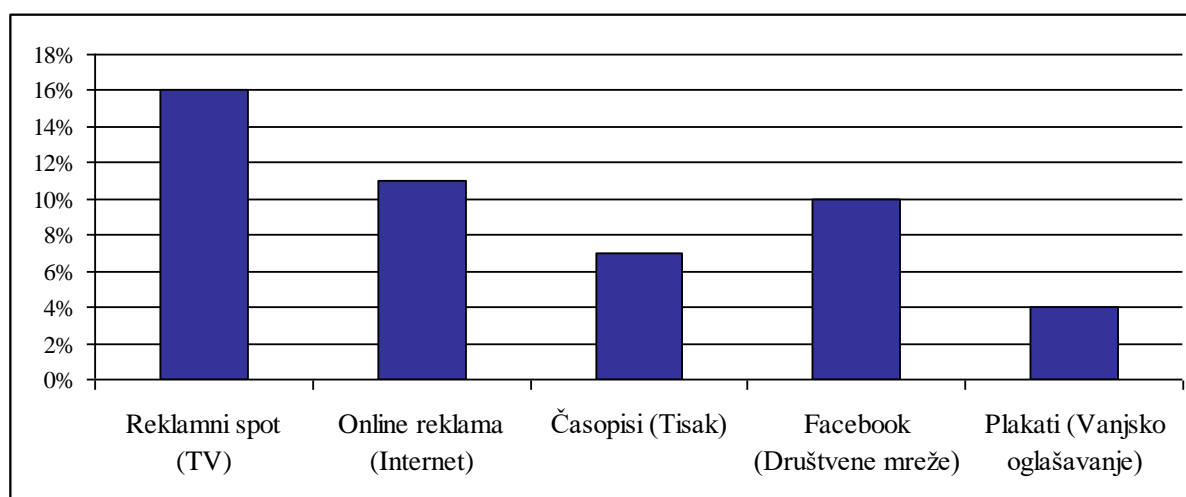
<sup>52</sup> <http://www.mint.hr/default.aspx?id=35653>

Promotivne aktivnosti temelje se na kombinaciji dvaju pristupa, ovisno o zrelosti tržišta<sup>53</sup>:

- racionalni pristup (Hrvatska puna nacionalnih parkova, šarmantnih gradova, drevnih okusa, kulturnih i povijesnih atrakcija i UNESCO mjesta),
- emocionalni pristup (Hrvatska puna iskustva, osmijeha, gostoljubivosti, autentičnosti i prijateljstva).

PR kampanje provedene u 2016. godini vidljive su u tablici 1. Od navedenih kampanja, „Out of office“ postiže najveći uspjeh. Kampanja „Out of Office Award“ je implementirana na ukupno 12 tržišta, među kojima su Austrija, Belgija, Francuska, Njemačka, Italija, Norveška, Poljska, Švedska, Švicarska, Nizozemska, Ujedinjena Kraljevina i SAD. U sklopu kampanje je organizirana i nagradna igra s glavnom nagradom u vidu sedmodnevnog putovanja u Hrvatsku, a pobjednik je bila najsmješnija i najkreativnija „out of office“ poruka. Rezultat ove PR kampanje je 298 medijskih članaka procijenjene PR vrijednosti u iznosu od 5,3 milijuna eura, a dobri rezultati su ostvareni i na društvenim mrežama Facebook, gdje je ostvaren doseg od 8,14 milijuna ljudi i Twitter, gdje je ostvaren doseg od 2,35 milijuna ljudi.<sup>54</sup>

Najčešće izvore informacija i aktivnosti o Hrvatskoj kao turističkoj destinaciji po pojedinim kanalima oglašavanja prikazuje grafikon 1. Vidljivo je da se za turizam u Hrvatskoj najčešće čuje putem reklamnih spotova, online reklama i Facebooka, dok najmanje izvore informacija pružaju časopisi i plakati.



**Grafikon 1: Najčešći izvori informacija i aktivnosti o Hrvatskoj kao turističkoj destinaciji po pojedinim kanalima oglašavanja**

<sup>53</sup> Krovni komunikacijski koncept – Hrvatska puna života. Dostupno na: [http://beststay.com.hr/media/filer\\_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best\\_stay\\_2016\\_-\\_brendiranje\\_hrvatske\\_kao\\_destinacije.pdf](http://beststay.com.hr/media/filer_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best_stay_2016_-_brendiranje_hrvatske_kao_destinacije.pdf)

<sup>54</sup> Out of office. Dostupno na: [http://hura.hr/wp-content/uploads/2017/05/presscut\\_web\\_clanak\\_2822316.pdf](http://hura.hr/wp-content/uploads/2017/05/presscut_web_clanak_2822316.pdf)

U 8. mjesecu 2018. godine Instagram račun Hrvatske turističke zajednice ostvario je više od milijun oznaka #CroatiaFullOfLife. Navedena je oznaka odlično prihvaćena na ključnim emitivnim tržištima, ali i među brojnim fanovima različitih dobnih skupina. HTZ je povodom objave milijunte oznake pripremila prigodne poklon pakete za vjerne fanove, a stručni žiri je, uz pomoć glasova samih fanova, odabrao najljepšu tjednu tematsku fotografiju pod zadanim oznakama, odnosno definiranim kategorijama. Među definiranim kategorijama i oznakama u sklopu kojih se dodjeljuju poklon paketi je #CroatiaFullOfBeaches putem kojih je birana najljepša fotografija hrvatske plaže, dok je za odabir najljepše fotografije prirode kreirana oznaka #CroatiaFullOfNature. Putem oznake #CroatiaFullOfSunsets birala se najljepša fotografija zalaska sunca, dok se putem oznake #CroatiaFullOfFlavours birala najljepša fotografija vrhunske hrvatske gastronomske ponude. Ovo su samo neke od kategorija putem kojih inozemni i domaći turisti imaju priliku pokazati svoje najljepše fotografije hrvatskih plaža, gradova, atrakcija i doživljaja.<sup>55</sup>

Odličan nastup hrvatske nogometne reprezentacije na Svjetskom nogometnom prvenstvu, na kojem je naša zemlja osvojila povijesno drugo mjesto, dodatno je pridonio promociji Hrvatske pri čemu je fokus i interes svjetske javnosti Hrvatska turistička zajednica prepoznala kao odličnu priliku za dodatnu promocijom naše zemlje kao atraktivne i poželjne turističke destinacije.

„Činjenica da je Hrvatska igrala finale Svjetskog nogometnog prvenstva predstavlja povijesni rezultat koji je našoj zemlji osigurao pažnju i divljenje svijeta. Navedeno potvrđuju i zabilježeni rezultati naše web stranice koja je tijekom nedjelje i finala zabilježila porast posjeta za više od 200 posto u odnosu na isto razdoblje lani. Najviše posjeta internetske stranice bilježile su od 16 sati pa sve do sat vremena nakon utakmice, a najviše posjeta zabilježeno je iz Indije, Italije, SAD-a, Njemačke, Hrvatske, Rusije i Francuske“, izjavio je direktor HTZ-a Kristjan Staničić, dodavši kako je kreirana i posebna inačica slogana hrvatskog turizma „Croatia Full of excellent players“ što potvrđuje njegovu prilagodljivost i mogućnost modificiranja sukladno promotivnim porukama.

---

<sup>55</sup> <https://hrturizam.hr/instagram-racun-htz-a-ostvario-vise-od-milijun-oznaka-croatiafulloflife/>

Skraćena verzija promotivnog videa Ambasadori hrvatskog turizma, u kojoj se pojavljuju hrvatski nogometni reprezentativci Modrić, Rakitić, Mandžukić, Lovren i Kovačić, predstavljala je osnovu promotivnih aktivnosti na društvenim mrežama i novim medijima.

Kako navode iz HTZ-a, povodom finalne utakmice odlično je prihvaćena promotivna kampanja na YouTube kanalu te na društvenim mrežama Facebook i Instagram.

Fokus je bio na području oko stadiona Luznhiki, a nakon utakmice na cijelom području Moskve, a kampanja je dodatno proširena na emitivna tržišta kao što su Njemačka, Austrija, Italija, Nizozemska, Švedska, Španjolska i Švicarska. Riječ je o zemljama koje za hrvatski turizam predstavljaju važna tržišta, ali i o zemljama u kojima naši igrači igraju za velike klubove. U sklopu ove kampanje ostvareni su impresivni rezultati: gotovo 4 milijuna impresija, skraćeni video ostvario je doseg od 2.5 milijuna ljudi, a više od milijun ljudi je promotivnu objavu HTZ-a komentiralo, podijelilo ili lajkalo. Odlični rezultati zabilježeni su i kod organskih postova HTZ-a na društvenim mrežama Facebook, Instagram i Twitter. Tako je na globalnoj Facebook stranici ostvaren doseg od 2.5 milijuna ljudi u nekoliko sati, a kada se tome pridoda doseg ostvaren na ostalim Facebook stranicama kreiranim zasebno po tržištima, dolazimo do ukupnog dosega od 5 milijuna ljudi. Na ovoj društvenoj mreži, na kojoj je u samo jednom danu zabilježeno više od 9000 novih fanova, najpopularniji je bio promotivni video s nogometašima te postovi o kratkoj „školi“ kako postati hrvatski navijač u sedam koraka. Odlične rezultate bilježi i objava koja je nastala u suradnji s Great British Chefs, a koja je promovirala hrvatsku eno-gastronomiju kroz pripremu najboljeg hrvatskog jela za nogometno prvenstvo od strane vrhunskog britanskog chefa Toma Browna, zaključuju iz HTZ-a.<sup>56</sup>

Odlični rezultati zabilježeni su i na Twitteru i Instagramu gdje je kanal HTZ-a posjetilo više od 8.5 milijuna fanova, a samo na Twitteru je ostvareno gotovo 3 milijuna impresija, dok je promotivni video na ovoj društvenoj mreži vidjelo više od milijun ljudi.

Saša Škorić, direktor agencije HTTPPOOL koja je zastupnik Twittera, naglašava kako je HTZ najbolje u Hrvatskoj prepoznao prednosti Twittera pritom koristeći vrlo aktivnu komunikaciju s fanovima. „Uz stalne i cjelogodišnje kampanje, HTZ je shvatio kako je na Twitteru još bitnije uvidjeti koja su to aktualna događanja koja posebno pokreću emocije. Fanovi su

---

<sup>56</sup> <https://hrturizam.hr/croatia-full-of-excellent-players-kampanja-htz-a-na-drustevnim-mrezama/>

tijekom utakmica bili najaktivniji prilikom golova, na poluvremenu te na kraju utakmica, a iz HTZ-a su upravo u tim trenucima plasirali promotivne sadržaje čime su maksimalno povećali učinkovitost svojih poruka“, naglasio je Škorić.<sup>57</sup>

#### **4.1.2. Društvene mreže u turističkom poslovanju na primjeru ColoursofIstria**

Koncept ColoursofIstria je program u kojem se provodi brendiranje regije, a ne pojedinačnih gradova. U sklopu projekta surađuju turističke zajednice gradova Umag, Novigrad, Brtonigla i Buje, te turističke kompanije Istriaturist Umag d.d. i Aminesshotels&campsites (Laguna Novigrad d.d.).

Ovim projektom se želi unaprijediti kvaliteta ponude i pozicije destinacije idealne za odmor u sjeverozapadnom dijelu Istre. Po pitanju ovog projekta najveću učinkovitost u promociji imaju kombinacija internetskih kanala i društvenih mreža. U počecima projekta najviše napora ulagalo se u službenu web stranicu, ali posljednjih godinu dana sustavno se radi na unaprjeđenju društvenih mreža. Sudionici projekta uvidjeli su da je to najbolji način za poticanje gostiju na dolazak, kao i stvaranje ambasadora koji su plaćeni za komunikaciju kojom pozivaju svoje pratitelje na upoznavanje destinacije i njeno posjećivanje. Kao i u svakom poslu, stup cijelog projekta je službena web stanica, a osim nje postoji i blog ([blog.coloursofistria.com](http://blog.coloursofistria.com)), stranica koja je agregator društvenih mreža ([discover.coloursofistria.com](http://discover.coloursofistria.com)), sve društvene mreže (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Google Plus), brojni nagradni natječaji, gostovanja blogera, itd.<sup>58</sup>

U svibnju 2017. godine službena Facebook stranica ima skoro 97 000 pratitelja, dok je taj broj u prošloj godini narastao na preko 100 000 pratitelja. Početna stranica izgleda pomalo bezlično jer su u prvi plan stavljenije fotografije pejzaža koje su u prošlosti privlačile turiste, a danas ih odbijaju od destinacije. Naslovna stranica podsjeća na bilo koju stranicu neke primorske turističke zajednice ili priobalnog grada koji se odlučio predstaviti na Facebooku jer to svi rade.

---

<sup>57</sup> <https://hrturizam.hr/croatia-full-of-excellent-players-kampanja-htz-a-na-drustevnim-mrezama/>

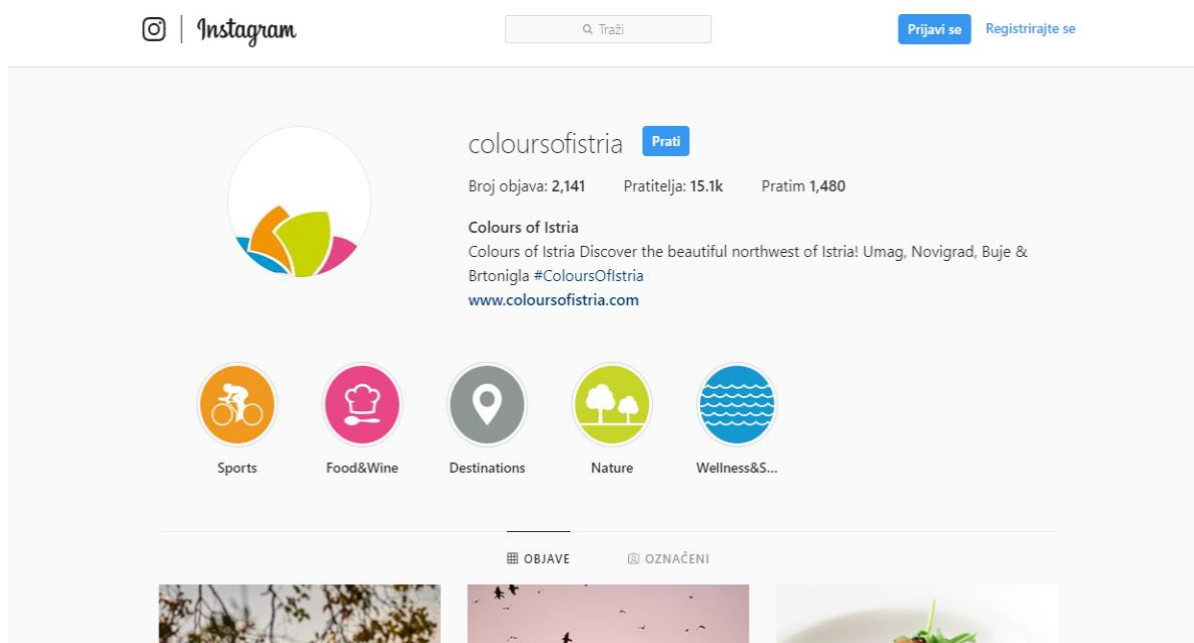
<sup>58</sup> ColoursofIstria. Dostupno na: <https://www.coloursofistria.com/hr/>



**Slika 6: Prikaz Facebook stranice ColoursofIstria**

Izvor: ColoursofIstria. Dostupno na: <https://www.coloursofistria.com/hr/> i Facebook

Stranica je koncipirana tako da se s lijeve strane nalazi izbornik koji nudi informacije o projektu, fotografije, videozapise, statistiku korisnika stranice, poveznice do službenih profila na drugim društvenim mrežama koje koriste te izbornike kao što su Food&Wine, Entertainment, Nature&Camping, Sports, Wellness&Sea, događaji i bilješke.



**Slika 7: Prikaz Instagram stranice ColoursofIstria**

Izvor: ColoursofIstria. Dostupno na: <https://www.coloursofistria.com/hr/> i Instagram

Tematika prati tematiku cijelog koncepta, a prilikom razgledavanja fotografija uočena je i službena hashtag oznaka (#ColoursOfIstria). Taj hashtag je odličan okidač za promociju diljem svijeta jer svi koji su upoznati sa projektom, a posjete Istru i objave fotografiju s njim, drugima pokazuju autentičnost objava profila ColoursofIstria. Komentari pratitelja su pozitivni te fotografije imaju i po nekoliko stotina oznaka „sviđa mi se“.

Što se tiče službenog youtube kanala, on je otvoren u svibnju 2011. godine i ima samo 106 pretplatnika. Do svibnja 2017. objavljeno je 30 videozapisa koji su sveukupno pregledani 114 000 puta. Iako kanal ima malo pretplatnika broj pregleda govori da su videozapisi i rad administratora zapaženi od strane potencijalnih posjetitelja i da su zasigurno doveli neke turiste na destinaciju.



### **Slika 8: Prikaz loga na Youtube kanalu ColoursofIstria**

Izvor: ColoursofIstria. Dostupno na: <https://www.coloursofistria.com/hr/> i Youtube

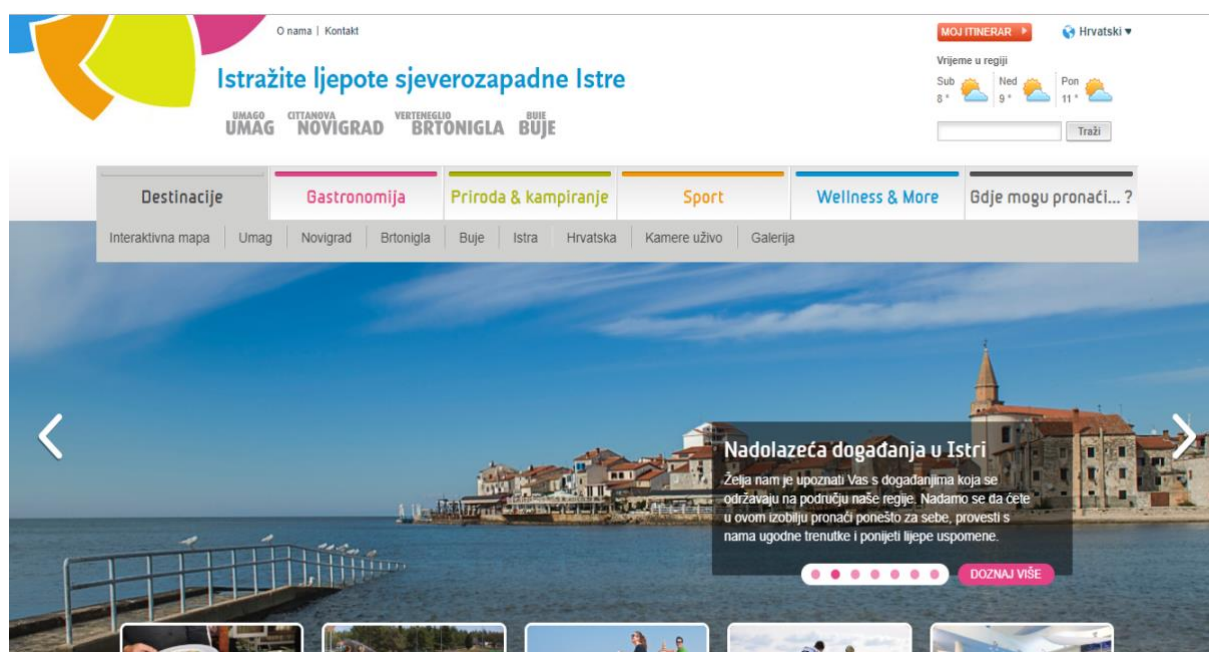
Što se tiče Twitter profila, ColoursofIstria ga je otvorio u svibnju 2011. godine i do svibnja 2017. godine broji oko 3 000 pratitelja, te ima oko 6 000 objava. Kao i na Facebook profilu objave su svakodnevne, a kroz istraživanje i uspoređivanje profila vidi se da su međusobno povezani. Uglavnom objavljuju fotografije okoliša ili gradova koji se promoviraju uz linkove nekih događaja ili objava o Istri na raznim portalima ili blogovima. Do danas broj rasta pratitelja ima kontinuiran rast, uz manje stagnacije.

Sve objave na stranici su na engleskom jeziku, a objave su svakodnevne i njihova tematika se veže uz destinaciju koju projekt promovira. Također, bitno je da su objave svakodnevne i u sezoni, ali izvan nje. Na stranici se dijele fotografije, objavljuju videozapisi, članci i blogerske objave. Komentari pratitelja su uglavnom pozitivni i puni hvale, a svaka objava je još



nekoliko puta podijeljena od strane pratitelja te na većinu komentara administratori službene stranice ColoursofIstria daju odgovore.

Glavna web stranica ovog projekta odlično je uređena i svojim dizajnom svakako privlači posjetitelje na daljnje razgledavanje. Posebna pogodnost je činjenica da se stranica, uz hrvatski, može pregledavati na više svjetskih jezika (engleski, njmački, talijanski, slovenski, španjolski, nizozemski i francuski). Na naslovnoj stranici nalaze se izbornici: destinacije, gastronomija, priroda i kampiranja, sport, wellness i more. Također, na naslovnoj stanici može se pronaći put do društvenih mreža ovog projekta.



**Slika 9: Prikaz web stranice ColoursofIstria**

Izvor: ColoursofIstria. Dostupno na: <https://www.coloursofistria.com/hr/>

Turističke zajednice brojnih destinacija poput promatrane, objave na društvenim mrežama koriste za promociju destinacije dijeljenjem raznih fotografija ili pružanjem informacija o povoljnim ponudama. Vrlo važan faktor ove vrste komunikacije i promocije jest poticanje pratitelja na ostavljanje komentara kao i redovito odgovaranje na njih. Bitno je surađivati s utjecajnim blogerima jer oni kroz zanimljive fotografije i priče iz destinacije šalju veliku reklamu u svijet.

Naime, uslijed neravnoteže globalne ponude i potražnje dolazi do skromnih mogućnosti u upravljanju ostalim elementima marketinškog spleta. Samim time, ako proizvod, odnosno usluga nisu osmišljeni i razvijeni na način da zadovoljavaju potrebe i očekivanja ciljanih kupaca marketinška strategija neće ostvariti optimalne rezultate.

Može se uočiti da na ponašanje potrošača utječu i aktivnosti prije kupnje, ali i one poslije kupnje. Pritom, da bi potrošač kupio određeni proizvod ponajprije mora vidjeti je li proizvod u mogućnosti zadovoljiti njegova očekivanja i potrebe. Nakon toga potrebno je istražiti mogućnosti plaćanja te izabrati pravi proizvod koji zadovoljava njegove želje i potrebe.

## **4.2. Društvene mreže u trgovini**

U nastavku slijedi uvid u korištenje društvenih mreža u trgovinskom poslovanju, pri čemu su za primjer uzeta poduzeća DM i Nike.

### **4.2.1. Društvene mreže u trgovini na primjeru DM-a**

DM drogeriemarkt je započeo s poslovanjem 70-ih godina 20. stoljeća kada je u Njemačkoj otvorena prva prodavaonica DM-a. U Njemačkoj su do tada postojale drogerije s klasičnim načinom posluživanja kupaca. DM je svojim kupcima omogućio više od samog uvođenja koncepta samoposluživanja. DM je na svoj poslovni put krenuo sa sloganom „Velike marke - male cijene“.<sup>59</sup> Kako bi naglasili svoju posvećenost kupcima i pokazali da su im potrebe kupaca na prvom mjestu, slogan se mijenja u „Tu me cijene, tu kupujem“. Razvoj slogana razvijao se usporedno s DM-om te otuda i današnji slogan „Tu sam čovjek, tu kupujem“. DM-ov slogan vidljiv je na slici 10.

---

<sup>59</sup>[https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr\\_homepage/o\\_nama/dm\\_vremeplov/](https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/dm_vremeplov/)



### **Slika 10: Prikaz DM-ovog slogana**

Izvor: [https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr\\_homepage/o\\_nama/dm\\_vremeplov/](https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/dm_vremeplov/)

Nadalje, smatra se jednim od najvećih drogerijskih lanaca u srednjoj i istočnoj Europi. DM je zastupljen i u više od 12 europskih zemalja te broji preko 55.100 zaposlenika sa 3.200 prodavaonica. Uprava u Hrvatskoj ima ukupno šest članova. Direktor je Mirko Mrakužić. Prokuristi Gordana Picek, Ana Fostač-Krilčić, Davor Željko, Dario Klemar i Branko Zvonarić uz pojedine resore zaduženi su i za prodajne regije. DM se ističe u ponudi prirodnim kozmetikom te zdravom hranom te imaju specijalizirane odjele bezreceptnih lijekova te medicinskih i dermatokozmetičkih proizvoda. U današnje vrijeme, DM se širi na tržišta susjednih zemalja. Naime, otkada je DM počeo djelovati na našim prostorima, ono neprestano niže uspjehe. Prepoznat je kao najbolji poslodavac godine i to već nekoliko godina za redom, čime dokazuje svoju leadersku poziciju na tržištu rada. DM se odlikuje visokim plaćama zaposlenika koje su iznad prosjeka u svojoj branši, te je velika briga za društvenu zajednicu i ekološku osviještenost o čemu će više riječi biti u nastavku rada. Naime, 2007. godini DM je dobio nagradu za poslodavca godine za osobe s invaliditetom pri čemu su kriteriji zapošljavanja uključivali poštivanje zakonske prakse te inovativnih praksi zapošljavanja i odnosa na radnom mjestu prema osoba s invaliditetom.

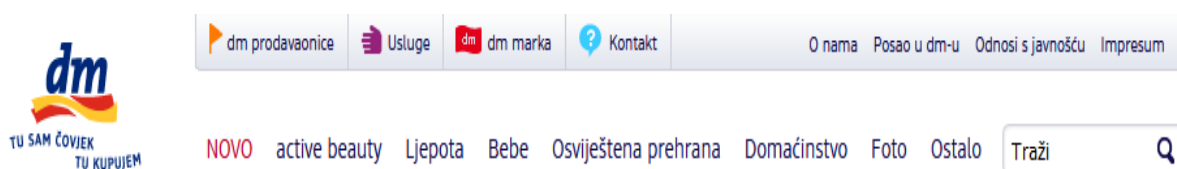
Analiza promocije DM-a može se započeti njihovim sloganom koji glasi „*Tu sam čovjek, tu kupujem*“ iz čega je vidljivo da DM u središte svoga interesa stavlja kupce i njihove potrebe te prema njima kreira ponudu proizvoda i usluga. Prepoznatljivost i zvučnost slogana značajno doprinosi promociji potvrđujući osobnost i smisao djelovanja tvrtke u kojoj se djelatnici, partneri ili kupci osjećaju kao čovjek.

Uz prepoznatljivi slogan, DM nudi određene pogodnosti za svoje kupce, a ističu se:

- koncept „Trajno dobra cijena“,
- ActiveBeauty Svijet prednosti,
- Babybonus program.

ActiveBeauty svijet prednosti predstavlja program lojalnosti DM-a pomoću kojeg DM omogućuje dodanu vrijednost kupcima te ujedno smanjuje efekt podijeljene lojalnosti. Kroz broje pogodnosti i popuste koji kupcu ostvaruju putem DM kartice povećava se lojalnost potrošača. Također, kartica predstavlja bogat izvor informacija o kupcu što DM-u omogućuje bolje upoznavanje kupaca te optimiziranje svoje ponude u skladu s potrebama i željama potrošača. Kroz babybonus program, dm brojnim pogodnostima i iznenađenjima daruje trudnice, roditelje i bebe tijekom prve dvije godine bebinog života i to kroz dm program za trudnice i dm babybonus program za bebe. Kao najznačajniji kanali oglašavanja DM-a ističu se oglašavanje putem web stranice, društvenih mreža, televizije i letaka.

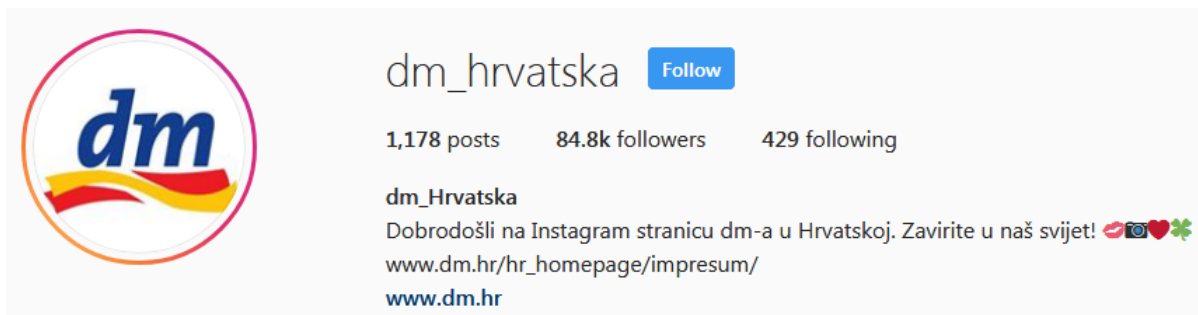
Na web stranici DM-a mogu se pronaći informacije o svim novostima, širokom asortimanu proizvoda, pogodnostima koje se nude, nagradnim igrama, poslu u DM- i odnosima s javnošću te se nudi mogućnost listanja najnovijeg kataloga. Zaglavlje DM-ove web stranice vidljivo je na slici 11.



### Slika 11: Zaglavlje DM-ove web stranice

Izvor: [https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr\\_homepage/](https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/)

Pojavom društvenih mreža došlo je do značajnih promjena u marketingu i u načinu na koji tvrtke komuniciraju s potrošačima. Društvene mreže poput Facebooka i Instagrama značajno su promijenile način na koji pojedinci komuniciraju sa svijetom, kako kupuju i kako se informiraju. Koristi od društvenih mreža prilikom promocije svojih proizvoda uvidio je i DM te na svojim profilima na Facebooku i Instagramu svakodnevno objavljuje najnovije informacije o proizvodima, uslugama i pogodnostima koje nudi, ali i događajima vezanim uz poslovanje. Popularnost DM-a na društvenim mrežama vidljiva je iz sljedećih slika.



**Slika 12: DM Hrvatska na Instagramu**



**Slika 13: DM Hrvatska na Facebooku**

Uz oglašavanje na društvenim mrežama DM je prepoznatljiv i po svojim reklamnim kampanjama na televiziji kojim potencijalne i postojeće kupce svakodnevno obavještava o novostima i pogodnostima.

DM ima širok asortiman proizvoda podijeljenih u različite skupine prema namjeni i markama, a okarakteriziran je sljedećim<sup>60</sup>:

- Asortiman dm-a obuhvaća više od 20.720 drogerijskih proizvoda iz područja zdravlja i ljepote, dječje hrane i njege, domaćinstva, foto usluga i dodatnog asortimana poput hrane za kućne ljubimce, tekstila i sezonskih proizvoda.
- Broj hrvatskih proizvoda 957.

<sup>60</sup>[https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr\\_homepage/o\\_nama/portret/](https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/portret/)

- Širok izbor drogerijskih artikala upotpunjen je s 26 dm marke, koje pokrivaju gotovo sve kategorije asortimana.
- Značajnu razliku u ponudi čine prvenstveno prirodna kozmetika i zdrava hrana.
- U 15 dm prodavaonica u Hrvatskoj kupci mogu pronaći i specijalizirani odjel bezreceptnih lijekova te dermatokozmetičkih i medicinskih proizvoda.

Asortiman DM marki vidljiv je u sljedećoj tablici.

**Tablica 5: Asortiman DM marki**

Ljepota	Alvedre, Balea, Baleamen, Dontodent, ebelin, Jessa, Langhaarmädchen, réell'e, Sundance, S-quitofree, s.hestylezone, trend IT UP
Zdravlje	DAS gesunde PLUS, dmBio
Bebe i djeca	Alana, Babylove, PrinzessinSternenzauber, Pusblu, SauBär
Domaćinstvo	Denkmit, Proffisimo, Sanft&Sicher, Soft&Sicher, Saugstark&Sicher
Foto	Dm paradies foto
Ostalo	StellaJones, Deinbestes, Visiomax

Izvor: [https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr\\_homepage/moja\\_marke/dm\\_vlastite\\_marke/](https://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/moja_marke/dm_vlastite_marke/)

Uz kvalitetu, širok cjenovni rang te velik izbor proizvoda, uspješnom poslovanju DM-a doprinosi i uređenost interijera prodavaonica. Naime, svaku prodavaonicu karakterizira jednaki dizajn uređenja prostora pa potrošači ulaskom unaprijed znaju kakvu kvalitetu usluge i proizvoda mogu očekivati čime se stvara prepoznatljivost brenda. U prodavaonicama se ističe neutralna bijela boja interijera koja prevladava u poduzeću i predstavlja čistoću i jednostavnost, a u toj je boji i uniforma uslužnog osoblja. Asortiman proizvoda grupira se prema njihovim kategorijama i uredno je složen što također doprinosi povećanju kvalitete u očima potrošača.

#### **4.2.2. Društvene mreže u trgovini na primjeru Nike-a**

Nike predstavlja jednu od vodećih svjetskih tvrtki sportske odjeće i opreme, a kao svoju misiju ističe sljedeće: „Naša je misija ono što nas tjera da učinimo sve što je moguće kako bismo proširili ljudski potencijal. To činimo stvaranjem revolucionarnih sportskih inovacija,

stvaranjem naših proizvoda održivijim, izgradnjom kreativnog i raznolikog globalnog tima i pozitivnim utjecajem u zajednicama u kojima živimo i radimo.“<sup>61</sup> Nastavak rada donosi uvid u važnost komunikacije pri prodajnom procesu na primjeru Nike-a.

Nike Inc. koristi marketinšku komunikaciju sa svrhom privlačenja svojih ciljanih skupina u globalnoj atletskej obući, odjeći i opremi te predstavlja dobar primjer poslovanja koji koristi različite vrste komunikacije u svojim promocijskim aktivnostima, a do učinkovitosti dolazi uslijed ravnoteže koju Nike stvara između privlačenja novih kupaca i održavanja postojećih kupaca.

U razvoju i održavanju kombinacije marketinških komunikacija, Nike Inc. primjenjuje stratešku kombinaciju sljedećih elemenata<sup>62</sup>:

- oglašavanje,
- osobna prodaja,
- izravni marketing,
- unapređenje prodaje,
- odnosi s javnošću.

Prethodno navedena kombinacija omogućuje tvrtki učinkovito promoviranje svojih proizvoda i jačanje imidža marke.

Prilikom oglašavanja, cilj Nike-a je dosegnuti velik dio ciljanih korisnika s najvećim mogućim učinkom. Uspješni oglasi potiču na kupnju te poboljšavaju percepciju potrošača o tvrtki i njenim proizvodima. Kroz uspješnu implementaciju, Nike nastoji osnažiti imidž robne marke i povećati potražnju za svojim proizvodima.

Također, Nike koristi poznate osobe kako bi predstavljao idealnog kupca ili potrošača svojih proizvoda. Oglasi tvrtke predstavljaju vrlo popularne osobnosti, poput profesionalnih sportaša pri čemu ciljani korisnici vide da njihove omiljene poznate osobe koriste Nikeove proizvode te samim time postaju motivirani za kupnju i upotrebu tih proizvoda. Kroz slavne figure

---

<sup>61</sup> [www.nike.com](http://www.nike.com)

<sup>62</sup> <http://panmore.com/nike-marketing-communications-mix>

oglašavanja, tvrtka učinkovito promiče proizvode. Iako je oglašavanje učinkovita taktika marketinških komunikacija, obično je skupo, posebno kada se radi o tradicionalnim medijima poput televizije, radija i tiska. Ipak, u novije vrijeme sve više se uočavaju koristi od društvenih mreža poput Instagrama, što je prepoznao i Nike. Naime, Nike-ova uspješnost promotivnih aktivnosti na Instagramu rezultat je sljedećih aktivnosti<sup>63</sup>:

- objavljivanje slika i videa prikazujući pritom stvarni život i inspirirajući pratitelje, čime se, umjesto uobičajene promocije proizvoda, Nike povezuje s potencijalnim kupcima inspirirajući ih kroz objavljeni sadržaj koji često sadržava i motivirajuće citate,
- Nike objavljuje i slike slavnih osoba koje koriste taj brend, a s druge strane i brojne slavne osobe objavljuju slike u kojima nose Nike obuću ili odjeću promovirajući pritom Nike,
- Nike se na Instagramu promovira i putem kampanja putem kojih omogućuje pratiteljima međusobnu interakciju putem „lajkova“, dijeljenja i komentiranja sadržaja te objavljivanja slika od strane pratitelja.

Kao jedna od najpopularnijih Instagram kampanja ističe se Nike-ova PHOTOiD kampanja koja se temelji na ideji da pojedini pratitelj izabere neku fotografiju sa vlastitog Instagrama, zatim odabere model tenisača koji mu se sviđa i onda samostalno dizajnira izabrani model te na kraju podijeli svoje djelo s prijateljima.<sup>64</sup> Na taj način Nike je omogućio originalno dizajnirane tenisice za svoje kupce, što je povećalo prodaju budući da se potrošači žele osjećati jedinstveno, što se posebno ističe među Instagram korisnicima koji vole ispričati svoju priču, a Nike im ovom kampanjom omogućuje pričanje priče kroz jedinstvenu obuću promovirajući svoj brend kao osoban, jedinstven i inspirirajući.

---

<sup>63</sup> Digital marketing: Fashion brands on Instagram, 2016. Dostupno na: <https://www.slideshare.net/JacintaMariedaSilvaC/fashion-brands-on-instagram-pdf>

<sup>64</sup> <http://blog.seenmoment.com/inside-nikes-instagram-strategy>



**NIKE PHOTOiD**  
 NIKEiD + iD

**USE YOUR FAVOURITE  
 INSTAGRAM PHOTOS TO DESIGN  
 YOUR AIR MAX SHOE**

**HOW IT WORKS**

CHOOSE YOUR PHOTO  
 CHOOSE YOUR SHOE  
 CHECK OUT YOUR DESIGN  
 SHARE YOUR DESIGN & BUY

**OVER 100,000 SHOES  
 GENERATED IN  
 THE FIRST 7 DAYS**

**400 SHOES CREATED  
 EVERY HOUR**

**8% OF PEOPLE CLICKED  
 THROUGH TO BUY THEIR  
 CREATIONS ON NIKEiD**

**HOW IT WORKS**

Choose your Instagram photo

Choose your shoe

Check out your design

Share your design & buy

**Slika 14: Nike-ova PHOTOiD kampanja**

Izvor: Digital marketing: Fashion brands on Instagram, 2016. Dostupno na:  
<https://www.slideshare.net/JacintaMariedaSilvaC/fashion-brands-on-instagram-pdf>

## 5. ZAKLJUČAK

Na samom početku razvoja e-poslovanja tvrtke su se Internetom koristile isključivo za predstavljanje dok se danas niz poslovnih funkcija može brže i lakše obavljati upravo zahvaljujući razvoj informacijskih tehnologija, te su brojna područja primjene elektroničkog poslovanja. Internet se do sredine devedesetih isključivo shvaćao kao tehnička infrastruktura za razmjenu informacija. Ljudi s vizijom su uočili njegov potencijal za obavljanje različitih poslova. Već se krajem 1994. i početkom 1995. javljaju web mjesta s mogućnošću obavljanja poslovnih transakcija.

Razvoj elektroničkog poslovanja donosi velike razlike u prihvaćanju novih tehnologija. Rješavaju se ne samo tehnološki problemi već i oni poslovni. Tvrtke različito reagiraju na primjenu novih tehnologija i na strateške prilike koje one donose pa se javljaju pokretači elektroničke trgovine i njihovi imitatori. U posljednje vrijeme svjetsko gospodarstvo se značajno mijenja pod utjecajem procesa globalizacije koja s ekonomskog, kulturnog i političkog aspekta stvara i utvrđuje pravila jedinstvenog svjetskog tržišta ograničavajući razvoj društva pri čemu se kao rezultat povećava percepcija svijeta kao cjeline. U navedenim uvjetima ogromnu ulogu ima trgovina čija je osnovna funkcija povezivanje proizvodnje s potrošnjom s ciljem ostvarivanja što brže prodaje proizvedene robe i što bolje opskrbe tržišta.

Poduzeće u svom poslovanju mora koristiti marketing na način da upravlja na uspješan način poduzećem. Potrošač je osoba koja kupuje proizvode ili koristi usluge na određenom tržištu, a utjecaj na njegovo ponašanje imaju razni čimbenici. Može se uočiti da na ponašanje potrošača utječu i aktivnosti prije kupnje, ali i one poslije kupnje. Pritom, da bi potrošač kupio određeni proizvod ponajprije mora vidjeti je li proizvod u mogućnosti zadovoljiti njegova očekivanja i potrebe. Nakon toga potrebno je istražiti mogućnosti plaćanja te izabrati pravi proizvod koji zadovoljava njegove želje i potrebe. Dakle, vidljivo je da je ponašanje potrošača složen proces na koji utječe niz čimbenika pa je nužno da marketinški stručnjaci kontinuirano prate potrebe potrošača i svih čimbenika koji djeluju na njegovo ponašanje.

U posljednje vrijeme, snažan promocijski alat te značajan doprinose marketinškoj strategiji u uspjehu pojedinog poslovnog subjekta imaju društvene mreže čijim je razvojem stvoreno

društvo prijatelja povezanih zajedničkim interesima i odnosima, a time i podjednakim stavovima prema određenim poslovnim subjektima, organizacijama, proizvodima. Naime, danas, kada je uloga društvenih mreža ogromna, mogućnosti promocije proizvoda i usluga lako dolaze do šire publike uz mala ulaganja financijskih sredstava.

Dakle, iz prethodno napisanog rada može se zaključiti da ulaganja u marketinške aktivnosti u doba suvremenih tehnologija ne treba nužno biti popraćeno velikim financijskim sredstvima što se najbolje može vidjeti iz oglašavanje putem društvenih mreža poput Facebooka, Youtube-a i blogova. Pojavom Interneta i društvenih mreža došlo je do snažnih promjena u turizmu, a očituju se u sljedećem: potaknuto je nestajanje posrednika, nastaju novi posrednici na Internetu, a tradicionalni posrednici moraju mijenjati uloge, omogućen je izravan pristup krajnjim korisnicima, odnosno potrošačima, osigurano je trenutno odašiljanje pouzdanih informacija, omogućen je prikaz stanja poslovanja u stvarnom vremenu, smanjeni su organizacijski i distribucijski troškovi, povećana je praktičnost i fleksibilnost. Sve navedeno jasno daje uvid u značaj i ulogu društvenih mreža u suvremenom poslovanju.

## LITERATURA

1. Alfirević, N. (2001): Uloga informacijske tehnologije u upravljanju promjenama i izgradnji konkurentske snage velikih poduzeća: rezultati empirijskog istraživanja. *Ekonomski pregled*, 52 (5-6) 613-633.
2. Buble, M. (2011): Tedencije u razvoju menadžmenta 21.stoljeća, Ekonomski fakultet Split, Split.
3. Budimir, M. (2013): Uloga novih tehnologija u procesu odlučivanja. *Ekonomski vjesnik*. God. XXVI, BR. 2/2013. str. 573-585.
4. Buntak, K. i sur. (2015): Upravljanje razvojem proizvoda. *Technical journal*, 9, 1, 104-111
5. Butigan, R., Rihtar, S., Čengić, D. (2012.): Poslovanje i utjecaj strategija marketinga na uspješnost poduzeća u razdoblju gospodarske krize. *Ekonomski pregled*, Vol.63 No.1-2.
6. Ćurko, K. (2001): Skladište podataka – sustav za potporu odlučivanju, *Ekonomski pregled*, 52 (7-8) 840-855.
7. Digital marketing: Fashion brands on Instagram, 2016. Dostupno na: <https://www.slideshare.net/JacintaMariedaSilvaC/fashion-brands-on-instagram-pdf>
8. Društveni mediji u turizmu. Dostupno na: <http://digitzadar.com/drustveni-mediji-su-iz-temelj-izmijenili-marketing-u-turizmu/>
9. Giljanović, I. (2016): Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM-drogeriemarkt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Sveučilište u Splitu. Ekonomski fakultet. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:487/preview>
10. Grbavac, V., Šimunović, D. & Grladinović, T., (2002): Mjesto i uloga elektroničkog poslovanja u izgradnji hrvatske poljodjelske sutrašnjice, Zavod za informatiku i matematiku, Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
11. Grundler, D. i Šutalo, S. (2008): Računalstvo. Školska knjiga, Zagreb
12. Grbavac, Jacinta i sur. (2013): Retrospektiva i perspektiva komunikacijskih tehnologija: društveni i tehnološki aspekt. *Media, culture and public relations*, 4 , 2, 173-196.
13. Grbavac, Jacinta i Grbavac, Vitomir (2014): Pojava društvenih mreža kao globalnog komunikacijskog fenomena. *Media, culture and public relations*.
14. Giljanović, I. (2016): Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM-drogeriemarkt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Sveučilište u Splitu. Ekonomski fakultet. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:487/preview>

15. Horton, J. L., (2002). The Internet revolution, Itcame. Itwent. It's Here., Onlinepublicrelation, New
16. York, raspoloživo na: <http://www.online-pr.com/Holding/TheInternetRevolution.pdf>
17. HTZ (2016): Mjerenje učinkovitosti integriranih komunikacijskih aktivnosti
18. Jurković, Z. i Marošević, K. (2013): Utjecaj informacijske tehnologije na poslovnu komunikaciju. *Ekonomski vjesnik*. XXVI, 496-507.
19. Jurić, M.(2013): Sociološki aspekti turizma – osnovne smjernice razvoja u Republici Hrvatskoj, Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet Zagreb.
20. Knežević, S. i Bilić, N. (2015): Utjecaj kulture na ponašanje potrošača prehrambenih proizvoda u RH, Praktični menadžment, Vol. VI, br. 1.
21. Kotler P., Keller, K. L (2007): Upravljanje marketingom - 12 izdanje, MATE, Zagreb
22. Krišto, I.: Elektroničko poslovanje. Ekonomski fakultet Zagreb.
23. Kružić, D. (2014): Poduzetništvo i ekonomski rast: Reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji.
24. Krovni komunikacijski koncept – Hrvatska puna života. Dostupno na: [http://beststay.com.hr/media/filer\\_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best\\_stay\\_2016\\_-\\_brendiranje\\_hrvatske\\_kao\\_destinacije.pdf](http://beststay.com.hr/media/filer_public/4d/b1/4db1e14b-7699-4fbc-a001-0daa2380f8b1/best_stay_2016_-_brendiranje_hrvatske_kao_destinacije.pdf)
25. Laczniak, E., »Ethics of Marketing«, u: R. W. Kolb (ur.), (2008): Encyclopedia of Business Ethics and Society, Sage Publications, Thousand Oaks.
26. Mamić Saćer, B. Tušek, S. Žager (2014): Primjena elektroničkog poslovanja u računovodstvenim servisima, EKONOMSKI PREGLED, 65 (2) 139-154
27. Out of office. Dostupno na: [http://hura.hr/wp-content/uploads/2017/05/presscut\\_web\\_clanak\\_2822316.pdf](http://hura.hr/wp-content/uploads/2017/05/presscut_web_clanak_2822316.pdf)
28. Panian, Ž. (2000): Elektroničko poslovanje-šansa hrvatskog gospodarstva u 21.stoljeću. *Ekonomski pregled*, Vol. 51 No. 3-4.
29. Simonovski, F. (2012): Vizualizacija kompleksnih društvenih mreža. Diplomski rad. Varaždin: Fakultet organizacije i informatike.
30. Stanković, D. (2016): Utjecaj marketinga na uspješnost poslovanja poduzeća na području online igara. Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski.
31. Studija izvoznih mogućnosti. Dostupno na: [http://inkubator.hr/hr\\_HR/preuzimanje/494/Studija+izvoznih+mogu%C4%87nosti.pdf](http://inkubator.hr/hr_HR/preuzimanje/494/Studija+izvoznih+mogu%C4%87nosti.pdf)

32. Ukropina, I. (2016): Teatar i marketing – drama kao instrument profita. *InMediasRes*. Vol 5, br. 9, 1371-1404.
33. Zelenika, R. i sur. (2002): Elektroničko poslovanje – čimbenik promjene marketinško-logističke paradigme. *Ekonomski pregled*, Vol. 53 No. 3-4
34. Zlatović, D. (2014): Smjernice o nepoštenim poslovnim praksama-Hrvatsko pravo zaštite potrošača.
35. <http://www.unidu.hr/datoteke/803izb/Menadzment-vodstvo-i-organizacija- u-21-stoljecu.pdf>
36. <http://web.efzg.hr/dok/oim/vbelak/Tema%201%20%20Uvod%20u%20suvremeni%20menad%C5%BEment.pdf>
37. <http://www.mint.hr/default.aspx?id=35653>
38. <https://hrturizam.hr/instagram-racun-htz-a-ostvario-vise-od-milijun-oznaka-croatiafulloflife/>
39. <https://hrturizam.hr/croatia-full-of-excellent-players-kampanja-htz-a-na-drustevnim-mrezama/>
40. <https://hrturizam.hr/croatia-full-of-excellent-players-kampanja-htz-a-na-drustevnim-mrezama/>
41. <https://www.coloursofistria.com/hr/>
42. <https://www.dm-drogeriemarkt.hr/>
43. [www.nike.com](http://www.nike.com)
44. <http://panmore.com/nike-marketing-communications-mix>
45. <http://blog.seenmoment.com/inside-nikes-instagram-strategy>