

# Marketinški informacijski sustav u Adris Grupi d.d.

---

**Banko, Isabella**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:156667>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-04-14**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković"

Marketinški informacijski sustav u Adris grupi d.d.  
Završni rad

Pula, 2016.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković"

Isabella Banko

Marketinški informacijski sustav u Adris grupi d.d.  
Završni rad

Kolegij: Marketing

Mentor: izv. prof. dr. sc. Ariana Nefat

Pula, 28. kolovoz 2016.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Isabella Banko, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera Menadžment i poduzetništvo ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine

## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, Isabella Banko dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom "Marketinški informacijski sustav poduzeća Adris grupa d.d." koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. MARKETING U PODUZEĆU.....	2
2.1. Filozofija upravljanja marketingom.....	2
2.2. Marketinški proces.....	7
2.2.1. Faza analize.....	7
2.2.2. Faza planiranja.....	8
2.2.3. Faza primjene.....	9
2.2.4. Faza kontrole.....	10
3. STRATEŠKA ANALIZA TRŽIŠNIH MOGUĆNOSTI.....	11
3.1. Marketinško okruženje.....	11
3.2. SWOT analiza.....	12
3.3. Segmentacija tržišta.....	14
4. MARKETINŠKI INFORMACIJSKI SUSTAV.....	16
4.1. Definicija marketinškog informacijskog sustava.....	16
4.2. Elementi marketinškog informacijskog sustava.....	18
4.2.1. Podsustav internih izvješća.....	18
4.2.2. Podsustav marketinškog obavješćivanja.....	18
4.2.3. Podsustav marketinškog istraživanja.....	19
4.2.4. Podsustav analize i potpore za donošenje marketinških odluka.....	22
4.3. Evolucija informacijskih sustava.....	23
4.4. Uloga menadžera u upravljanju informacijama.....	24
4.4.1. Tražene osobine marketinškog menadžera.....	25
4.4.2. Određivanje potreba za informacijama.....	25
4.4.3. Isporuka informacija.....	26
5. MARKETINŠKI INFORMACIJSKI SUSTAV ADRIS GRUPE D.D.....	28
5.1. Osnovni podatci o poduzeću .....	28
5.1.1. Analiza poslovanja.....	29
5.1.2. Portfolio.....	29
5.2. Marketinški informacijski sustav .....	30
5.2.1. Podsustavi marketinškog informacijskog sustava Adris grupe d.d.....	30

5.2.2. mySAP ERP.....	32
5.2.3. Karakteristike i način funkcioniranja mySAP ERP sustava.....	33
6. ZAKLJUČAK.....	36
POPIS LITERATURE.....	38
POPIS SLIKA.....	40
POPIS TABLICA.....	41

# 1. UVOD

Današnje poslovanje obilježeno je brojnim tržišnim izazovima, sve složenijom i zahtjevnijom potražnjom, kao i sve oštijom te brojnijom konkurencijom. U takvim turbulentnim i dinamičnim uvjetima poslovanja, posjedovanje kvalitetnih, objektivnih, istinitih i pravovremenih informacija postaje presudan čimbenik za uspješno poslovanje, konkuriranje pa i razvoj poduzeća.

U kontekstu navedenoga intenzivira se značaj marketinškog informacijskog sustava koji u suvremenim uvjetima poslovanja predstavlja imperativ svakoga poduzeća, u smislu kvalitetne podrške poslovanju i svim ostalim procesima. Prema tome, ulaganje sredstava u njegovo ustrojstvo i razvoj razmatra se kao egzistencijalna investicija poduzeća koje odgovorno promišlja o opstanku na tržištu, uspjehu poslovanja i održivom razvoju.

Cilj ovoga rada je istražiti značaj marketinga i marketinških procesa u poduzeću, kao i ulogu te funkcionalnost marketinškog informacijskog sustava. Svrha rada je, temeljem teorijske obrade, provesti konkretno istraživanje marketinškog informacijskog sustava Adris grupe d.d.

Strukturno se rad sastoji od tri poglavlja, uvoda i zaključka. Prvo poglavlje istražuje teorijske činjenice u svezi marketinga u poduzeću, a pri tome se razmatraju filozofija upravljanja marketingom i marketinški proces. Drugo poglavlje je analiza tržišnih mogućnosti kao prvi korak marketinškog procesa i istraživanja koji ima izniman značaj za predmetnu temu rada. Sljedeće poglavlje odnosi se na marketinški informacijski sustav. U okviru njega istražuje se kompleksno marketinško okruženje, značaj spomenutog sustava kao i uloga marketinških menadžera u upravljanju informacijama. Posljednje poglavlje teorijsku osnovu konkretizira na primjeru poduzeća iz prakse. Nakon analize općih podataka o Adris grupi d.d., razmatra se aplicirani informacijski sustav koji daje podršku svim poslovnim procesima ovoga poduzeća. Osim navedenoga istraženi su i prikazani podsustavi marketinškog informacijskog sustava na spomenutom primjeru. Ovime se cjelovito obrađuje i zaokružuje središnja tema rada.

Metodologija istraživanja utemeljena je na primjeni nekih osnovnih metoda. Metodima analize i sinteze te induktivnom i deduktivnom metodom istražena je dostupna literatura, koja je od presudnog značaja za konkretnu temu rada. Korištenjem navedenih, prikupljeni podatci su raščlanjeni i selektirani te dalje uobličeni u konkretne zaključke autora. Metodima apstrakcije istaknuti su oni najznačajniji, a statističkom su metodom obrađeni pokazatelji poslovanja predmetnog poduzeća. U konačnici je predloženi tekst oblikovan metodom deskripcije.



## **2. MARKETING U PODUZEĆU**

Poslovanje nekog poduzeća bilo bi nezamislivo bez kvalitetno ustrojenog marketinga, kao i provedbe predmetnih aktivnosti. Značaj marketinga posebice se intenzivira u suvremeno doba koje obilježavaju sve složenije tržište u smislu raznolike, zahtijevane i sofisticirane potražnje, oštre i brojne konkurencije, ali i kompleksne okoline te izazovnih tržišnih trendova.

Prema tome, u suvremeno doba marketing ne predstavlja samo način komunikacije poduzeća s tržištem i strategiju unapređenja realizacije postavljenih ciljeva, već doprinosi uspješnom odgovaranju na trendove iz okoline, zahtjeve potražnje kao i pritiske konkurencije. Time se opravdava sve veći značaj koji se, od strane brojnih dionika, pridaje filozofiji upravljanja marketingom.

Kako bi razumijevanje navedenoga bilo jednostavnije, ali i cjelovito, važno je spoznati filozofiju upravljanja marketingom, tijek i specifičnosti marketinškog procesa te tržišne mogućnosti. Upravo to i predstavlja središnji interes ovoga poglavlja.

### **2.1. Filozofija upravljanja marketingom**

U znanosti i praksi vode se brojne rasprave i istraživanja u svezi marketinga kao dinamičnog područja poslovne ekonomije koja počiva na tržišnoj razmjeni. Može se reći da ovaj društveni i upravljački proces u suvremeno doba predstavlja osnovu poslovanja svakoga poduzeća pa se njegov značaj intenzivira u današnjici.

Marketing je znanost koja je primarno fokusirana potrebama ljudi, odnosno potrošačima. U tom smislu on pristupa pronalasku optimalnog načina zadovoljenja potreba i želja potrošača, a pri čemu doprinosi ostvarenju ciljeva nekog poduzeća, kao i konačnom ostvarenju profita. Slijedom navedenog, upravljanje marketingom u današnjici plijeni inters brojnih dionika, a posebice onih na vrhovnim organizacijskim razinama pa se razmatra kao vještina izbora ciljnih tržišta i privlačenja novih kupaca te zadržavanja onih postojećih, pri čemu doprinosi zadovoljenju njihovih potreba i želja, ali i ciljeva odabranoga poduzeća. Suštinski postoji pet koncepcija na temelju kojih organizacije provode svoje marketinške aktivnosti, a misli se na sljedeće:<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Kotler, P. et al. (2006.): "Osnove marketinga", Mate d.o.o., Zagreb, str. 14.-17.

- koncepcija proizvodnje;
- koncepcija proizvoda;
- koncepcija prodaje;
- koncepcija marketinga;
- koncepcija društvenog marketinga.

Koncepcija proizvodnje je filozofija koju obilježava sklonost potrošača ka proizvodima koje obilježava vrlo pristupačna cijena pa se menadžeri usmjeravaju na poboljšanje učinkovitosti proizvodnje i distribucije. Temelj ove koncepcije je povećanje proizvodnje u cilju zadovoljenja potražnje, a naglasak je postavljen na kapacitete i potrebne resurse.

Sljedeća je koncepcija proizvoda, a podrazumijeva ideju prema kojoj su potrošači skloniji proizvodim veće kvalitete, izvedbi i boljih karakteristika. Sukladno tome, organizacije trebaju ulagati energiju u stalna unapređenja njihovih proizvoda. Ova koncepcija može voditi do marketinške kratkovidnosti i pretjerane koncentracije na proizvod, a ne na stvarne potrebe i tržište. Prema tome, gospodarski subjekt treba usmjeravati pažnju i aktivnosti prema unapređenju proizvoda i naglašavati njegovu tehničku superiornost u smislu obilježja nad ostalim konkurentskim proizvodima.

Koncepcija prodaje zasniva se na činjenici da prodaja i promidžba imaju presudan utjecaj na količinu prodaje. Prema tome, potrošači neće kupiti dovoljno proizvoda neke organizacije, osim ako ona ne uloži velike napore u prodaju i promidžbu. U svrhu realizacije prodaje naglašavaju se nove metode i tehnike prodaje te se obučava se prodajno osoblje i ulažu sredstva u promociju. Cilj poduzeća je zapravo prodati ono što mogu proizvesti, a ne proizvoditi ono što mogu prodati. Namjera je da se "prisvoji" kupca te da kupi na brzinu. Ova se koncepcija koristi za robu koja nije tražena, robu koju kupci ne misle kupiti. Takvi proizvođači moraju biti dobri u pronalaženju potencijalnih kupaca i u uvjeravanju u korist svojeg proizvoda.

Filozofija upravljanja marketingom koja drži da postizanje ciljeva organizacije ovisi o uočavanju potreba i želja ciljnih tržišta te o pružanju željenih zadovoljstava na učinkovitiji i djelotvorniji način nego što to čini konkurencija je koncepcija marketinga. Ona svoju afirmaciju doživljava u 50-tim godinama 21. stoljeća i postaje predmetom zanimanja znanstvenih krugova.

Gledište koncepcije marketinga ide izvana prema unutra. Počinje s dobro definiranim tržištem, usredotočeno je na potrebe kupaca, a usklađuje sve marketinške aktivnosti koje utječu na kupca te

ostvaruje dobit putem stvaranja dugoročnih odnosa s kupcima. Predstavlja zaokret u pristupu poslovnoj filozofiji u usporedbi s trima prethodnim koncepcijama.

Koncepcija marketinga ima ishodište u dobro istraženom i definiranom tržištu, usredotočuje se na potrebe i želje potrošača te koordinira sve aktivnosti kako bi se ostvarili ciljevi poduzeća i dugoročni odnosi s potrošačima. Jedna je od poslovnih filozofija kojom organizacije provode svoje tržišne aktivnosti radi dosezanja vlastitih ciljeva razmjene. Prema marketinškoj koncepciji osnovni cilj poduzeća je stvaranje dobiti, a ostvaruje se zadovoljenjem kupaca. U literaturi se često navodi da upravo takav pristup usmjeren na isporuku superiorne vrijednosti kupcu značajno pozitivno pridonosi uspješnom poslovnom ostvarenju.

Posljednja među navedenima je koncepcija društvenog marketinga, ideja po kojoj bi organizacija trebala utvrditi potrebe, želje i interese ciljnih tržišta te pružiti željena zadovoljstva učinkovitije i djelotvornije od konkurencije na način koji održava ili poboljšava dobrobit potrošača i društva.<sup>2</sup>

Važno je istaknuti da se ona razvila pod utjecajem dvaju pokreta i to zaštite potrošača (engl. *consumerism*) i zaštite prirodne okoline (engl. *environmentalism*). Prema navedenome, naziva se i koncepcijom društveno odgovornog marketinga, a predstavlja najnoviju koncepciju.

Politika zaštite potrošača razvila se značajno ranije, već u 40-tim godinama 20. stoljeća na području država Zapadne Europe, a u državama Srednje i Istočne Europe krajem istoga stoljeća.<sup>3</sup> Ovaj je proces slijedio demokratski društveni preobražaj i uvođenje tržišnog gospodarstva, što je došlo posebno do značaja kod nekih zemalja uslijed tranzicijskog procesa koji je za cilj imao pristupanje Europskoj uniji. Zaštita potrošača konkretno podrazumijeva promicanje nekih temeljnih prava kao što su:<sup>4</sup>

- prava na zaštitu gospodarskih interesa,
- prava na zaštitu od opasnosti za život, zdravlje i imovinu prilikom stjecanja proizvoda i usluga na tržištu,
- prava na pravnu zaštitu i potporu države,
- prava na obavješćivanje i poduku potrošača, te prava na njihovo udruživanje,
- prava na predstavljanje u tijelima koja odlučuju o stvarima od interesa za potrošače.

---

<sup>2</sup> Ibidem.

<sup>3</sup> UZP (2016.): "Razvoj potrošačkog pokreta", <http://uzp-kutina.hr/nova/zastita-potrosaca/sustav-zastite-potrosaca/razvoj-potrosackog-pokreta>, 12. srpnja 2016.

<sup>4</sup> Ibidem.

Na nacionalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini postoje mnoge organizacije i ostali dionici koji promiču i razvijaju ovo područje, a u tu svrhu usvojeni su i mnogi zakoni te podzakonski akti, čime predmetna zakonska regulativa postaje višestruko složena i detaljno razrađena.

U Republici Hrvatskoj je 1998. godine osnovana Hrvatska udruga za zaštitu potrošača čime su učinjeni prvi konkretni koraci u sferi ove problematike. U narednom razdoblju je Hrvatski sabor usvojio Zakon o zaštiti potrošača koji stupa na snagu u rujnu 2003. godine.<sup>5</sup>

Važno je istaknuti kako je trenutno na snazi Nacionalni program zaštite potrošača za razdoblje od 2013. do 2016. godine koje je utemeljen na osnovnim načelima i ciljevima Europske unije u svezi ovoga pitanja. Izniman doprinos daje i Društvo za zaštitu potrošača Hrvatske "Potrošač" putem brojnih inicijativa usmjerenih za unapređenje ovoga područja. Riječ je o nepolitičkoj, nestranačkoj i nevladinoj udruzi građana koja pruža podršku svim članovima lokalne zajednice u zaštiti njihova prava kao potrošača.<sup>6</sup>

Glavni cilj postojeće politike zaštite potrošača u Republici Hrvatskoj je unapređenje kvalitete života građana. Ujedno je to i dio strateškog cilja Europske unije kojim se nastoji osigurati visoke standarde zaštite potrošača svim njezinim građanima. Prilagodбом Republike Hrvatske standardima EU došlo je do značajnijih promjena, a konkretno se misli na ukidanje tržišnih zapreka i integriranje nacionalnog tržišta u jedinstveno tržište Europske unije, koje obilježavaju jednaki standardi zaštite potrošača te standardi sigurnosti i kvalitete. Time se ujedno doprinjelo intenziviranju konkurentnosti nacionalnog gospodarstva čiji se nastavak očekuje i u budućnosti.

Članstvo Hrvatske u EU potaknulo je niz promjena u nacionalnom gospodarstvu, socio-kulturnom okruženju i šire. Značajnije promjene odrazile su se i na područje zaštite potrošača pa se u svrhu njegova napredjenja provode razne aktivnosti i konkretni projekti koji za cilj imaju provedbu odgovarajuće edukacije, informiranja i savjetovanja potrošača. Osim državnih organa, posebnu ulogu u tome imaju brojne udruge za zaštitu potrošača koje postoje na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini. Izravnu podršku njihovom djelovanju daje Ministarstvo gospodarstva koje ih, između ostaloga, podupire dodjelom bespovratnih sredstva.<sup>7</sup>

U posljednjoj dekadi, svake godine resorno ministarstvo dodjeljuje 1 300 000 kuna udrugama za zaštitu potrošača u svrhu provedbe cjelovitog informiranja i edukacije potrošača putem projekta

<sup>5</sup> Ozretić Došen, Đ. (2007.): "Društvena odgovornost marketinga", U: Previšić, J.; Ozretić Došen, Đ. (2007.): "Osnove marketinga", Adverta d.o.o., Zagreb, str. 72.-73.

<sup>6</sup> Salač, J.; Uzelac, J. (2014.): "Zaštita potrošača u Republici Hrvatskoj u kontekstu harmonizacije s pravnom stečevinom Europske unije"; FIP, Vol. 2, No. 2, str. 7.-27.

<sup>7</sup> Ibidem.

„Savjetovanje potrošača“.<sup>8</sup>

Jedna od osnovnih značajki suvremenoga doba je pojava intenzivnije i obvezujuće brige o zaštiti okoliša uslijed nastalih posljedica kao rezultata dosadašnjeg nekontroliranog ekonomskog rasta i razvoja, industrijalizacije, urbanizacije i ostalih procesa. Uz tu problematiku veže se pojava i ekspanzija koncepta održivosti, održivog razvoja i poslovanja 80-tih godina 20. stoljeća. Njegova načela i vrijednosti prvi su puta javno promovirani 1987. godine u studiji „Naša zajednička budućnost“ (engl. *Our Common Future*), Komisije UN-a za okoliš i razvoj.<sup>9</sup> Održivi razvoj obuhvaća tri dimenzije: ekonomsku, socijalnu i ekološku, a danas predstavlja imperativ svakog poslovnog procesa i razvoja.

Važno je istaknuti kako se u kontekstu navedenoga govori i o tzv. "zelenom marketingu". Riječ je o vrsti društvenog i ekološkog marketinga, odnosno skupu marketinških napora usmjerenih ka zadovoljenju želja potrošača u svezi zaštite okoliša. Uspješna strategija ovoga marketinga zaniva se na sljedećim elementima:<sup>10</sup>

- poduzeća se ne smiju oslanjati na spremnost potrošača da izdvoji više financijskih sredstava za proizvode koji ne štete okolišu (tzv. "zeleni proizvodi");
- razumljivost marketinških informacija u svezi zaštite okoliša (npr. informacije u svezi recikliranja na etiketama proizvoda);
- pristup proizvodima ekološkog marketinga mora uvažavati trajanje njegova ciklusa proizvodnje i konzumacije;
- strategija ovoga marketinga treba biti proaktivna u smislu da teži unapređenju ekološke osviještenosti čime se stječe i izgrađuje konkurentska prednost.

Prema koncepciji društveno odgovornog marketinga, uspjeh poduzeća ovisi od uspješnosti utvrđivanja želja ciljnih tržišta uz stalnu brigu o društvenoj prihvatljivosti. Ona teži uravnoteženju profita poduzeća, potreba i želja potrošača te zahtjeva društva. Naglasak te koncepcije je na povećanju društvene svijesti i odgovornosti prilikom izvođenja marketinških aktivnosti (zaštita okoliša, porast stanovništva itd.).

---

<sup>8</sup> MINGO (2015.): "Politika zaštite potrošača"; <http://potrosac.mingo.hr/hr/potrosac/clanak.php?id=12663>, 19. srpnja 2016.

<sup>9</sup> Drljača, M. (2011.): "Koncept održivog razvoja i sustav upravljanja", [https://bib.irb.hr/datoteka/580157.Koncept\\_odrivog\\_razvoja\\_i\\_sustav\\_upravljanja.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/580157.Koncept_odrivog_razvoja_i_sustav_upravljanja.pdf), 12. srpnja 2016., str. 3.-7.

<sup>10</sup> Op. cit. pod 5, str. 60.

## 2.2. Marketinški proces

Marketinški proces predstavlja redoslijed marketinških djelovanja od proizvođača do krajnjeg potrošača. Ovaj kompleksni proces sastoji se od nekoliko ključnih faza koje se u literaturi navode na nekoliko načina, ali suštinski predstavljaju jednake korake (Sika 1.).

**Slika 1. Marketinški proces**



Izvor: Izrada autora prema: XXX: "Segmentacija marketinga", [www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc\\_download/938-marketing-4.html](http://www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc_download/938-marketing-4.html), 12. srpnja 2016., str. 8.

Spomenute faze mogu se generalizirati kroz fazu analize, planiranja, primjene i kontrole, a njihov detaljan pregled slijedi u nastavku rada u okviru zasebnih dijelova.

### 2.2.1. Faza analize

Faza analize je prvi korak ovog složenog procesa. U okviru nje, važno je istaknuti kako kvalitetne, uporabljive i pravovremene informacije imaju presudan značaj za svaki poslovni proces, odluku i konačan ishod. Stoga se ovome koraku u pravilu pridaje izniman značaj, a čak se smatra da o njemu ovisi učinkovitost čitavog procesa.

Prilikom provedbe ovoga koraka, fokus je usmjeren na okruženje, konkurenciju i tržišne segmente, odnosno potrošače. Svaki od navedenih elemenata podjednako je značajan, a podatci o njima prikupljaju se iz različitih izvora, a misli se na:<sup>11</sup>

- interne izvore – informacije odjela marketinga i ostalih odjela, marketinški infomacijski sustav;

<sup>11</sup> Britvić, J.: "Marketinški plan", [www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc.../1308-7-marketing-plan.html](http://www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc.../1308-7-marketing-plan.html), 12. srpnja 2016., str. 12.

- eksterni izvori – primarni podatci (istraživanja stavova kupaca, stvarnih potreba, provedenih kampanja i ostaloga) i sekundarni podatci (baze podataka, statističke publikacije, stanice konkurenata i slično).

Temeljita analiza stvarnog stanja neke organizacija od presudnog je značaja za sve buduće aktivnosti ovoga procesa, ali i za njezin uspjeh generalno, bilo da je riječ o poslovanju ili razvoju. Time se opravdava potreba za kontinuiranim prikupljanjem informacija o makrookruženju i mikrookruženju organizacije. U praksi se provodi kombinacija različitih izvora podataka s ciljem stvaranja što vjerodostojnijeg uvida u realno stanje.

Segmentacija tržišta ili njegova podjela, može se vršiti prema različitim kriterijima, bilo da je riječ o starosnoj dobi, stupnju obrazovanja, preferencijama, hobijima ili nekim drugi kriterijima. Ovim se činom formiraju segmenti potrošača koji čine skupnu ljudi s jednakim obilježjima unutar konkretnog segmenta. To je značajno za kasniji odabir ciljnog tržišta, odnosno segmenta prema kojem će neko poduzeće usmjeriti svoje aktivnosti, odnosno snage da cjelovito zadovolji njegove želje i potrebe te osigura zadovoljstvo, ali i povjerenje u organizaciju. S druge strane, takvim djelovanjem osigurava se poslovni uspjeh, ostvarenje profita, ali i konkurentske prednosti te pozicije na tržištu.

### *2.2.2. Faza planiranja*

Nakon provedene analize, slijedi faza planiranja. Ona se odnosi na čitav niz aktivnosti kao što su definiranje misije i vizije, identificiranje ciljeva, odabir strategije i odluka o programima.

Prema tome, može se reći da proces planiranja predstavlja svjesnu aktivnost usmjerenu na definiranje ciljeva i razvijanje strategije. Međutim, uzme li se u obzir detaljnija razrada marketinškog procesa, proces planiranja objedinjuje i segmentaciju te izbor ciljnog tržišta, pozicioniranje i konačno definiranje marketinškog spleta.

Pozicioniranje je umijeće i poseban napor da se vrijednosti neke organizacije čvrsto integriraju u svijest potrošača. Time se intenzivira prednost nad konkurencijom i povjerenje potrošača u neku organizaciju te njezine proizvode i usluge.

Odabir marketinškog spleta poseban je dio ove složene znanosti koji najjednostavnije

podrazumijeva kombinaciju različitih instrumenata kojima se će isporučiti vrijednost proizvoda i sluge potrošaču. U literaturi i praksi oni su dobro poznati pod nazivom "4P", odnosno proizvod, cijena, distribucija i promocija (engl. *product, price, place, promotion*).

Sve navedeno integrira se u konkretan marketinški plan, koji detaljno razrađuje sve elemente i stavke ovoga procesa kao i ostale specifičnosti. On je posebno značajan za posljednji korak ovoga procesa jer predstavlja objekt provedbe, odnosno primjene u praksi.

### 2.2.3. Faza primjene

Primjena ili implementacija podrazumijeva integriranje i participiranje svih sektora organizacije u radni proces, točnije nabavu, proizvodnju, financiranje, marketing, prodaju i ostalo. Cilj navedenoga je realizacija postavljenih ciljeva uz primjenu odabrane strategije pa se može tvrditi kako je ovo faza provedbe konkretnih akcija kroz implementaciju prethodno utvrđenog marketinškog plana.

Faza implementacije provodi se kroz nekoliko koraka, a misli se na:<sup>12</sup>

- odobravanje sredstava – iznos financijskih sredstava potrebnih za planirane aktivnosti;
- osmišljavanje marketinške organizacije – utvrđivanje marketinške hijerarhije za ispravno provođenje planova;
- razvoj planiranog rasporeda – dodjela konkretnih zadataka s ciljem uspješne realizacije ciljeva;
- izvršenje marketinškog plana – fokus na detalje, strategiju i definiranu taktiku izvršenja.

Za kvalitetnu provedbu ove faze nužno je postojanje djelotvornog informacijskog sustava kao čvrste podrške. Pored navedenoga, važno je ostvariti koordiniranu suradnju svih zaposlenika, neovisno o organizacijskim razinama u okviru kojih djeluju. Pri tome, svaki od njih treba imati jasno definirana zaduženja i vremenski raspored njihova izvršenja, te konkretne odgovornosti u svezi navedenoga. Angažmanom svih zaposlenika putem provedbe jasno definiranih zadataka doprinosi se realizaciji prethodno utvrđenih ciljeva.

---

<sup>12</sup> Cleverism (2016.): "Strategic Marketing Process", <https://www.cleverism.com/strategic-marketing-process-complete-guide/>, 20. srpnja 2016.



#### 2.2.4. Faza kontrole

Nakon prethodno provedenih faza slijedi proces kontrole. Njime se završava složeni marketinški proces, a značajan je kako za trenutno stanje i aktivnosti, tako i za buduće radnje i marketinške procese neke organizacije.

Suština procesa kontrole su informacije. Sustav kontrole omogućava menadžmentu da procjeni kako je organizacija poslovala i identificira buduće poslovne aktivnosti. Odjel kontrole mora brinuti o realizaciji postavljenih ciljeva, identifikaciji problema u spomenutom procesu i konkretnim ograničenjima te sličnima.

Faza kontrole obuhvaća četiri osnovna koraka, a misli se na:<sup>13</sup>

- planiranje – utvrđivanje ciljeva i standarda izvršenja;
- praćenje – praćenje ostvarenoga;
- vrednovanje – usporedba ostvarenog s planiranim izvršenjem;
- korigiranje – poduzimanje korektivnih aktivnosti ukoliko je to potrebno.

Generalno, kontrola je proces prikupljanja povratnih informacija s tržišta kako bi se procijenila uspješnost cjelokupnog procesa te identificirala eventualna unapređenja u pojedinim fazama, a s ciljem unapređenja kvalitete rezultata. Provedbom kvalitetne kontrole dolazi se do spoznaja o potrebnim akcijama kako bi se intenziviralo konačno zadovoljstvo potrošača, unaprijedila tržišna pozicija i konkurentska prednost ili o napuštanju nekog plana u budućnosti.

---

<sup>13</sup> Kesić, T.; Vlašić, G.: "Upravljanje marketingom"; <http://web.efzg.hr/dok/MAR/gvlastic/Predavanje%203.pdf>, 12. srpnja 2016.

### **3. STRATEŠKA ANALIZA TRŽIŠNIH MOGUĆNOSTI**

Za potrebe istraživanja predmene teme rada posebna se pažnja usmjerava na prvi korak marketinškog procesa, točnije na analizu tržišnih mogućnosti. Ovaj proces iznimno je značajan jer o njegovoj uspješnosti i učinkovitosti izvedbe ovisi tijek i uspjeh cjelokupnog marketinškog procesa. On u suštini spaja potrošača, klijenta i javnost s poduzećem putem kvalitetnih, provjerenih, objektivnih i istinitih informacija.

#### **3.1. Marketinško okruženje**

Suvremeno marketinško okruženje vrlo je kompleksno i dinamično. Ono se kontinuirano mijenja pa je njegovo kontinuirano praćenje i istraživanje od presudnog značaja za svaku organizaciju. Izvršenju navedenoga doprinosi upravo marketinški informacijski sustav koji osigurava stalan protok poslovno značajnih informacija do marketinških menadžera i stručnjaka u okviru nekog poduzeća.

Složeno marketinško okruženje sačinjava niz sila i elemenata koji imaju izravan utjecaj na poslovanje neke organizacija. Na njega poduzeća ne mogu utjecati ili to mogu činiti tek djelomično.

Marketinško okruženje sastoji se od brojnih subjekata i sila izvan marketinga koje utječu na sposobnost uprave za marketing da razvije i zadrži uspješne odnose s ciljnim klijentima.<sup>14</sup> Može se razmatrati kroz mikrookruženje i makrookruženje (Tablica 1.).

---

<sup>14</sup> Op. cit. pod 1. str 87.

**Tablica 1. Marketinško okruženje**

<b>Marketinško okruženje</b>	
<b>Mikrookruženje</b>	<b>Makrookruženje</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• poduzeće – uprava, financije, I/R, nabava, proizvodnja i računovodstvo, zaposlenici;</li><li>• dobavljači – osiguravaju potrebite proizvodne resurse;</li><li>• marketinški posrednici – zastupnici, veleprodaja, maloprodaja, brokери;</li><li>• kompanije za pružanje marketinških usluga – agencije, istraživanje tržišta, design;</li><li>• fizička distribucija – transport, skladištenje, špedicija, kontrola kvalitete;</li><li>• financijski posrednici – banke, osiguravajuća društva, investicijski fondovi, burze;</li><li>• kupci – presudni dionici za uspjeh poduzeća,</li><li>• konkurenti – natjecanje putem kvalitete, cijene i sličnoga;</li><li>• javnost – svi ostali dionici koji imaju interes ili utjecaj na poslovanje.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• demografsko okruženje – obilježja stanovništva;</li><li>• gospodarsko ili ekonomsko okruženje – čimbenici koji utječu na kupovnu moć kao npr. BDP, inflacija i sl.;</li><li>• prirodno okruženje – prirodni izvori koji utječu na proizvodnju i marketinške aktivnosti;</li><li>• pravno-političko okruženje – zakoni i podzakonski akti, vladine agencije i ostali dionici;</li><li>• tehničko-tehnološko okruženje – tehnologija, inovacije;</li><li>• kulturno okruženje – insitucije i obilježja koja dočaravaju stavove, vrijednosti, norme, uvjerenja i slično.</li></ul>

*Izvor: Izrada autora prema: P. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong (2006.): "Osnove marketinga", Mate d.o.o., Zagreb, str. 74.-85.*

Zaključuje se kako je marketinško okruženje sastavljeno od niza dionika koji imaju izravan interes u poslovanju nekog poduzeća pa time i utječu na predmetno poslovanje. Time se opravdava značaj njegova kontinuiranog praćenja i istraživanja.

### **3.2. SWOT analiza**

Pri provedbi procesa strateške analize posebnu ulogu i značaj ima SWOT analiza (engl. *SWOT analysis*). Okvir SWOT analize prvi je puta predstavljen 1969. godine od strane istraživača s Harvarda, a temelji se na pretpostavci da menadžeri mogu planirati usklađivanje resursa poduzeća s njegovim okruženjem. Struktura i elementi ove analize prikazuju se u nastavku (Slika 2.).

## Slika 2. SWOT analiza

	Pozitivno	Negativno
Unutarnje	<b>Snage</b>	<b>Slabosti</b>
Vanjsko	<b>Prilike</b>	<b>Prijetnje</b>

Izvor: Gonan Božac, M. (2008.): "SWOT analiza i TOWS matrica – sličnosti i razlike", *Ekonomski istraživanja*, Vol. 21, No. 1, ožujak 2008., str. 19.-34., obrada autora.

Riječ je o strategijskom instrumentu koji identificira snage i slabosti poduzeća, kao i prilike te prijetnje okruženja (engl. *strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Time se ukazuje na mogućnosti i rizike za poslovanje i razvoj neke organizacije. Ovaj dijagnostički i prognostički instrument iznimno je značajan zbog činjenice da predstavlja ishodište u procesu strateškog upravljanja te da dočarava cjelovitu i realnu poziciju poduzeća.

Analiza se provodi kroz konkretne korake, a misli se na:<sup>15</sup>

- analizu resursa poduzeća (engl. *hard facts*) – snage i slabosti;
- analiza sustava vrijednosti i upravljanja (engl. *soft facts*) – vizija, misija, ciljevi, vrijednosni sustav i sustav menadžmenta;
- identificiranje mogućnosti i opasnosti – spoznaja o prilikama i opasnostima unutarnje zone okruženja;
- identificiranje općih obilježja globalnog okruženja – društveni, sociokulturni, politički, pravni, gospodarski te tehničko-tehnološki razvoj koji nose prilike i opasnosti za poduzeće.

Prednosti ove analize očituju se kroz usklađivanje organizacijskih snaga i slabosti s prilikama i prijetnjama na tržištu, izradu kvalitetne osnove za formiranje strategije i predstavljanje sustavnog načina za postizanje konačnog cilja.

S druge strane, nedostaci ove analize tiču se činjenice da je ona utvrđena na trenutnoj percepciji organizacije pa je efektivna tek u nekim situacijama. Osim toga u praksi se često ne provodi na adekvatan način, a također ona nije preskriptivna s obzirom na korištenja informacija generiranih u svrhu donošenja strategije.

<sup>15</sup> Gonan Božac, M. (2008.): "SWOT analiza i TOWS matrica – sličnosti i razlike", *Ekonomski istraživanja*, Vol. 21, No. 1, ožujak 2008., str. 19.-34.

### 3.3. Segmentacija tržišta

Strateška analiza podrazumijeva istraživački pothvat koji među ostalim ciljevima ima i stvaranje spoznaje o stvarnim potrebama i mogućnostima postojećih i potencijalnih kupaca. Pri tome je značajno izvršiti segmentaciju tržišta pri čemu se svakom tržišnom segmentu posvećuje dostatna razina pozornosti, a što doprinosi kvalitetnijem spoznavanju navedenoga.

Provedba segmentacije tržišta i određivanje ciljnog tržišta vrlo je značajno s obzirom da su to konkretni segmenti potrošača prema kojima poduzeće usmjerava svoje aktivnosti.

Segmentacija tržišta provodi se kroz četiri etape i to:<sup>16</sup>

- identifikacija tržišnih potreba i potrošača (terenskim istraživanjem – anketno ispitivanje potrošača);
- formiranje tržišnih segmenata (na osnovi kupovne moći potrošača, sličnosti doživljavanja potreba, razlike u potrebama, prikladnost realizacije marketinga, troškova oblikovanja segmenta);
- izbor ciljnih segmenata (veličina segmenta, rast, konkurenti, troškovi dosezanja segmenta, kompatibilnost s ciljevima i resursima poduzeća);
- elaboracija marketinškog miksa (proizvod, cijena, distribucija i promocija).

Nakon navedenoga slijedi izbor ciljnog segmenta i elaboracija marketinga prema pojedinačnim elemenima marketinškog spleta, a što predstavlja jedno složeno poglavlje marketinga kao društvene znanosti i grane ekonomije.

Daje se zaključiti kako se ovim procesom zapravo spoznale složeno okruženje marketinga, a misli se na:<sup>17</sup>

- makrookruženje – demografski, ekonomski, prirodni, tehničko-tehnološki, pravno-politički, socio-kulturni čimbenici;
- mikrookruženje – s poduzećem izravno povezani donici: poduzeće, marketinški posrednici, tržište, konkurencija i javnost.

Detaljnija razrada pojedinačnih čimbenika ili okolina daje se u sljedećem poglavlju pri analizi marketinškog okruženja, u sklopu problematike marketinškog informacijskog sustava.

<sup>16</sup> Dobrinić D. (2010.): "Osnove marketinga" Redak, Split, str. 143.

<sup>17</sup> Op. cit. pod 15.

Poznati kineski strateg, Sun Tzu, rekao je: "*Upoznaj svoje neprijatelje i upoznaj sebe i možeš se boriti u stotinama bitaka, a da nikada ne izgubiš*". Prema tome, bit je znati što drugi rade i što kompanija realno može.

## 4. MARKETINŠKI INFORMACIJSKI SUSTAV

U okviru ovoga poglavlja daje se definicija marketinškog informacijskog sustava te se razmatraju konkretni podatci u svezi njegovih značajki i načina funkcioniranja. Time se stvara kvalitetna teorijska osnove za daljnju provedbu istraživanja MIS-a na konkretnom primjeru iz prakse.

### 4.1. Definicija marketinškog informacijskog sustava

"Marketinški informacijski sustav je skup ljudi i opreme koje povezuju aktivnosti prikupljanja, obrade, pohranjivanja i distribucije podataka i informacija, s krajnjim ciljem njihova generiranja u različitim problemskim situacijama i na različitim razinama organiziranosti nekog objektnog sustava vodeći računa o temeljnim ekonomskim načelima."<sup>18</sup>

MIS predstavlja osnovu marketinga, točnije svakog marketinškog procesa. Pri njegovu izučavanju važno je voditi brigu o mnogim činjenicama kao što su presudna uloga kvalitetnih informacija, složenost marketinškog okruženja i marketinškog istraživanja te ponašanje potrošača i ostalo.

Primaran zadatak svakog poduzeća je da organizira istraživanje, prikupi potrebne informacije, pažljivo procjeni svoje mogućnosti, odabere ciljno tržište, a sve s razlogom maksimiziranja profita uz unapređenje tržišne konkurentnosti. Ostvarenje takvih ciljeva moguće je uz spoznaju potrošačevih želja, konkurentskih aktivnosti, efikasnosti kanala distribucije i dr.

Pri proučavanju MIS-a važno je uzeti u obzir sljedeća obilježja<sup>19</sup>:

- sveobuhvatnost i fleksibilnost – marketinške aktivnosti su povezane i djeluju kao uzrok i posljedica, a provode se u dinamičnoj okolini pa sustav menadžeru treba pružiti čitav niz informacija u svezi navedenoga;
- formalnost i kontinuiranost – sustav mora uvažavati ciljeve nekog poduzeća i projektira se na razini njega kao cjeline;
- organiziranost tijekom informacija za upravljanje procesom donošenja marketinških odluka – važno je da pruža optimalnu količinu podataka koji imaju konkretnu vrijednost i značaj.

<sup>18</sup> Markić, B. et al. (2008.): "Marketing informacijski sustavi za otkrivanje preferencija potrošača u procesu donošenja odluka o kupovini"; Informatologija, Vol. 41, No. 1., ožujak 2008., str. 16.-22.

<sup>19</sup> Op. cit. pod 10, str. 88.-89.

Jasno je kako je riječ o temeljnim postavkama MIS-a koji prema ustrojstvu i funkcioniranju treba zadovoljiti osnovna obilježja i značajke u svezi marketinga i marketinških procesa.

Izvori podataka u MIS-u mogu biti interni ili unutranji i eksterni ili vanjski. Već prema samom nazivu podataka jasno je o čemu je zapravo riječ i od kuda oni potječu. Unutarnji podatci izviru iz logistike unutar poduzeća (narudžbe i plaćanja, zalihe materijala i sirovina i slično), proizvodnje, logistike izvan poduzeća (tijek proizvoda na skladišta gotovih proizvoda i na prodajna mjesta), prodaje (kontakt s kupcima) i kupaca (problemi, pritužbe, pohvale islično). Vanjski izvori podataka podrazumijevaju interakciju poduzeća s okolinom o čemu je već dijelom bilo riječi u prethodnom tekstu. Međutim u okviru ovoga dijela misli se na konkretne dionike iz okoline i to partnere, poslovnu okolinu koju predstavljaju vladine agencije, udruženja i slično, kao i provedena tržišna istraživanja. U nastavku slijedi prikaz MIS-a i njegovih podsustava (Slika 3.).

**Slika 3 Marketinški informacijski sustav**



Izvor: Pirija, A.: "Prikupljanje i korištenje marketinških informacija", <http://www.slideshare.net/adoadop/adis-marketing-menadzment>, 19. srpnja 2016., str. 7.

Prema navedenom prikazu evidentno je da marketinški informacijski sustav čine četiri podsustava koji zasebno evidentiraju i dokumentiraju podatke u svrhu stvaranja upotrebljivih marketinških informacija. Njihova detaljnija analiza slijedi u zasebnom dijelu ovoga poglavlja.



## 4.2. Elementi marketinškog informacijskog sustava

Marketinški informacijski sustav sačinjavaju četiri osnovna elementa ili podsustava. Konkretno se misli na podsustav internih izvješća, podsustav marketinškog obavješćivanja, podsustav marketinškog istraživanja te podsustav analize i potpore za donošenje marketinških odluka. Kvalitetno poznavanje svakog od navedenih elemenata preduvjet je za razumijevanje funkcioniranja i uloge marketinškog informacijskog sustava.

### 4.2.1. *Podsustav internih izvješća*

Prvi od elemenata marketinškog informacijskog sustava ili podsustav istoga jesu interna izvješća. Ona predstavljaju osnovni sustav kojim se služe marketinški menadžeri, a podrazumijevaju izvješća o narudžbama, prodaji, visinama zaliha, plaćanjima, ulasku-izlasku robe iz skladišta i sličnome. Evidentno je da je riječ o podacima iz unutarnjih izvora poduzeća koji služe za procjenu marketinške izvedbe i uočavanje problema te prilika u marketingu. Podsustav internih izvješća daje prikaz podataka o troškovima i prodaji, a temelji se na računovodstvenim podacima. U tom smislu prate se sljedeće komponente: narudžba, otprema i faktura. Osnovni nedostatak je taj što ne pruža uvid u podatke o konkurentima.

### 4.2.2. *Podsustav marketinškog obavješćivanja*

Ovaj podsustav odnosi se na lako dostupne svakodnevne informacije o događajima u marketinškom okruženju, točnije na razne publikacije te razgovore s kupcima, dobavljačima, distributerima ili drugim menadžerima. Informacije iz ovih izvora pomažu menadžerima prilikom pripreme i prilagodbe marketinških planova. Veći dio tih obavijesti dolazi od zaposlenika tvrtke (tekući događaji o poduzeću, konkurentima, partnerima, proizvodu i sličnome). Pri tome je važno istaknuti da ovi podatci doprinose kvalitetnijoj spoznaji tekućih i budućih događanja, a usmjerna su striktno marketinškom okruženju.

#### 4.2.3. Podsustav marketinškog istraživanja

Podsustav marketinških istraživanja je proces sustavnog prikupljanja, analize i pružanja informacija u svezi relevantnih i unaprijed određenih tržišnih situacija, ovisno o interesu upravljačke strukture. On se koristi za potrebe prepoznavanja i potvrđivanja marketinških prilika i problema, kao i za praćenje te vrednovanje marketinških aktivnosti.

Marketinško istraživanje podrazumijeva provedbu jasno definiranih koraka. Prvi među njima je definiranje problema i ciljeva istraživanja, a u literaturi se navodi kao kritična etapa cjelovitog procesa istraživanja tržišta. Problem istraživanja bi trebao biti izražen odnosom između dva ili više činitelja, trebao bi biti jasno iskazan u obliku pitanja te bi njegov prikaz trebao biti takav da upućuje na mogućnost naknadnog empirijskog testiranja.<sup>20</sup> Osim toga, ciljevi bi također trebali biti jasni i striktno definirani. U okviru istraživanja važno je istaknuti glavne ograničavajuće čimbenike, a misli se na vrijeme i novac. Time se procjenjuje isplativost i svrha istraživanja. Sljedeći je korak određivanje vrste istraživanja i izvora podataka (Tablica 2.)

**Tablica 2. Vrste istraživanja i izvori podataka**

Vrsta istraživanja	Opis	Tehnike
Izviđajna/ eksplozivna	<ul style="list-style-type: none"><li>• kvalitetnije razumijevanje upravljačkog problema</li><li>• objašnjenje pozadine problema</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• istraživanje iskustva – literatura, osobe s iskustvom, <i>case studies</i></li><li>• pilot studije – grupni intervju (8-12 osoba); dubinski intervju (duži razgovor s 1 osobom); projektivne tehnike (zaobilazni pristup ispitivanja)</li></ul>
Opisna/ deskriptivna	<ul style="list-style-type: none"><li>• opis činjenica</li><li>• jednokratno i kontinuirano</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• jednokratno istraživanje (<i>ad hoc</i> – upitnik, osnovni podatci o ponašanju potrošača)</li><li>• kontinuirano istraživanje (logitudinalno – ista metoda i instrument, duže razdoblje, MIS, paneli kao terensko istraživanje)</li></ul>
Uzročna/kauzalna	<ul style="list-style-type: none"><li>• utjecaj promjene neke varijable na druge</li><li>• eksperimenti – uzroci i pojave</li><li>• kontrolirani uvjeti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• laboratorijski eksperiment – umjetni i strogo kontrolirani uvjeti</li><li>• terenski eksperiment – stvarni uvjeti</li></ul>

Izvor: Izrada autora prema: Vranešević, T. (2007.): "Istraživanje tržišta i informacijski sustav", U: Previšić, J.; Ozretić Došen, Đ. (2007.): "Osnove marketinga", Adverta d.o.o., Zagreb, str. 76.-79.

Odabir vrste istraživanja i izvora podataka ovisi o problemu i cilju istraživanja, ograničavajućim

<sup>20</sup> Op. cit. pod 16, str. 75.

čimbenicima, ali i prednostima te nedostacima koji su karakteristični za pojedinu vrstu i tehniku istraživanja.

Opće poznata klasifikacija izvora podataka jest ona koja ih dijeli na sekundane i primarne podatke. Sekundarni podatci su zapravo već prikupljeni podatci u nekom prijašnjem vremenu i u okviru prethodnog istraživanja. Oni su specifični kod "istraživanja za stolom" (engl. *desk research*). Prikupljanjem ovih podataka izostaje direktan kontakt s ispitanicima, a time je i potrebno manje vremena, kao i sredstava. Ovi su podatci upotrebljivi kod donošenja marketinških odluka, a često se kombiniraju s primarnim izvorima podataka koji se odnose na direktan kontakt s ispitanicima. Ovakav način prikupljanja podataka iziskuje više vremena i financijskih sredstava. Riječ je o terenskom istraživanju (engl. *field research*) koje se vrši promatranjem i ispitivanjem uz pomoć raznih instrumenata.<sup>21</sup> Najprimjenjivije je ispitivanje koje se vrši uz pomoć upitnika, a na osnovu toga dolazi se do spoznaje o stavovima, navikama, uvjerenjima i ostalim elementima u sferi ponašanja potrošača kao krajnjih korisnika.

Sljedeći korak ovoga procesa je odabir metode i formulara za prikupljanje podataka. Generalno, postoji nekoliko načina komuniciranja s ispitanicima, a misli se na <sup>22</sup>:

- osobna ispitivanja – anketar ispitaniku ili ispitanicima postavlja pitanja, a odgovore unosi u upitnik. Komunikacija se može odvijati na ulici, u trgovini, u domu ispitanika i slično;
- poštanska anketa – dostavljanje ankete ispitanicima putem pošte je daleko jeftinija opcija od ostalih, no u praksi se sve manje primjenjuje s obzirom na mali odaziv ispitanika;
- telefonsko ispitivanje – u današnjici je vrlo popularno jer je jeftinije od osobnog kontakta, a učinkovitije od poštanske ankete; ispitanici zadržavaju određenu razinu privatnosti, a riječ je ipak o osobnom kontaktu čime se osigurava mogućnost za improvizaciju i detaljno pojašnjenje u trenutku razgovora.

Svaka metoda ima određene prednosti i nedostatke pa se u praksi preporučuje i često primjenjuje njihova kombinacija kako bi se osigurala veća uspješnost istraživačkog pothvata.

Formulari koji se koriste u predmetnu svrhu mogu biti upitnik, ljestvice za mjerenje pojava te stav i mjerenje stavova. Upitnik je najprimjenjiviji instrument koji se koristi u svim vrstama istraživanja i zahtijeva posebno osmišljavanje. Vodi se posebna pažnja o onome što se želi spoznati, ali i o tome da upitnik bude jasan, jednostavan i detaljan. Može biti osmišljen u okviru otvorenih

---

<sup>21</sup> Ibidem, str. 79.

<sup>22</sup> Ibidem, str. 80.

pitanja pri čemu ispitanici daju samostalno odgovore ili kao pitanja s ponuđenim odgovorima.

Ljestvice za mjerenje pojava služe za određivanje kvantitativnih pokazatelja, a podrazumijevaju dodjeljivanje brojeva ili oznaka pojedinim pojavama. One mogu biti<sup>23</sup>:

- nominalne ili razlikovne – koristi se za razvrstavanje, odnosno stvaranje kategorija koje se ovim putem ne mogu kvantificirati (zanimanje, grad, boja i slično);
- ordinalne ili relane – mjere pojave u smislu stupnja predstavljanja izmjenom varijablom pa omogućuje rangiranje odgovora. Ne daju uvid u činjenično stanje o tome koliko je neki odgovor "veći" ili "viši" od drugog;
- intervalne ili razdaljinske ljestvice – kvantitativna usporedba među vrijednostima pojedinih pojava i pojava općenito (npr. "najvjerojatnije neću kupiti", "vjerojatno neću kupiti", "možda ću kupiti", "vjerojatno ću kupiti", "najvjerojatnije ću kupiti");
- omjerne ili ishodišne ljestvice – integrira sva mjerenja u prethodnim ljestvicama.

Sljedeći instrument je stav i mjerenje stavova. Ima važnu ulogu u mnogim istraživanjima, a podrazumijeva osnovu za definiranje marketinške strategije na temelju stava o nekom proizvodu i usluzi u mnogim primjerima iz prakse. On se definira kao dugotrajna osobna sklonost sličnog reagiranja na podražaje iz okoline, koja se zasniva na osjećajima i na znanju o podražaju, a sastoji se od spoznajne ili kognitivne sastavnice (osobna uvjerenja), osjećajne ili afektivne sastavnice (osobna osjećanja prema podražaju iz okoline) i sastavnice ponašanja ili biheviorističke sastavnice (sklonost reagiranja na podražaje). Stav determinira sklonost potrošača prema kupovini nekog proizvoda, a u današnjici plijeni interes mnogih istraživača i stručnjaka.

Nakon spomenutoga slijedi određivanje vrste uzorka i prikupljanje primarnih podataka. Slučajni uzorci su zasnovani na vjerojatnosti koja je unaprijed poznata, a doprinose objektivnom definiranju značajki populacije promatrajući konkretan uzorak. U literaturi i praksi poznate su tri vrste uzrokovanja, a misli se na<sup>24</sup>:

- jednostavno slučajno uzrokovanje – odabir uzorka iz populacije na način da svi uzorci jednake veličine imaju jednaku vjerojatnost da budu određeni i da svaki subjekt iz populacije ima jednaku vjerojatnost da bude član uzorka;
- sustavno uzorkovanje – odabiru se u točnom vremenskom intervalu, slijedu ili prostoru (npr. svaki 10. član neke skupine);

<sup>23</sup> Op. cit. pod 10, str. 84.-85.

<sup>24</sup> Ibidem, str. 86.

- stratificirano uzorkovanje – podjela populacije u homogene skupine iz kojih se odabiru uzorci jednostavnim ili slučajnim odabirom.

Osim navedenih, postoje i namjerni uzorci ili uzorci koji nisu zasnovani na vjerojatnosti, a odabiru se na temelju nečije namjere, želje i prosudbe. U okviru toga, prigodno uzorkovanje podrazumijeva odabir uzorka među članovima do kojih je najlakše doći. Uzorak stručnjaka zasniva se na odabiru stručnjaka relevantnih za predmetno istraživanje i problem, a kvotno uzorkovanje odnosi se skupine populacije koje se formiraju na temelju nekog obilježja ili više njih (spol, dob, obrazovanje i slično). Nakon prikupljanja podataka slijedi njihova analiza i interpretacija rezultata te pisanje izvještaja. U okviru svakog istraživačkog pothvata podatci moraju biti prikupljeni točno definiranim načinom, a svrha je prikazati realnu situaciju u svezi nekog problema. Oni moraju biti upotrebljivi za nastavak istraživanja i za daljnje analiziranje, a u današnjici se unose u računalne programe te se uspoređuju, analiziraju i interpretiraju.

Pisanjem izvješća nema neka striktno određena pravila, a kvaliteta izvješća ovisi o umijeću pisanja i izražavanja spoznaja. Međutim, postoje određene smjernice i preporuke u svezi navedenoga, a misli se na sažetost i logičnost izvještaja te objektivnost i sukladnost sposobnostima razumijevanja problematike istraživanja od strane donositelja odluka.

#### *4.2.4. Podsustav analize i potpore za donošenje marketinških odluka*

Posljednji podsustav MIS-a je podsustav analize i potpore za donošenje marketinških odluka, a naziva se i analitičkim marketingom. Misli se na dodatnu analizu nakon prikupljenih podataka (statističke metode i modeli koji se koriste za znanstveno odlučivanje u svezi podrške donošenja odluka). Može se reći da je to upravljani proces prikupljanja podataka putem korištenja sustava instrumenata i tehnika (softvera i hardvera) koji za cilj ima stvaranje baze podataka u svezi poslovanja i marketinškog okruženja. Pohranjeni podaci tako služe za dinamičku analizu i predviđanje.

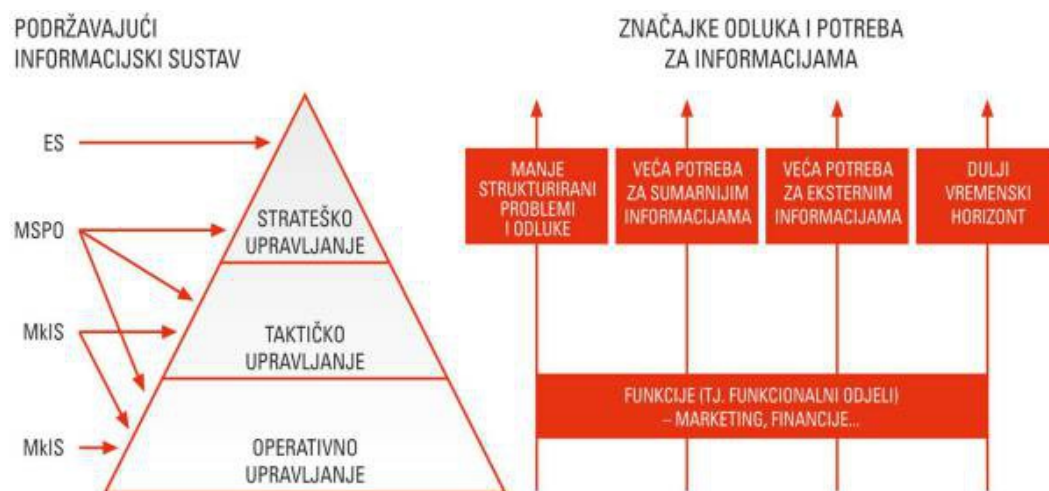
Važno je zaključiti kako se među ovim sustavima vrši interakcija u razmjeni podataka, pa se oni međusobno nadopunjuju. Pri tome se teži opimalnosti MIS-a kao cjeline, a ne njegovih pojedinačnih dijelova.

### 4.3. Evolucija informacijskih sustava

Usljed promjena na tržištu i okolini generalno, a pri tome se posebno misli na razvoj računalne tehnologije, došlo je do proporcionalnog razvoja informacijskih sustava. Generalno je moguće govoriti o konkretnim generatorima evolucije ovih sustava, a misli se na nedostatno zadovoljenu i podmirenu potrebu za informacijama, spomenuti tehnički razvoj i vremensko snižavanje cijena računalne opreme.

U literaturi i praksi identificiraju se četiri vrste informacijskih sustava koje su povezane s razinama upravljanja u poduzeću (Slika 4.).

**Slika 4. Informacijski sustavi i razine upravljanja u poduzeću**



Izvor: *Word Press (2016.): "MIS i istraživanje tržišta", <https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/mis-i-istrazivanje-trzista/>, 16. srpnja 2016.*

Prema navedenom prikazu identificiraju se redom operativno, taktičko i strateško upravljanje, kao i pripadajući informacijski sustavi koji u okviru svoje funkcionalnosti zadovoljavaju konkretne potrebe, a koje odgovaraju određenim razinama upravljanja.

Transakcijski informacijski sustav (TIS) zadužen je za praćenje svih transakcija unutar svakidašnjeg poslovanja poduzeća. To mogu biti razne radnje kao isporuka robe iz skladišta, izdavanje računa, narudžba proizvoda i slično. Kako bi se prikupili potrebni podatci, ovaj sustav funkcionira na način da prati i evidentira sve radnje unutar poduzeća, a dobivene informacije korisne su za operativnu

razinu upravljanja.

Marketinški izvještajni informacijski sustav (MkIS) zadužen je za opskrbu marketinških stručnjaka potrebitim rutinskim, regularnim i ponavljajućim informacijama o tržištu.<sup>25</sup> To se vrši u obliku detaljnih ili sumarnih izvještaja. Ovaj se sustav susreće s konkretnim ograničenjima kao što su nemogućnost definiranja potrebe za informacijama od strane subjekata upravljačke razine i ograničenost uporabnosti informacija na srednji menadžment (engl – *Middle Management*), odnosno operativnu i taktičnu razinu.

Marketinški sustav podrške odlučivanju (MSPO) pruža informacije višim razinama upravljanja koje donose odluke to u promjenjivim uvjetima poslovanja, a koje nisu rutinske. U okviru ovoga sustava vrši se komunikacija s menadžerima u svrhu dobivanja pravodobnih informacija o kretanju pojave i procjene potencijalnih posljedica uslijed poduzetih akcija. Međutim, najveća kritika upućuje se ne postojanju optimalne preporuke kao produkta ovoga sustava.

Posljednji od navedenih je ekspertni sustav(ES) koji je zasnovan na računalom podržanoj umjetnoj inteligenciji, a projektiran je za uočavanje i razumijevanje problema te donošenje optimalne odluke.<sup>26</sup> Način funkcioniranja temelji se na korištenju računala i predmetnog sustava čime se rješavaju problemi koji u praksi zahtijevaju angažman većeg broja stručnjaka. Ono što je pri tome važno jest postojanje jasno definiranog i cjelovito sagledivog problema, te stručnjaka koji daju na raspolaganje svoje znanje projektantima i premašivanje koristi sustava nad štetnim učincima.

#### **4.4. Uloga menadžera u upravljanju informacijama**

Marketinški menadžer je osoba koja obavlja široki spektar aktivnosti kako bi proizvod ili usluga imali dobar odjek u svijesti potrošača, a za krajnji cilj ima porast prodaje i dobar imidž proizvoda ili usluge. On planira, usmjerava i koordinira marketing (cijenu, distribuciju i promociju) proizvoda ili usluge, utvrđuje marketinške ciljeve, provodi marketinške planove, analizira i nadgleda financijske, tehnološke i demografske faktore koji utiču na tržišne mogućnosti i mnoge druge aktivnosti.

---

<sup>25</sup> Word Press (2016.): "MIS i istraživanje tržišta", <https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/mis-i-istrazivanje-trzista/>, 16. srpnja 2016.

<sup>26</sup> Ibidem.

#### 4.4.1. Tražene osobine marketinškog menadžera

Menadžeri marketinga prepoznatljivi su kao tržišni vođe u toj branši. Oni imaju najveći tržišni udio i najčešće navode druge tvrtke na promjene cijena, uvođenje novih proizvoda, na distribucijsku pokrivenost te promidžbene zadatke i ostale aktivnosti iz ove oblasti. Dobri marketinški menadžeri predstavljaju orijentacijsku točku, tvrtku koju je potrebno izazivati, imitirati ili izbjegavati. Njihov zadatak, a u tom kontekstu i funkcija vrlo su složeni i zahtijevni. Oni moraju neprestano povećavati tržišni udio na tržištu, smanjivati troškove i težiti pridobivanju ciljnog tržišta, potrošača.

Kako bi menadžeri donijeli ispravnu poslovnu odluku, potrebne su im prikupljene informacije od strane njihovog tima. Informacije mogu biti prikupljene unutar i izvan poduzeća, kao što je i prethodno istaknuto. Informacije koje su prikupljene unutar poduzeća (interne informacije) dijele se na vertikalne i horizontalne tokove, dok one koje su prikupljene izvan poduzeća (eksterne informacije) su zapravo one u kojima organizacija djeluje na okolinu i okolina na organizaciju, a to su: potrošači, konkurenti, dostavljači, kreditori, vlada i drugi dionici (engl. *stakeholders*).

Kako bi marketinški menadžeri mogli što bolje odraditi posao, potrebno je sagledati najmanje tri osnovne komponente, a misli se na<sup>27</sup>:

- individualne osobine – koje su svojstvene svakom pojedincu;
- formalno obrazovanje koje je rezultat redovnog školovanja;
- iskustvo i komunikacija koji se stječe vremenom i praktičnim radom.

Važno je pri tome istaknuti kako je komunikacija posebno značajno sredstvo i vještina koja utječe na izgradnju i vođenje timova. U suvremeno doba ulažu se posebna sredstva i naponi na razvijanje ove vještine, kao i ostalih znanja te sposobnosti marketinških menadžera.

#### 4.4.2. Određivanje potreba za informacijama

Informacija je presudni resurs koje pokreće organizaciju u konkretnom smjeru. Glavna svrha rukovoditelja je pretvoriti informaciju u akciju kroz proces odlučivanja. Rukovoditelj i organizacija djeluju kao sustav za informacije i odluke, a taj sustav je povezan s osnovnim menadžerskim

---

<sup>27</sup> Garača, N.; Kadlec, Ž. (2011.): "Komunikacija u procesu menadžmenta", Praktični menadžment, Vol. II, No. 3, str. 118.-125.



funkcijama (planiranje, organiziranje i kontroliranje). Važna informacija je ponekad podčinjena od strane zavisnih ili od strane rukovoditelja u ostalim funkcionalnim područjima.

Ukoliko informacija nije na raspolaganju onda kad je potrebna onda njena točnost nije ni važna. U većini slučajeva točnost i vremensko ograničenje su kritični. Informacija se sve više pojavljuje kao roba na tržištu. Bez obzira ima li ona status medijske vijesti ili informacije koja se dobiva iz informatičkog sistema, informacija se proizvodi, sortira, čuva i lansira te na taj način postaje proizvod koji ima svoju cijenu koštanja, kao i svoju prodajnu cijenu, svoje potrošače i svoje tržište. Zbog toga je potrebno stvarati i marketing informacija.

Specifične informacije stvaraju se za posebne segmente tržišta, koje je potrebno prethodno istražiti kako bi se dobili podaci o svim elementima tržišta te kako bi se postavio marketinški miks. U razvijenom svijetu dnevno informiranje nalazi se u pravilu u rukama privatnog sektora koji u okviru njega ostvaruje profit. Što je zemlja manje razvijena, u ekonomskom, političkom i javnom životu, utjecaj državnog sektora u informiranju je snažniji, a što je zemlja razvijenija, privatni sektor u informiranju je snažniji.

Svaka tvrtka mora raditi na tome da ispuni i nadmaši očekivanja svojih klijenata. Upravljanje informacijama je proces planiranja, organiziranja, koordiniranja i kontroliranja, ispitivanja i identificiranja korisničkih potreba za informacijama, pronalaženja i ocjenjivanja izvora potrebnih informacija, organiziranja i skladištenja informacija, adekvatnog korištenja informacija.<sup>28</sup>

Nedostatak potpunih informacija stvara probleme, ne samo prije, nego i nakon zaključenja posla. Dobar sustav informacija uvjet je uspješnog funkcioniranja menadžerskog tima.

#### *4.4.3. Isporuka informacija*

Isporuka ili distribucija informacija je proces dijeljenja ili širenja informacija prema marketinškim menadžerima. U procesu upravljanja informacijama ovaj proces ima presudan značaj kao i za daljnje aktivnosti u sferi marketinškog odlučivanja.

Svrha isporuke informacija je njihova podjela, a cilj je stvaranje dubljeg uvida u konkretan i predmet istraživanja uslijed korištenja više izvora podataka.<sup>29</sup> Pri tome je vrlo važno da informacije budu pravovremene i razumljive. Ovo je preduvjet za korištenje informacija i daljnje poduzimanje

---

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> Ibidem.

aktivnosti te konačno odlučivanje od strane menadžera.

Nakon provedbe analize konkretnih teorijskih spoznaja i činjeničnih stanja u svezi marketinškog informacijskog sustava, u nastavku slijedi konkretizacija navedenoga na primjeru poduzeća Adris grupa d.d.

## 5. MARKETINŠKI INFORMACIJSKI SUSTAV ADRIS GRUPE D.D.

U ovome se poglavlju teorijski dio u svezi marketinškog informacijskog sustava i istraživanja tržišta konkretizira na primjeru poduzeća iz prakse. U te svhe odabrana je Adris grupa d.d. kao jedna od vodećih i najuspješnijih kompanija na nacionalnom teritoriju koja integrira različite djelatnosti u okviru vlastita poslovanja.

Riječ je o poduzeću koje kontinuirano ulaže napore i financijska sredstva u praćenje kompleksne okoline i tržišnih trendova, ali i u zadovoljenje potreba različitih dionika. Uspješno odgovara na izazove tržišta već nekoliko desetljeća, a njezin konkurentski položaj kontinuirano se intenzivira i osnažuje.

Zadovoljstvo njezinih kupaca, ali i ostalih dionika kao što su dobavljači, partneri i lokalna zajednica, na visokoj je razini pa se smatra korisnim istražiti predmetnu problematiku upravo na ovome primjeru.

### 5.1. Osnovni podatci o poduzeću

Adris grupa d.d. nastala je na temeljima dugogodišnje tradicije poslovnog uspjeha Tvornice duhana Rovinj (TDR). Prilikom njezina stvaranja težilo se stvaranju temelja za ulazak u nove djelatnosti koje će biti atraktivne u budućnosti i obećavajuće u tom smislu.<sup>30</sup>

Danas ova kompanija predstavlja vodeći poslovni subjekt na nacionalnom i regionalnom teritoriju, to jest svojevrsnog lidera prema kriteriju profitabilnosti i inovativnosti. Organizacijski obuhvaća tri strateške poslovne jedinice i to:<sup>31</sup>

- turistička poslovna jedinica, kojom upravlja Maistra d.d.;
- zdrava prehrana – Cromaris;
- nekretnine – Abilia;
- osiguravajuće društvo Croatia osiguranje d.d. koje je preuzela 2014. godine.

Predsjednik uprave Adris grupe d.d. je Ante Vlahović, a članovi su Tomislav Popović. Nadzorni odbor čine: Rino Bubičić, Tomislav Budin, Marica Šorak-Pokrajac, Teodora Hodak, Hrvoje Patajac,

<sup>30</sup> Adris grupa (2016.): „O nama“, <http://www.adris.hr/o-nama/adris-nekad-i-danas/>, 16. srpnja 2016.

<sup>31</sup> Ibidem

Roberto Škopac, te Ida Lokner.<sup>32</sup>

### *5.1.1. Analiza poslovanja*

U posljednoj dekadi zabilježen je rast svih pokazatelja poslovanja ove kompanije, a posebno se izdvaja rast prihoda za više od 5 puta, dobiti za 10 puta, kapitala za 20 puta i tržišne vrijednosti dionica za 100 puta. Godišnji prihod u protekloj godini iznosio je više od 4 milijarde kuna, a dnevno se u proračun uplaćuje 12 milijuna kuna.<sup>33</sup>

Vrlo je važna činjenica da sav ostvareni kapital ostaje unutar granica Hrvatske čime se pomaže razvoju gospodarstva, a u okviru toga posebno je važno poticanje zapošljavanja.

Osim navedenoga ova kompanija poštiva koncept održivosti pri čemu posebno brine o ekološkoj i socijalnoj dimenziji. Godine 2007. osnovana je i Zaklada Adris putem koje je uloženo više od 30 milijuna kuna u zapošljavanje mladih i obrazovanih ljudi. Također, dodijeljeno je više od 200 stipendija.<sup>34</sup>

Sustav kvalitete ove kompanije zasniva se na primjeni ISO standarda 90001 i 14001, odnosno standarda kvalitete proizvoda i zaštite okoliša koji u današnjici predtvaljaju imperativ poslovanja u okviru koncepta održivosti i njegovih temeljnih načela.

Prema istaknutim pokazateljima može se govoriti o multiplikativnom i induktivnom efektu, zavidnom poslovanju kompanije osobito u razdoblju recesije, te činjenici da je Adris grupa izniman poslodavac i partner.

### *5.1.2. Portfolio*

S obzirom na organizacijsku strukturu i tri strateške poslovne jedinice može se govoriti o bogatom portfoliju kompanije. Misli se na bogati spektar poslova i usluga koje ista nudi, a to su<sup>35</sup>:

- Turizam – Maistra d.d., Adria resorts d.o.o.;
- Croatia osiguranje d.d.;

<sup>32</sup> Adris grupa (2016.): „Uprava i Nadzorni odbor“, <http://www.adris.hr/o-nama/uprava-i-nadzorni-odbor/uprava-i-nadzorni-odbor/>, 16. srpnja 2016.

<sup>33</sup> Ibidem.

<sup>34</sup> Ibidem.

<sup>35</sup> Ibidem.

- Cromaris
- Abilia nekretnine.

U nastavku slijedi pregled MIS-a ove kompanije.

## **5.2. Marketinški informacijski sustav**

U nastavku ovoga dijela analiziraju se podsustavi MIS-a Adris grupe d.d., kao i implementirani sustav informacija koji se primjenjuje od 2005. godine u ovoj kompaniji. On u današnjici ima izniman značaj kada je riječ o istraživanju složene i dinamične marketinške okoline i osiguranju pravovremenih te objektivnih informacija u svezi poslovanja.

### *5.2.1. Podsustavi marketinškog informacijskog sustava Adris grupe d.d.*

Pored izdvojenog i analiziranog sustava mySAP ERP koji predstavlja osnovu u prikupljanju, obradi i dokumentiranju podataka na primjeru odabrane kompanije, važno je osvrnuti se na sastavnice marketinškog informacijskog sustava s gledišta teorijske osnove.

Pri tome, sustav internog izvješćivanja unutar ove kompanije podrazumijeva čitav niz izvješća koja se tiču narudžbi, nabave, prodaje, cijena i ostalih procesa te značajki u svezi poslovanja ove kompanije. Na temelji podataka iz ovih izvješća marketinški menadžeri imaju detaljan uvid u realno stanje u svezi poslovanja, proizvoda, odnosa s dinocima i ostalim relevantnim značajkama.

Cirkuliranje informacija i podataka, među kojima su i navedeni, osigurava se informatičkom podrškom, točnije istraženim i apliciranim SAP sustavom.

Zaposlenici imaju posebnu ulogu u prikupljanju i unosu informacija u sustav, odnosno u razmjeni tih istih informacija. Pri tome, njihova je uloga značajna i s gledišta obavješćivanja o marketingu. Pri tome, oni prate, istražuju i dokumentiraju podatke u svezi marketinškog okruženja kompanije s obzirom da to čini dio njihova svakodnevnog rada i poslovnog angažmana. U tom kontekstu oni sastvaljaju službena izvješća o nevedenome, a koja dalje koriste marketinški menadžeri u razne svrhe.

Osim internih izvora podataka, u okviru navedenoga koriste se i vanjski izvori, a prvenstveno se misli na praćenje konkurencije, ali i angažiranje specijaliziranih agencija za praćenje tržišnih

trendova, sudjelovanje na raznim konferencijama i ostalim skupovima koji se tiču tematike tržišnih promjena i izazova, praćenje stručnih publikacija i slično. Neke od agencija za istraživanje tržišta s kojima ova kompanija surađuje su:

- GfK - Centar za istraživanje tržišta d.o.o. sa sjedištem u Zagrebu – vodeća agencija za istraživanje tržišta u Hrvatskoj, dio GfK Grupe koja predstavlja glavni istraživački institut srednje i istočne Europe;
- Heraklea – prva specijalizirana agencija za *mystery shopping* u Hrvatskoj – tajni kupac;
- Acent d.o.o. - nezavisna agencija za kvalitativno i kvantitativno istraživanje tržišta;
- PULS – inovativna i visoko stručna agencija za istraživanje tržišta.

U okviru suradnje Adris grupe d.d. s agencijama za istraživanje tržišta uglavnom se potražuju usluge istraživanja koja daju odgovore na presudne poslovne situacije kao što su testiranje novih proizvoda i usluga ili promjena unutar njih, ispitivanje zadovoljstva klijenata, testiranje kampanje i slično. Najviše se pri tome primjenjuje online istraživanje, anketiranje na terenu i metoda tajnih kupaca (engl. *mystery shopping*) koja sve više dobiva na značaju. Dobiveni rezultati se analiziraju dokumentiraju i uspoređuju s prethodnim rezultatima, a na osnovu toga menadžeri vrše procjenu realnog stanja i potrebitih aktivnosti.

Adris grupa d.d. na godišnjoj razini već duži niz godina pokreće kontinuirane investicijske procese u svrhu podizanja konkurentnosti kompanije i osnaživanja svoje pozicije na globalnom tržištu. Investicije su prvenstveno usmjerene na proširenje poslovanja, kako na druge djelatnosti tako i unutar onih postojećih. Osim toga najveći udio investicija usmjerava se na razvoj proizvoda i usluga, a u posljednjim godinama posebno se investira u stratešku jedinicu turizma. Pri tome se ulaže u unapređenje kvalitete smještaja (podizanje kategorizacije hotela na 5 zvjezdica), uvođenje novih turističkih sdaržaja kao i uređenje okolice. To se provodi i u današnjici dodatno intenzivira u svrhu zadovoljenja potreba i želja potrošača, odnosno potražnje, unapređenja konkurentnosti i odgovaranja na promjene iz okoline.

Velike investicije u protekloj godini usmjerene su na sektor zdrave hrane u okviru poduzeća Cromaris, ali i na djelatnost osiguranja. Prema tome, osnažen je položaj na globalnom tržištu putem investiranja u tri održive gospodarske pojave turizam, zdravu hranu i osiguranje.

Sve navedeno rezultat je marketinških istraživanjima o tržišnim situacijama, trendovima i budućim interesima potrošača kao krajnjih korisnika. Važno je istaknuti kako unutar svake poslovne divizije

ove kompanije postoji zasebno ustrojen Odjel za istraživanje tržišta, a u svrhu kvalitetnije provedbe ovih aktivnosti kontinuirano se ulažu dodatna financijska sredstva i napori.<sup>36</sup>

Nadalje, na primjeru poslovne jedinice Turizam (Maistra d.d.) provodi se kontinuirani proces anketiranja gostiju u svim odjelima, a s ciljem prikupljanja podataka o zadovoljstvu gostiju, njihovim stvarnim potrebama i eventualnim primjedbama u svezi pružene usluge. Anketni listovi dijele se gostima prilikom boravka na način da se ostavljaju u sobama ili ih dodjeljuje recepcioner kada je boravak gosta kraći od tri dana. Svakoga tjedna zaposlenik odjela upravljanja kvalitetom sakuplja ispunjene upitnike koje dalje obrađuje suradnik ovoga odjela. Nakon njiove obrade podatci se dokumentiraju i uspoređuju s podacima prethodne godine.

Podsustav analize i potpore zasnovan je na dostupnoj bazi podataka u okviru apliciranog SAP sustava o čemu je već bilo riječi. Ono što je važno istaknuti jest činjenica da se ona kontinuirano nadopunjuje, ažurira i u tom kontekstu razvija za potrebe nekih budućih događanja i razvoja kompanije generalno.

### 5.2.2. mySAP ERP

Adris grupa od 2005. godine ima implementiran SAP (engl. *Systems, Applications and Products in Data Processing*) sustav. U to vrijeme ovaj je čin predstavljao svojevrsan projekt i značajnu investiciju kao odgovor na razvoj kompanije, ali i zahtjeve tržišta te suvremenoga doba.

SAP sustav predstavlja podršku poslovanju u svim strateškim poslovnim jedinicama, a u turističkog poslovnoj jedinici označava osnovu poslovanja s obzirom na karakter poslovanja u sferi turizma.

SAP sustav proizvod je međunarodne kompanije SAP AG sa sjedištem u Walldorfu, Njemačkoj.<sup>37</sup> Ona se bavi razvojem i prodajom integriranih informacijskih rješenja za podršku poslovanju, a predstavlja treću najveću softver kompaniju u svijetu i vodećeg svjetskog dobavljača *e-business* rješenja koja integriraju poslovne procese unutar i među poduzećima te poslovnim zajednicama. Globalni SAP korisnici su između ostalih Colgate Palmolive, Fiat SPA, Gillette, Microsoft Corp., Phillip Morris, Pirelli SPA, Siemens AG, Sony, Nestle, Volkswagn i mnoge druge uspješne globalne kompanije.<sup>38</sup>

<sup>36</sup> Adris grupa (2016.): "Cromaris povećao proizvodnju za pet puta i izvozi više od 70 posto"; <http://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscu/vijesti/cromaris-povecao-proizvodnju-za-pet-puta-i-izvozi-vise-od-70-posto/>, 20. srpnja 2016.

<sup>37</sup> B4B (2016.) "O SAP-u", [http://www.b4b.hr/o\\_nama/o-sap-u/](http://www.b4b.hr/o_nama/o-sap-u/), 16. srpnja 2016.

<sup>38</sup> Ibidem.

U projektnom timu za uvođenje ovog sustava sudjelovalo je više od 100 ljudi, a implementacija je izvedena na 10 lokacija unutar Republike Hrvatske u trajanju od 19 mjeseci. Vrijednost cijelog projekta implementacije procijenjena je na više od 3 milijuna eura, a posao uvođenja SAP sustava odrađen je u suradnji sa zagrebačkom tvrtkom B4B.<sup>39</sup> slijedom navedenoga, u poduzećima duhanske divizije implementirani su moduli prodaje i distribucije, proizvodnje, nabave i logistike, financija i računovodstva, kontrolinga te ljudskih resursa. U krovnom poduzeću, Adris grupi d.d. te u Adria Resortsu, koja upravlja turističkim dijelom Grupe, implementirani su moduli vezani uz financije i računovodstvo, kontroling i ljudske resurse.

Važno je istaknuti da implementirani sustav predstavlja jedno od optimalnih rješenja s gledišta ponude sustava. U tom kontekstu implementiran je ERP (engl. *Enterprise Resource Planning*) sustav, a čitav proces bio je dugotrajan i temeljit. Spomenuti odabir utemeljen je na globalnim referencama, lokaliziranosti sustava u smislu postojanja verzije na hrvatskom jeziku, ali i na hrvatskim zakonima te snažnoj lokalnoj SAP partnerskoj podršci.

### 5.2.3. Karakteristike i način funkcioniranja mySAP ERP sustava

SAP predstavlja dugoročnu podlogu za daljnja poslovna unaprjeđenja. Opća unaprjeđenja koja su postignuta u Adris grupe generealno, a uslijed povedbe navedenoga tiču se sljedećih značajki i doprinosa u smislu organizacije i budućeg poslovanja, a to su:

- integriranost i cjelovitost informacijskog sustava;
- standardizacija procesa rada i izvješćivanja;
- trenutna dostupnost informacija;
- kvalitetnije upravljanje cjelokupnim poslovanjem.

Cilj ovog informacijskog rješenja je osiguranje personaliziranog sučelja, portala, mobilnih aplikacija i alata koji omogućuju učinkovitije obavljanje radnih zadataka i dostupnost informacijama kao temelja za strateško planiranje i odlučivanje. On automatizira financijsko i upravljačko računovodstvo te upravljanje financijskim nabavnim lancem.

---

<sup>39</sup> Adris grupa (2015.): "Adris grupa implementirala SAP sustav", <http://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscju/vijesti/adris-grupa-implementirala-sap-sustav/>, 16. srpnja 2016.



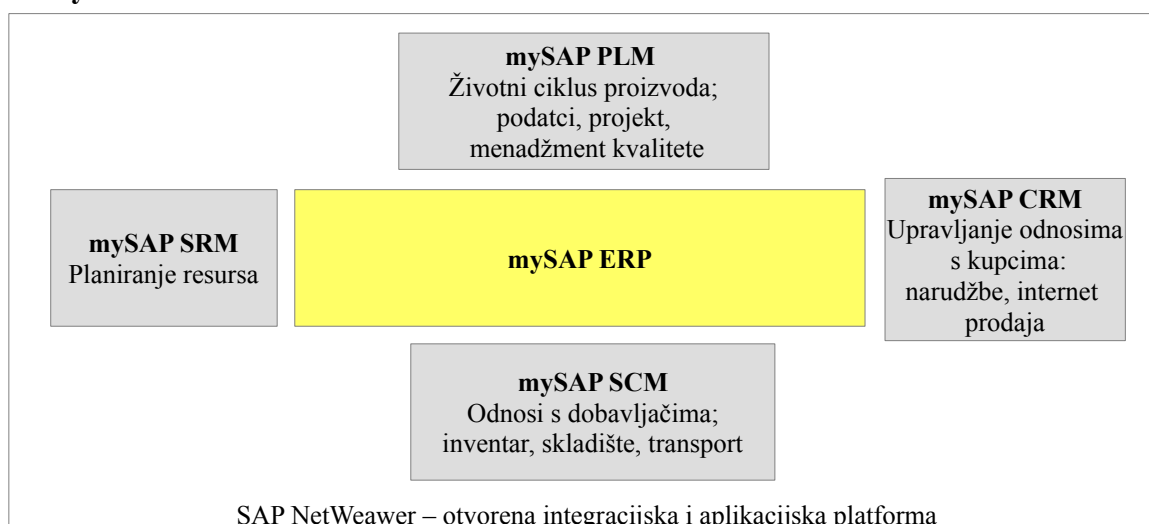
Slijedom navedenoga postoji nekoliko varijacija, oblika ili modula SAP sustava, a kao što je i rečeno Adris grupa d.d. se opredijelila za mySAP ERP sustav. On integira organizacijske jedinice u cjelinu uz uspostavu međufunkcijske povezanosti koja za cilj ima postizanje podrške poslovnim procesima generalno. Prema tome mySAP ERP sustav predstavlja sveobuhvatno softversko rješenje, koje zahtijeva da se integrira kompletan raspon poslovnih procesa i funkcija kako bi se predstavila cjelovita slika poslovanja iz jedne informacijske i IT arhitekture.<sup>40</sup>

Sustav integrira sljedeće elemente<sup>41</sup>:

- SAP SRM (engl. *Purchase order requisitioning*) planiranje resursa poduzeća;
- SAP CRM (engl. *Customer relationship management*) upravljanje odnosima s kupcima;
- SAP SCM (engl. *Supply chain management*) upravljanje odnosima s dobavljačima;
- SAP PLM (engl. *Product life-cycle management*) upravljanje životnim ciklusom proizvoda.

Važno je istaknuti da je koncipiran, a tako i funkcionira na temelju integriranosti čitavog sustava, a ne pojedinačnih elemenata (Slika 5.).

**Slika 5. mySAP ERP sustav**



Izvor: Izrada autora prema: SAP AG (2016.): "mySAP ERP", <https://websmp201.sap-ag.de/~sapidp/011000358700003272282004>, 16. srpnja 2016.

Prema tome SAP ERP pokriva područje financija, upravljanja ljudskim resursima, operacije (nabava, logistika, razvoj proizvoda, proizvodnja, prodaja i usluge) i korporativne usluge ili

<sup>40</sup> Belak, S.; Ušljebrika, I. (2014.): "Uloga ERP sustava u promjeni poslovnih procesa"; Oeconomica Jadertina, 2/2014, str. 33.-52

<sup>41</sup> Ibidem.

administraciju.

On na taj način osigurava jednokratan unos podataka i njihovo brzo dijeljenje te služi kao temelj informacijske integracije unutar i izvan organizacije. Upravo visokim stupnjem integracije i širokim spektrom funkcionalnosti ERP rješenje omogućuje brzu prilagodbu tržišnim promjenama, razumijevanje zahtjeva korisnika i odgovor na njih te uključivanje korisnika, dobavljača i poslovnih partnera u poslovne procese.

Ovaj sustav funkcionalno integrira cjelovito i najučinkovitije informatičko rješenje za cjelokupno upravljanje. Karakterizira ga fleksibilna i otvorena tehnološka platforma, SAP NetWeaver, koja može iskoristiti i integrirati SAP-ove sustave, ali i one drugih proizvođača. Time se prvenstveno doprinosi produktivnosti i boljem uvidu u poslovanje te adaptiranosti za akceleriranje izvršenja poslovnih aktivnosti i procesa. Uzme li se u obzir činjenica da su to dijelovi strateških ciljeva mnogih kompanija u današnjici, ovaj se sustav uzima kao optimalno rješenje.

Između ostaloga on doprinosi čvrstoj i utemeljenoj operativnoj kontroli svih aktivnosti te prilagođavanju promjenama u okolini, a posebice onih s aspekta tehničko-tehnološke okoline.

U razdoblju koje je uslijedilo podršku ovome sustavu daje predan i kontinuiran rad te angažman u smislu razvoja i unapređenja od strane tima informatičkih stručnjaka predmetne kompanije, ali i vanjskih partnera specijaliziranih za sustav SAP. U budućnosti se očekuje, a od strane Uprave kompanije i najavljuje, skoro uvođenje dodatnih modula radi podizanja kvalitete i opsega podrške poslovanju.

Ono što je sigurno jest činjenica da je uvođenjem ovog informacijskog sustava potaknuto povećanje efikasnosti obavljanja poslovnih aktivnosti i sustava generalno uslijed osiguranja dostupnosti informacija o svim područjima i procesima te osiguranja integriranosti unutar kompanije. Osim toga, osiguranjem potrebnih informacijskih podloga doprinjelo se uspješnom upravljanju na organizacijskoj razini.

Ovaj je sustav na operativnoj razini potpomogao koordinaciji poslovnih procesa i konačnoj učinkovitosti u njihovu obavljanju. S druge strane, na strateškoj razini pružio je, a to čini i danas, sve potrebne informacije za upravljanje sustavom i provedbu organizacijskih promjena te održivog razvoja. U tom kontekstu misli se na postojanje jedinstvene baze podataka.

## 6. ZAKLJUČAK

Poslovanje u današnjici, a misli se na uvjete suvremenoga doba, predstavlja kontinuirani izazov za svako poduzeće, neovisno o njegovoj veličini, lokaciji, djelatnosti i ostalim obilježjima. Može se reći da je opstanak na suvremenom tržištu i među kompleksnom konkurencijom svojevrsno umijeće koje zahtijeva kontinuirana ulaganja, napore i razvoj općenito.

Poslovanje svakog poduzeća prvenstveno ovisi o raspoloživosti resursa i umijeću njihova korištenja. Nekada su ti resursi uglavnom predstvaljali materijalna dobra, dok u današnjici oni dobivaju širi značaj. Sljedom navedenoga, suvremeno doba postavilo je poseban naglasak na posjedovanje kvalitetnih i pravovremenih informacija kao nematerijalnog inputa, koji ima vodeći značaj u kontekstu poslovanja, konkuriranja i razvoja poduzeća. Može se reći da današnje poslovanje obilježava "borba" ili natjecanje za takvim informacijama.

U okviru navedenoga ulaganje u tehnologiju, modernizaciju i ljudski kapital postaje sve značajnije, a jednaki trend očekuje se i u budućim razdobljima. Pri tome se poseban naglasak postavlja na implementaciju i kontinuirani razvoj marketinškog informacijskog sustava. On ne predstavlja samo instrument za prikupljanje, obradu i dokumentiranje informacija, već integrira sve elemente organizacije, u smislu njezinih divizija (poslovnih jedinica), zaposlenika, ali i povezivanja s ostalim dionicima.

Stanovite promjene koje su se pojavile i razvile u posljednjim dekadama utjecale su na razvoj tehnologije i tehnoloških dostignuća. Sljedom navedenoga u današnjici postoje različite varijacije ili modeli informacijskih sustava, koji sukladno njihovim obilježjima i performansama zadovoljavaju potrebe određenih organizacijskih razina pa i šire. Stoga kompanije, a posebice one najuspješnije i globalno reputirane, pomno promišljaju o ovoj tematici te ulažu značajna sredstva i napore u njezino unapređenje.

Adris grupa d.d. vodeća je nacionalna i regionalna kompanija koja posluje u različitim djelatnostima, prateći pritom suvremene trendove i zahtjeve potražnje. Uspjeh poslovanja prvenstveno potvrđuje konkretnim pokazateljima u svezi poslovnih ostvarenja, ali i kontinuiranim organizacijskim razvojem. To može velikim dijelom zahvaliti kvalitetno ustrojenim i razvijenim informacijskim sustavom koji predstavlja jedno od vodećih globalnih softverskih rješenja. Riječ je o mySAP ERP sustavu.

Uvažavajući karakteristike spomenutoga sustava, jasno je kako on daje podršku operativnoj i

strateškoj organizacijskoj razini. Na taj način izravno doprinosi povećanju efikasnosti poslovnih procesa i stvaranju kvalitetne informacijske podloge za donošenje poslovnih odluka različitog karaktera.

Ovaj integrirani informacijski sustav osigurava cjelovitost i funkcionalnost čitavog sustava, a ne pojedinačnih dijelova što je osnovna značajka kvalitetnog marketinškog informacijskog sustava. Simulacijskim i drugim metodama ovaj sustav osigurava kvalitetnu analizu parametara svakog procesa i donošenje odluka o konkretnim budućim akcijama. O njegovoj kvaliteti svjedoči i činjenica kako ga primjenjuju vodeće globalne kompanije čime njegov globalni imidž i popularnost postaju intenzivniji.

Sustav internog izvješćivanja unutar Adris grupe d.d. podrazumijeva izvješća o svim poslovnim procesima čime se stvara kvalitetna osnova za marketinško odlučivanje u pojedinim segmentima poslovanja. Cirkuliranje tih podataka osigurava aplicirani ERP sustav, a posebnu ulogu imaju i zaposlnici pri čemu se ona očituje kroz podsustav obavješćivanja o marketingu. Istraživanje se provodi kontinuirano, a u svrhu zadovoljenja potražnje, unapređenja konkurentnosti i osiguranja održivog razvoja. Pri tome se koriste razni izvori podataka, a oni eksterni imaju poseban značaj. Misli se na praćenje tržišnog nastupa konkurencije, angažiranje specijaliziranih agencija, sudjelovanje na raznim konferencijama i ostalim skupovima koji se tiču ove tematike. Konačan podsustav analize i potpore zasnovan je na dostupnoj bazi podataka u okviru apliciranog sustava.

U budućnosti se očekuju i najavljuju dodatna unapređenja u području marketinškog informacijskog sustava predmetne kompanije kroz apliciranje dodatnih modula i zapošljavanje dodatnog informatičkog kadra koji će, kao i do sada, pružati adekvatnu podršku ovome sustavu i njegovom korištenju. Time se potvrđuje činjenica da ova kompanija odgovorno i održivo promišlja o svojoj egzistenciji i razvoju generalno.

## POPIS LITERATURE

### POPIS KNJIGA:

1. Dobrinić D. (2010.): "Osnove marketinga" Redak, Split
2. Grbac B. (2006.): "Identitet marketinga", Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka
3. Kotler, P. et al. (2006.): "Osnove marketinga", Mate d.o.o., Zagreb
4. Previšić, J.; Ozretić Došen, Đ. (2007.): "Osnove marketinga", Adverta d.o.o., Zagreb
5. Renko N. (2005.): "Strategija marketinga", Naklada Ljevak d.o.o., Zagreb

### POPIS ČLANAKA:

1. Belak, S.; Ušljebka, I. (2014.): "Uloga ERP sustava u promjeni poslovnih procesa"; Oeconomica Jadertina, 2/2014, str. 33.-52
2. Garača, N.; Kadlec, Ž. (2011.): "Komunikacija u procesu menadžmenta", Praktični menadžment, Vol. II, No. 3, str. 118.-125.
3. Gonan Božac, M. (2008.): "SWOT analiza i TOWS matrica – sličnosti i razlike", Ekonomska istraživanja, Vol. 21, No. 1, ožujak 2008., str. 19.-34.
4. Markić, B. et al. (2008.): "Marketing informacijski sustavi za otkrivanje preferencija potrošača u procesu donošenja odluka o kupovini"; Informatologija, Vol. 41, No. 1., ožujak 2008., str. 16.-22.
5. Salač, J.; Uzelac, J. (2014.): "Zaštita potrošača u Republici Hrvatskoj u kontekstu harmonizacije s pravnom stečevinom Europske unije"; FIP, Vol. 2, No. 2, str. 7.-27.

### POPIS INTERNET IZVORA:

1. Adris grupa (2015.): "Adris grupa implementirala SAP sustav", <http://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscuvijesti/adris-grupa-implementirala-sap-sustav/> (16. srpnja 2016.)
2. Adris grupa (2016.): "Cromaris povećao proizvodnju za pet puta i izvozi više od 70 posto"; <http://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscuvijesti/cromaris-povecao-proizvodnju-za-pet-puta-i-izvozi-vise-od-70-posto/> (20. srpnja 2016.)
3. Adris grupa (2016.): „O nama“, <http://www.adris.hr/o-nama/adris-nekad-i-danas/> (16. srpnja 2016.)

- 2016.)
4. Adris grupa (2016.): „Uprava i Nadzorni odbor“, <http://www.adris.hr/o-nama/uprava-i-nadzorni-odbor/uprava-i-nadzorni-odbor/> (16. srpnja 2016.)
  5. Britvić, J.: "Marketinški plan", [www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc.../1308-7-marketing-plan.html](http://www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc.../1308-7-marketing-plan.html) (12. srpnja 2016.)
  6. B4B (2016.) "O SAP-u", [http://www.b4b.hr/o\\_nama/o-sap-u/](http://www.b4b.hr/o_nama/o-sap-u/) (16. srpnja 2016.)
  7. Cleverism (2016.): "Strategic Marketing Process", <https://www.cleverism.com/strategic-marketing-process-complete-guide/> (20. srpnja 2016.)
  8. Drljača, M. (2011.): "Koncept održivog razvoja i sustav upravljanja", [https://bib.irb.hr/datoteka/580157.Koncept\\_odrivog\\_razvoja\\_i\\_sustav\\_upravljanja.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/580157.Koncept_odrivog_razvoja_i_sustav_upravljanja.pdf) (12. srpnja 2016.)
  9. Kesić, T.; Vlašić, G.: "Upravljanje marketingom"; <http://web.efzg.hr/dok/MAR/gvlastic/Predavanje%203.pdf> (12. srpnja 2016.)
  10. MINGO (2015.): "Politika zaštite potrošača"; <http://potrosac.mingo.hr/hr/potrosac/clanak.php?id=12663> (19. srpnja 2016.)
  11. Pirija, A.: "Prikupljanje i korištenje marketinških informacija", <http://www.slideshare.net/adoadop/adis-marketing-menadzment> (19. srpnja 2016.)
  12. SAP AG (2016.): "mySAP ERP", <https://websmp201.sap-ag.de/~sapidp/011000358700003272282004> (16. srpnja 2016.)
  13. UZP (2016.): "Razvoj potrošačkog pokreta", <http://uzp-kutina.hr/nova/zastita-potrosaca/sustav-zastite-potrosaca/razvoj-potrosackog-pokreta> (12. srpnja 2016.)
  14. Word Press (2016.): "MIS i istraživanje tržišta", <https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/mis-i-istrazivanje-trzista/> (16. srpnja 2016.)
  15. XXX: "Segmentacija marketinga", [www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc\\_download/938-marketing-4.html](http://www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc_download/938-marketing-4.html) (12. srpnja 2016.)

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Marketinški proces.....	7
Slika 2. SWOT analiza.....	13
Slika 3. Marketinški informacijski sustav.....	17
Slika 4. Informacijski sustavi i razine upravljanja u poduzeću.....	23
Slika 5. mySAP ERP.....	33

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Marketinško okruženje.....	12
Tablica 2. Vrste istraživanja i izvori podataka.....	19