

# Digitalizacija u Hrvatskoj: poslovni slučaj akvizicije marketinške agencije

---

**Bakija, Marina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*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:137:514739>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-28**



*Repository / Repozitorij:*

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



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

**MARINA BAKIJA**

**DIGITALIZACIJA U HRVATSKOJ: POSLOVNI SLUČAJ AKVIZICIJE  
MARKETINŠKE AGENCIJE**

Završni rad

Pula, rujan, 2021

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

**MARINA BAKIJA**

**DIGITALIZACIJA U HRVATSKOJ: POSLOVNI SLUČAJ AKVIZICIJE  
MARKETINŠKE AGENCIJE**

Završni rad

**JMBAG: 0303052917, redovita studentica**

**Studijski smjer: Poslovna ekonomija - Marketinško upravljanje**

**Predmet: Menadžment tržišnih komunikacija**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentor: izv. prof. dr. sc. Erik Ružić**

**Pula, rujan, 2021.**



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera \_\_\_\_\_ 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, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu  
Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 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. Trendovi digitalizacije.....	2
2.1. Učinak pojave digitalizacije u društvu i poslovanju .....	2
2.2. Digitalizacija i trendovi u Hrvatskoj .....	4
2.2.1. Digitalizacija na primjeru Grada Pule .....	8
2.3. Društvene mreže u funkciji oglašavanja .....	11
2.4. Suvremene marketinške agencije .....	17
2.4.1. Prednosti i mane suvremenog oglašavanja .....	20
3. Poslovni slučaj akvizicije digitalne marketinške agencije .....	23
3.1. Ulazak na globalno tržište .....	23
3.2. Motivi akvizicije STORM agencije .....	24
3.3. Akvizicija STORM agencije .....	25
3.4. Integracija zaposlenika i tehnologije u okruženju nove agencije .....	27
3.5. Plan poslovanja integriranih agencija .....	31
4. Kritički osvrt.....	32
5. Zaključak.....	34
Literatura .....	36
Mrežne stranice .....	36
Popis slika i shema.....	37
Sažetak.....	38
Summary .....	39

## 1. Uvod

Pojam „digitalizacija“ kao globalni trend, postao je neizostavni dio svakodnevice, a pojam podrazumijeva „alat“ u procesu pretvaranja npr. teksta, slike, grafičkih izvornika, audio i video zapisa u jedinstveni oblik, digitalni, koji se obrađuje računalom. Šire, digitalizacija znači uvođenje nove tehnologije u svakidašnji život pretvaranjem analognih informacija u digitalni oblik.

Digitalizacija ima na marketinške aktivnosti, pa samim time i na marketinške agencije, višestruki utjecaj. Medijski gledano, odnosno kroz prizmu jednostavnosti dolaska do ciljne skupine, do krajnjeg potrošača, digitalizacija je omogućila precizniji, učinkovitiji i primjereniji pristup. Segmentacija ljudi kojima se obraćaju marketinške poruke je puno preciznija, a reakcija potrošača na oglas gotovo trenutno vidljiva. Međutim, ovdje je više fokus na prodaji kroz digitalne kanale, nego o samom marketingu.

Kad je oglašavanje u pitanju, digitalizacija odnosno novi mediji (društvene mreže i sl.) su omogućile da dobra ideja dopre do velikog broja ljudi bez potrebe za velikim medijskim budžetima. Prije trideset godina je ciljna skupina mogla vidjeti događaj jedino ako je bio prikazan na televiziji, u novinama, a za to je medijskim kućama trebalo platiti puno novaca, s obzirom da su „živjele“ od reklama. Danas će zanimljiv događaj netko snimiti mobitelom i za par minuta će informacija preplaviti Internet i brzo postati javno dostupna širokoj javnosti. „Jedino“ što marketinški stručnjaci trebaju osmisliti je zanimljiv događaj koji će netko željeti pogledati, jer medij više nije prepreka.

U ovom završnom radu prikazuju se izazovi s kojima se suočava vodeća hrvatska nezavisna reklamna agencija, prateći pojavu digitalizacije i sve veću konkurenciju na tržištu. Pojava sve veće potrebe za raznolikom ponudom sa više rješenja za sadašnje i buduće klijente, potreba za sve većom digitalizacijom kojom se stvaraju temelji za strategijske izbore na tržištu, izazov su svim marketinškim agencijama.

Slučaj koji se prikazuje radom uvodi čitatelja u menadžerske izazove kulturnog integriranja dviju marketinških tvrtki. Analizira se akvizicija i integracija dviju tvrtki te istražuju elementi koji su bili ključni za pokretanje određenih strategija. U tom procesu susrećemo se s analizom procesa spajanja dviju agencija, analizom

korporativne kulture tvrtki u postupku akvizicije i stvaranje inovativnih rješenja za klijente.

Ovaj rad baziran je na stvarnim činjenicama, a radi zaštite privatnosti zaposlenika, poslovnih tajni, imena marketinških tvrtki u prikazanom slučaju akvizicije su izmijenjeni. Slijedom navedenog, u radu se koristi naziv OMEGA za prvu agenciju na domaćem tržištu. Ulaskom na globalno tržište Omega postaje partner s inozemnom Motion agencijom te skupa djeluju kao jedna agencija Omega Motion. Nazivom Storm označena je digitalna reklamna agencija domaćeg porijekla koja je predmet akvizicije.

## **2. Trendovi digitalizacije**

### **2.1. Učinak pojave digitalizacije u društvu i poslovanju**

Današnje vrijeme svjedoči jednom fenomenu s kojim se suočavaju sve industrije, javni sektor, financijske institucije, marketinške agencije, a to je digitalizacija kao spoj nove tehnološke revolucije i novog načina života u kojem je širokoj javnosti na lakši način dostupan veliki broj informacija i mogućnosti.

Digitalna transformacija poslovanja i društva u EU-u ima golem potencijal rasta. Europska industrija može se razvijati na prednostima koje pruža povezivanje zemalja članica u području naprednih digitalnih tehnologija kako bi iskoristila niz mogućnosti koje nude tehnologije. Zbog toga je sveobuhvatni odgovor Europske komisije na složenost postupka digitalne transformacije, program Digitalna Europa, središnji element prijedloga višegodišnjeg financijskog okvira (VFO) za razdoblje 2021. – 2027. Cilj je osigurati instrument potrošnje prilagođen operativnim zahtjevima za izgradnju digitalnog kapaciteta. Komisija je uspostavila program Digitalna Europa s ukupnim proračunom od 9,2 milijarde eura za oblikovanje i potporu digitalnoj transformaciji europskih društava i gospodarstava.<sup>1</sup>

Tehnologija i digitalizacija se rapidno razvijaju, svaki pojedinac koji ima mobilni telefon može postati proizvođač, može stvarati ili nuditi usluge. Tvrtke ubrzano razvijaju aplikacije, osmišljene da bi monetizirale nova područja i potencijale koje

---

<sup>1</sup> Izvor: [https://ec.europa.eu/croatia/what\\_is\\_digital\\_transformation\\_changing\\_hr](https://ec.europa.eu/croatia/what_is_digital_transformation_changing_hr) (11.09.2021)



otvaraju nadolazeći trendovi i inovacije. Stvara se novo globalno tržište rada, nastaje nova realnost, digitalna, ekonomija dijeljenja. Međutim, prateća pojava fenomena digitalizacije stvara globalnu konkurenciju. Poduzeća koja žele opstati na tržištu moraju brzo prilagoditi svoje tehnologije rada izazovima digitalizacije, koja se brzo širi tržištem rada i stvara evoluirano tržište. U tom procesu mijenjaju se organizacije tvrtki, usvojena tehnologija ugrađuje se u kapital, fizički ili ljudski, a ekonomski se stvara više vrijednosti uz manje inputa.

Svjedoci smo novog vremena u kojem se gotovo svugdje istiskuju zastarijeli načini obavljanja radnih zadataka, stare vještine, dosadašnji organizacijski pristupi koji su spori i postaju potpuno nevažni. Prilagodbom poduzeća na novo tržište rada raskida se stari model poslovanja i ulazi se u potpuno nove metode rada, upravljanja resursima, idejama, itd.

Digitalna revolucija obećava inteligentne sustave proizvodnje, inteligentnu digitaliziranu organizaciju rada, inteligentne moderne tvornice i infrastrukturu, odmičući se od uvriježenog načina poslovanja i vrednovanja rada, a tako i života. Pojava novih digitalnih tehnologija poput IoT-a, Big data-e, umjetne inteligencije, proširene stvarnosti, robotizacije, 3D-printanja i ostalih, zahtijeva brze promjene na strateškoj i operativnoj razini poslovanja poduzeća. Nova realnost utječe na organizaciju poslovanja, javljaju se potrebe za nove funkcije i digitalne strategije. Poslovne strategije moraju biti besprijekorno isprepletene s digitalnim strategijama koje se konstantno šire i ulaze u sve moguće sfere poslovanja, odlučivanja, ideje i inovacije. Digitalna strategija obuhvaća edukaciju zaposlenika s ciljem prihvaćanja novog načina organizacije, definira ciljeve poduzeća u određenom vremenskom periodu, pokazatelje uspješnosti, procjenu i prikaz budućeg stanja, kao i procjene o napretku poduzeća u pojedinim sektorima poslovanja.

Pojavom novih tehnologija i proizvodi bi trebali doživjeti transformaciju i modernizaciju. Na primjer, u postojeće proizvode moguće je dodati senzore kako bi se prikupili podaci i iskoristili za postizanje poslovnih ciljeva. Postojeće usluge mogu se unaprijediti kako bi se isporučivale u što kraćem roku, uz dodanu vrijednost za klijenta.

Također, tvrtke koje žele opstati na tržištu i kvalitetno i brzo odgovoriti na nove izazove, sve više imaju potrebu, osim transformacije alata i svijesti ljudi, za novim radnim mjestima poput direktora za digitalne tehnologije (eng. Chief Digital Officer/CDO), a koji nadgledaju raspon i učinak digitalnih strategija i provode

promjene u čitavoj organizaciji. Naravno, postoji potreba i za drugim novim pozicijama poput stručnjaka za „rudarenje“ podataka (eng. Data miner),<sup>2</sup> analitičar podataka (eng. Data analyst), menadžer podataka (eng. Data manager), itd.

Novi oblici upravljanja zahtijevaju odustajanje od uobičajenih organizacijskih metoda te se otvara novi oblik horizontalnog i otvorenog tipa organizacije unutar kojeg protok informacija cirkulira.

Trend su i „open space“ uredi. Taj trend dolazi iz poslovno razvijenije Amerike i Europe. Najveća prednost i glavni motiv otvorenih ureda je poboljšanje komunikacije među ljudima i time posredno poboljšanje odnosa, širenje mreže kontakata i proširenje identiteta. Formalna strukturirana komunikacija putem sastanaka, razgovora, okružnica, elektroničke pošte ili masovnijih okupljanja ima svoja ograničenja. Dodatna neformalna komunikacija i pasivna komunikacija koja se dešava spontano u velikom zajedničkom prostoru ima velik utjecaj na izgradnju kvalitetne kulture poslovanja. Ova pogodnost ima najveći efekt kod organizacija koje posluju u dinamičnom okruženju s potrebama za čestom razmjenom informacija i međusobnom podrškom kroz dijeljenje znanja i iskustava.<sup>3</sup>

## **2.2. Digitalizacija i trendovi u Hrvatskoj**

Objavom nezavisnosti 25. lipnja 1991. godine Republika Hrvatska proglašena je suverenom i samostalnom državom te u siječnju 1992. godine postaje međunarodno priznata država. Općenito, Hrvatska se smatra vrlo mladom državom za razliku od stoljetnih država zapadnih zemalja. Za marketinšku industriju, usko povezanu s tržištem i digitalnu tehnologiju to znači da se kasni s trendovima koji su već dugo prisutni na globalnom tržištu. Kašnjenje utječe na konkurentnost, brzinu donošenja važnih strateških odluka koje donose izazovi tržišta novog digitalnog doba. Međutim, marketing može odigrati izuzetno veliku ulogu za potencijalni razvoj. On može i mora pripomoći pri restrukturiranju gospodarstva pronalaženjem profitabilnih i marketabilnih proizvodnji, koje se procesom privatizacije trebaju što brže staviti u funkciju općeg gospodarskog razvoja. Marketing ujedno pridonosi skraćivanju tranzicijskog razdoblja i ubrzava procese tranzicije na tržišnom,

---

<sup>2</sup> Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014, str. 144

<sup>3</sup> Izvor: <https://www.poslovni-savjetnik.com/superprodavac/open-space-ured> (10.09.2021)

vlasničkom i političkom području. Okruženje marketinga je tržište koje može, a i ne mora diktirati ponašanje marketinga. Pod ponašanjem se misli na nadolazeće trendove, koji zahtijevaju prihvaćanje kako bi se zadovoljile želje gospodarstvenih subjekata, unaprijedilo poslovanje i učinkovitost. Marketing može pratiti trendove ukoliko su oni isplativi i nisu banalni ali isto tako može i sam pokrenuti trend po potrebama tržišta.

Iako su trendovi digitalizacije u Republici Hrvatskoj relativno novi, polako su postali neizostavni dio učinkovitijeg poslovanja. Promjene digitalnog doba i njegov utjecaj prisutan je u raznim kompanijama, državnim institucijama, javnoj upravi, agencijama, gdje sve postaju neizbježan faktor procesa rada. Digitalna transformacija odnosi se na potpunu promjenu rada: kulturnu, organizacijsku i operativnu kao i na sve ostale poslovne procese.

Cilj digitalizacije i njenih trendova je kontinuirano napredovanje, promjene koje omogućuju najveću učinkovitost i produktivnost zaposlenika, optimiziraju korisnička iskustva i zahtijevaju inovativnost i fleksibilnost.

Od ove godine u Hrvatskoj je sveprisutan trend 5G mobilne mreže, odnosno pete generacije mobilnih mreža, koja funkcionira na način da u djeliću sekunde šalje i prima podatke između pametnih uređaja i internetske mreže. Vrijeme odaziva kod 5G mreže se znatno smanjuje, njenom upotrebom razvijati će se umjetna inteligencija, njena primjena koristiti će se u industriji, obrazovanju, zdravstvu, a i graditi će se pametna gradska infrastruktura. U Hrvatskoj je cilj mrežom pokriti cijelo područje i potaknuti gospodarski razvoj te pružiti građanima bolju kvalitetu života.

Drugi trend je napredna analitika podataka, prikupljanje velike količine podataka i analiziranje istih te pretvaranje takvih podataka u konkretne uvide potrošača i tržišta. Trend koji obuhvaća navedeno je umjetna inteligencija (machine learning), koja prikuplja veću količinu podataka, analizira kompleksne setove podataka u vrlo kratkom vremenskom roku nego što je to bilo moguće prije tri godine.

Zadnji, a ne i posljednji trend je digitalna privatnost. Današnje kompanije ulažu velike resurse u zaštitu privatnosti, značajke njihovog brenda su transparentnost i sigurnost. Olakšavaju proces dijeljenja podataka između potrošača i organizacije te pružaju korisniku konkretan odabir podataka koji žele podijeliti.

Digitalno poslovanje za svako poduzeće ima drugo značenje. Polazišna točka digitalizacije je brža i olakšana provedba ideje u službi čovjeka. Ukoliko donosi povećanje učinkovitosti internih i eksternih procesa, onda je poželjno primijeniti digitalizaciju u svojem poduzeću, no promjena se ne odnosi samo na alat. Kako bi se pravilno i uspješno provela digitalna transformacija treba se primijeniti novi način razmišljanja, potrebna je transformacija ljudi. „Istraživanja pokazuju da one tvrtke koje odbijaju krenuti u proces digitalne transformacije čeka, u pravilu, gubitak konkurentne pozicije te u konačnici i vjerojatno odumiranje. One tvrtke koje transformaciji prilaze defanzivno, zadržavajući sve postojeće poslovne modele i procedure koje samo prebace u digitalizirani oblik – mogu očekivati povrat na ulaganja od 6 %. A tvrtke koje krenu ofenzivno s digitalnom transformacijom, koristeći sve potencijale inovacija, mogu očekivati povrat na uloženo od 12 %. Jasno je što to znači. Brza smrt za jedne, spora smrt ili puko preživljavanje za druge te velik rast uspjeha i dominacije za treće. U Hrvatskoj još neki nisu ozbiljno shvatili promjene koje dolaze, ali optimizam budi sve više globalno prepoznatih pojedinaca. Oni moraju biti putokaz.“<sup>4</sup>

Digitalizacija donosi sa sobom sasvim novu kulturu, način rada, života i procesiranja važnih komponenti, od nevažnih kako u poslovnom svijetu, tako i u svakodnevnom životu. Otporom prema digitalizaciji odbija se i usporava napredovanje u svim aspektima života i poslovnih procesa. Digitalizacija će samo još više uznapredovati kroz godine, a propuštanjem prilike za uhodavanjem u takvu transformaciju može rezultirati gubitkom profita, pozicije na tržištu, u krajnosti gašenjem poduzeća.

Prema analizi DESIpretraživanje<sup>5</sup> za 2019. godinu, koju provodi Europska komisija i koja prati evoluciju digitalne kompetitivnosti članica EU-a, Hrvatska je na 21. od 29 država članica Europske unije te se nalazi u kategoriji manje uspješnih zemalja. DESI analiza pokazuje kako je Hrvatska ostvarila napredak u kategorijama upotrebe interneta i digitalnih javnih usluga. Hrvati su među najbrojnijim čitateljima vijesti na internetu u EU-u, a hrvatska poduzeća iskorištavaju mogućnosti društvenih medija, Big Data tehnologije i e-trgovine. Ipak, petina Hrvata još se uopće ne koristi internetom. Međutim, unatoč određenom napretku, Hrvatska općenito nije ostvarila

---

<sup>4</sup> Izjava predsjednika Hrvatske gospodarske komore – dr.sc.Luka Burilović u razgovoru za „Privredni hr.“ 2019. godine, <https://lider.media/>, (22.05.2021)

<sup>5</sup> The Digital Economy and Society Index

znatna poboljšanja u području internetske povezanosti u odnosu na 2018. te je ostala na dnu ljestvice, u usporedbi s ostalim zemljama članicama. U kategoriji digitalne integracije digitalne tehnologije u okviru poduzeća, Hrvatska zauzima 18. mjesto među državama članicama EU-a, a u kategoriji digitalizacije javnih usluga Hrvatska zauzima čak 22. mjesto među 28 članica država EU-a, s prosjekom slabijim od prosjeka EU-a. Međutim, Hrvatska ostvaruje dobre rezultate u pogledu e-receptata, a visoka je i razina interakcije javnih tijela i javnosti na internetu. Uslugama e-uprave aktivno se koristi čak 75 % korisnika interneta. Kad je riječ o unaprijed ispunjenim obrascima, Hrvatska je 2018. ostvarila bolji rezultat nego prethodne godine. Osim toga, u porastu je dostupnost usluga e-uprave za poslovanje. Hrvatska ostvaruje dobre rezultate u pružanju usluga e-zdravlja i zauzima 10. mjesto u EU-u kad je riječ o korisnicima interneta (22 % korisnika interneta). Kad je riječ o liječnicima opće prakse, njih čak 97 % upotrebljava e-recepte, a 51 % razmjenjuje medicinske podatke. Također, započeo je pripremni rad na povezivanju bolnica sa središnjim kalendarom radi djelotvornijeg upravljanja listama čekanja te na integraciji nacionalnog transfuzijskog programa (eDelphyn) u bolničke informacijske sustave (BIS). Ministarstvo zdravstva 2019. izradilo je prijedlog Programa potpore strukturnim reformama. Taj plan uključuje pripremu, izradu i donošenje novog hrvatskog Strateškog plana razvoja e-zdravlja za razdoblje 2020. – 2025. Daljnja digitalna integracija svih javnih dionika mogla bi dovesti i do znatnih poboljšanja u digitalnoj javnoj upravi. Dodatne mjere kojima bi se mobilne usluge e-zdravlja učinile dostupnima svima, bez obzira na zemljopisni položaj, mogle bi potaknuti potražnju za tim uslugama.

U okviru Nacionalne razvojne strategije Hrvatske do 2030. kao prioritet se postavlja pitanje digitalnih vještina u sklopu programa „digitalno društvo” te međusektorskih politika „obrazovanje i razvoj ljudskih resursa” te „industrijski razvoj i poduzetništvo”. Reformirani kurikulum uveden je u 151 školu u okviru pilot-projekta „e-Škole: Uspostava sustava razvoja digitalno zrelih škola”. Time su digitalni sadržaji i tehnologije uvedeni u osnovnoškolski i srednjoškolski sustav na nacionalnoj razini. Njegovanje digitalnih vještina, bolji pristup javnim ustanovama te sustavna edukacija glavni su prioritet i vrlo važan korak u razvoju digitalizacije u Hrvatskoj.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Europska komisija - Što je zapravo digitalna transformacija i kakve nas promjene očekuju , [https://ec.europa.eu/croatia/what\\_is\\_digital\\_transformation\\_changing\\_hr](https://ec.europa.eu/croatia/what_is_digital_transformation_changing_hr) (12.09.2021)

Hrvatska je sastavnica EU, a razvoj jedinstvenog digitalnog tržišta ključni je prioritet za Europsku uniju jer se trudi potaknuti konkurentnost i rast, a kohezijska politika i europski strukturni i investicijski (ESI) fondovi bit će ključni za ostvarenje tih ciljeva.

### **2.2.1. Digitalizacija na primjeru Grada Pule**

Iako Hrvatska još malo zaostaje u globalnoj digitalnoj utakmici, za istaknuti je ipak par primjera dobre prakse digitalne transformacije:

- GRAD PULA – prvi grad u Hrvatskoj koji je 2011. godine rekao „zbogom papirnatost birokraciji“ i u potpunosti prešao na e-poslovanje koristeći moderne digitalne alate.
- INFOBIP – najuspješnija hrvatska IT i telekomunikacijska tvrtka u višekanalnoj komunikaciji iz Vodnjana, globalni lider s inovativnim rješenjem za telekomunikacije u oblaku za mobilne komunikacije.
- Vizija zdravstvenog sustava HZZOa, koji je u korak s digitalnom tehnologijom uveo E-zdravstveno, E-recepti i druge vjerodajnice, a u korak s europskim digitalnim trendovima 2021. godine uvodi i E-covid potvrde što znatno olakšava mobilnost i kretanje ljudi.
- FINA – sustav E-građani koji, između brojnih vjerodajnica, upravo olakšava i ubrzava proces popisa stanovništva.

Moglo bi se pronaći još dobrih primjera, ali ovi su građanima uveliko olakšali komunikaciju i kvalitetnije življenje. Nastavno se daje osvrt na Grad Pulu.

Grad Pula-Pola nakon provedene digitalne transformacije 2011. godine, svojim sugrađanima preko različitih usluga, aplikacija i pametnih rješenja, omogućava jednostavniju komunikaciju s upravom i pristup informacijama.

Tako uslugom *e-Račun* omogućava mjesečno plaćanje računa za dječje vrtiće, komunalnu naknadu, vodu, plin, potom za otplatu stanova u vlasništvu Grada Pule te za plaćanje računa gradskog komunalnog poduzeća, pri čemu građani mogu uštedjeti do 70 % sredstava i svoga vremena. Ne tako davno ljudi su sate trošili

čekanjem u redovima komunalnih poduzeća, banaka, pošti, da podmire mjesečne račune, a danas je to već skoro zaboravljena prošlost, jer klikom miša iz svog doma ili ureda riješena je obaveza. Grad Pula prvi je grad u Hrvatskoj, a Vodovod d.o.o. Pula prvo komunalno poduzeće, koje je započelo s projektom e-računa.

U digitalnu transformaciju Grad je krenuo svjestan niza prednosti koje omogućuje korištenje ove usluge:

- PRAKTIČNOST: primitak e-računa i e-uplatnice te plaćanje uplatnice bilo kad i bilo gdje
- DOSTUPNOST: za primitak e-računa i e-uplatnice dovoljan je mobitel ili računalo s pristupom Internetu
- TOČNOST: nalog za plaćanjem ispunjen je sa svim podacima, a račun se dohvaća uz nalog i može se odmah provjeriti
- ISPLATIVOST: naknade za plaćanje Internet ili mobilnim bankarstvom, najniže su bankovne naknade
- NEMA GUBLJENJA RAČUNA: e-račun se nalazi u mobilnom ili Internet bankarstvu
- JEDNOSTAVNOST PLAĆANJA: jednim klikom mišem!

Uslugom *e-Predmet* građani mogu u svakom trenutku jasno saznati u kojoj je fazi rješavanje njihovog predmeta. Građani se logiraju u sustav, dobiju pristupne podatke te mogu u svakom trenutku provjeriti koji je status obrade predmeta koji su poslali Gradu na rješavanje.

S ciljem uključivanja građana u donošenje ključnih odluka u razvoju grada, Pula provodi i *e-Konzultacije*. Model *e-konzultacija* jedan je od načina uključivanja građana u proces donošenja odluka i to korištenjem novih informacijskih tehnologija. Komentare, mišljenja i sugestije o konkretnom problemu koje građani pošalju putem obrasca za e-konzultacije, do propisanog roka obrađuju stručne radne skupine koje ih objedinjuju u konzultativni dokument koji Gradonačelnik, u formi javne preporuke, upućuje izrađivaču projektne dokumentacije.

Proračun je temeljni financijski dokument svakog grada u kojem su iskazani svi planirani godišnji prihodi i primici kao i svi rashodi i izdaci. Proračun je složeni

dokument s velikom brojem podataka i jasnom definiranom strukturom, a prosječnom građaninu je zbog toga iščitavanje podataka često puta komplicirano i iziskuje dosta vremena. U cilju rješavanja navedenog problema, dvosmjernom aplikacijom e-*Proračun* omogućena je aktivna participacija i olakšana je suradnja s gradskom upravom, a sam proračun bliži je svim skupinama građana. Aplikacija se koristi kao usluga u oblaku, a izgrađena je na platformi poslovne inteligencije.

Jednostavnost uporabe, moderni i raznovrsni grafički prikazi koji se mogu preuzeti te zanimljive interaktivne tablice za strukturirano hijerarhijsko istraživanje proračuna po svim razinama, osnovne su odlike te aplikacije. Zahvaljujući aplikaciji e-Proračun postignuta su dva cilja: efikasnija uprava na usluzi svojim građanima i dodatno informiranje građana. Putem ove aplikacije građanima su svi podaci iz proračuna dostupni i razumljivi. Dinamičnost i interaktivnost olakšavaju snalaženje u aplikaciji, a njeno pregledavanje i korištenje čine zabavnim. Aplikacija se sastoji od dvije komponente: Složeno analiziranje proračuna i Analiziranje proračuna kroz pitanja (Proračun u malom). Složeno analiziranje omogućava dubinsku analizu višestrukim filtriranjem prema svim proračunskim klasifikacijama. Za građane koji nemaju potrebu za dubinskom analizom izrađen je poseban modul aplikacije, tzv. Proračun u malom, u kojem su interaktivno vizualizirani "odgovori" na najčešće postavljena pitanja. Grad Pula prvi je grad u Hrvatskoj koji je svojim građanima potpuno besplatno ponudio aplikaciju e-Proračun. Grad Pula dosad se pokazao kao grad lider u komunikaciji i uvođenju novih tehnologija u svakodnevni rad javne uprave i često je primjer ostalim gradovima.

Pored aplikacije e-Proračun, Grad Pula svake godine izdaje već gore spomenutu digitalnu brošuru „Proračun u malom“ kojom svim građanima omogućuje sažet pregled najvažnijih stavki gradskog proračuna te donosi odgovore na koji način novac dolazi u proračun, u što se sve investira, a pored toga donosi i najvažnije smjernice razvoja Grada u području gospodarstva, školstva, sporta, socijalne skrbi i kulture s pregledom najvažnijih projekta u ovoj godini. Brošura „Proračun u malom“ u digitalnom obliku dostupna je na službenim stranicama Grada Pule.

Tu je i aplikacija pod nazivom *Pula na dlanu* koja na jednom mjestu na jednostavan i interaktivan način građanima pruža potpunu sliku o gradu. Aplikacija je razvijena na sustavu poslovne inteligencije te je napravljena s ciljem da građanima



pruži sve podatke o gradu koje su im potrebni na jednom mjestu. Kroz aplikaciju se stvaraju uvjeti da se građani aktivnije uključe u proces donošenja odluka u svom gradu uz dodatno podizanje transparentnosti. Pored trendova kretanja gospodarskih pokazatelja, aplikacija nudi mogućnost pregleda turističke statistike za Pulu, poput broja noćenja i dolazaka, porijeklu gostiju, po smještajnim kapacitetima ili primjerice vrsti smještajnih kapaciteta. Zanimljiva je i mogućnost aplikacije o pregledu podataka o stanovništvu i zaposlenosti.

Građani svoje sugestije, prijedloge i primjedbe mogu prijaviti i putem aplikacije *SmartPula*. Smart Pula je aplikacija koja omogućuje građanima Pule slanje sugestija ili prijavljivanje problematika. Cilj projekta jest riješiti specifične probleme zajednice, doprinijeti poboljšanju kvalitete života građana i unapređenje rada gradskih institucija i organizacija.

Grad Pula „pametna“ rješenja koristi i kad je riječ o urbanom razvoju grada. Tako je na najfrekventnijim gradskim lokacijama već godinama dostupna besplatna mreža gradskog interneta *PulaFreeAir* koja se sustavno razvija, a područje pokrivenosti se konstantno širi. Mreža besplatnog interneta uvedena je i u svim autobusima javnog gradskog prijevoza Pulaprometa, a besplatno korištenje bežičnog wi-fi interneta omogućeno je i svim posjetiteljima sportskih objekata kojim upravlja gradsko trgovačko društvo Pula sport.<sup>7</sup>

### **2.3. Društvene mreže u funkciji oglašavanja**

Prva moderna društvena mreža bila je SixDegrees, a pokrenuta je 1997. godine. Stranica je pružala mogućnost kreiranja profila i sklapanja prijateljstava, ali danas više nije funkcionalna.<sup>8</sup>

Danas čovječanstvo živi u eri četvrte industrijske revolucije, kada internet i mreže na koje se spajamo imaju veliki značaj za razvoj, kako pojedinca, tako i društva općenito. Otvaraju se nova radna mjesta koja zahtijevaju neke nove ekspertize, koriste se riječi koje prije 27 godina nisu postojale i bez interneta teško je zamisliti

---

<sup>7</sup> Izvor: [www.pula.hr](http://www.pula.hr), (10.09.2021)

<sup>8</sup> Izvor: <https://virtualna-tvornica.com/marketing-na-drustvenim-mrezama/>, (28.08.2021)

funkcioniranje svijeta i svakodnevni rad. Ukratko, sve je online i "svi su gore", a u narodu se već kaže: ako niste online, kao da ne postojite.

Društvene mreže postale su oblik svakodnevne privatne, ali i poslovne komunikacije. Uspjeh i popularnost društvenih mreža rasla je sa popularnošću mobilnih aplikacija kod mobilnih korisnika. US Digital Consumer Report navodi da 47% korisnika mobilnih telefona svakodnevno koristi aplikacije društvenih medija.<sup>9</sup> Ova visoka stopa korištenja je blagodat za tvrtke koje promiču e-trgovinu, promocije prodaje, popuste, komunikaciju, razvoj odnosa / programe lojalnosti i marketinška istraživanja. Važnost društvenih mreža ne može se ugroziti u današnjem svijetu visoke tehnologije. Ona je postala način života i promovirala je sposobnost pojedinca da zaradi društvenu vlast.

Svakodnevno se susrećemo s nekim novim oblicima društvenih mreža, no, tek nekoliko njih nalazi se u samom vrhu popularnosti kod korisnika

U nastavku su navedene najpopularnije društvene mreže na svijetu.

Broj jedan na društvenim mrežama u svijetu danas je Facebook, sa sjedištem u Menlo Parku, Kalifornija, SAD. Facebook je 2004. godine pokrenuo Mark Zuckerberg, s ciljem povezivanja studenata Harvarda. Danas Facebook dobiva oko 1,1 milijardu posjeta mjesečno. Facebook promiče odnose i tvrtke. U zadnjih nekoliko godina, članovima društvenih mreža postaju poslovni ljudi koji otvaraju stranice svoje tvrtke na društvenim mrežama.

Kako bi iskoristili prednosti Facebooka, tvrtke kreiraju Facebook stranicu. Nakon toga je bitno definirati publiku, stvarati zanimljive sadržaje koji će privlačiti publiku i pružiti ciljne, korisne informacije. Facebook pruža i mogućnost Facebook Ads-a, usluge koja šalje poruku upravo onom dijelu publike koji bi mogao biti zainteresiran za usluge tvrtke, odnosno poduzeće može pomoću Facebook Ads kampanje usmjeriti komunikaciju samo precizno odabranim skupinama korisnika odabranim prema lokaciji, jeziku, spolu, dobi, interesima, obrazovanju i drugim značajnim karakteristikama. Na taj način poduzeće se obraća direktno onim potrošačima koji imaju potrebe i interese za proizvodima ili uslugama tvrtke pa se tako budžet za oglašavanje ne rasipa na neprofitabilne korisnike društvenih mreža. Oglas se naplaćuje samo po kliku (otprilike 15 lipa) odnosno tek kada korisnik klikne na oglas ili posjeti web/facebook stranicu. Osim toga, post na Facebook stranici može se

---

<sup>9</sup> Izvor: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2014/the-us-digital-consumer-report/>, (10.09.2021)

sponzorirati kako bi se prikazao većem broju korisnika te tako ostvario veći doseg i bolje rezultate.

Drugi je YouTube, sa sjedištem u San Brunu, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države. YouTube dobiva oko 1,0 milijarde posjeta mjesečno. Ova web-lokacija odnosi se na dijeljenje videosadržaja i viralnost. Prednost video oglasa putem YouTube-a je da se plaća samo kada netko odabere gledanje video oglasa, bilo klikom na njega ili gledanjem cijelog video oglasa. To znači da videozapise korisnika gleda publika za koju se zna da je zainteresirana za ono što administrator objavljuje. YouTube marketingom može se ostvariti mnoštvo prikaza određenog oglasa, a upravo taj fleksibilni sustav „plaćanje po pregledu“ (pay per view – PPV) , omogućuje postavljanje željenog budžeta i maksimalnog iznosa koji se želi platiti po prikazu. YouTube oglasi pomažu u izgradnji online prisutnosti i povećanju svjesnosti o određenom brendu. No, kao i u svakoj uspješnoj kampanji, potrebno je uložiti vrijeme kako bi ona rezultirala željenim uspjehom. Razlikuje se 6 vrsta YouTube oglasa, u rasponu od 12 sekundi do 6 minuta.<sup>10</sup>

Treći je Twitter, sa sjedištem u San Franciscu, Kalifornija, SAD. Twitter dobiva oko 310 milijuna posjeta mjesečno. Twitter je u stvarnom vremenu razmjene trenutnih poruka i ažuriranja. Na Twitteru se može objaviti tekst do maksimalno 140 znakova čime korisnicima pruža brze i najvažnije informacije. Na Twitteru nema prijatelja kao na Facebooku već followersa, odnosno sljedbenika koji prate tweetove odnosno ono što napiše administrator u 140 znakova. Twitter je veliki konkurent Facebooku pa je zanimljiv detalj, da je na Twitter 31. kolovoza 2010. nastupila velika navala. Naime, Facebook je bio nedostupan široj zajednici na nekoliko sati pa su korisnici Twittera objavljivali tweetove o nedostupnosti Facebooka.<sup>11</sup> Twitter privlači ljude na web stranicu tvrtke-korisnika, može promovirati nove proizvode ili poslovne rezultate. Korištenjem hashtaga (#) mogu se promovirati event i kampanje, a to sve vodi jačanju brenda tvrtke. Twitter se za oglašavanje može koristiti na različite načine, a vrlo lako se može priključiti velik broj ljudi.

Četvrti je LinkedIn, sa sjedištem u Mountain Viewu u Kaliforniji. LinkedIn prima oko 255 milijuna posjeta mjesečno. Ova stranica govori o profesionalnim poslovnim profilima i računima te informacijama. LinkedIn je osnovan 2003. godine kao prva

---

<sup>10</sup> Izvor: <https://www.youtube.com/>, (10.09.2021)

<sup>11</sup> Izvor: <https://virtualna-tvornica.com/marketing-na-drustvenim-mrezama/>, (10.09.2021)

društvena mreža koja je posvećena poslovanju. Profil na LinkedInu služi kao online životopis, a ima preko 230 milijuna korisnika. Pomoću LinkedIna mogu se pronaći kvalitetni djelatnici, ali i klijenti za rad u tvrtkama. Naime, na LinkedInu se korisnici mogu učlaniti u grupe u kojima bi mogli biti klijenti ili pak u grupe koje su povezane s poslovanjem pojedine tvrtke. Ipak, važno je napomenuti da se korisnici mogu učlaniti u najviše 50 grupa na LinkedInu, a za neke grupe mora se pričekati da prihvate korisnikov zahtjev za učlanjenjem.

Peti je Pinterest, sa sjedištem u San Franciscu, Kalifornija, SADržave. Pinterest dobiva oko 250 milijuna posjeta mjesečno. Pinterest se odnosi na dijeljenje slika i videozapisa. To je web servis na kojem se spremaju i razvrstavaju slike ili video clipovi. Pinterest se iza Facebooka i Twittera smatra trećom najvećom društvenom mrežom, a može biti korišten u poslovne svrhe. Kako bi se iskoristile prednosti Pinteresta, potrebno je napraviti dobar profil na Pinterestu i pinove (slike, video clipove) posložiti u ploče s preciznim naslovima. Kada se slažu ploče, potrebno je da budu poredane tako da je ona najvažnija za posao oglašivača na prvom mjestu. Prilikom opisa pina treba paziti ako se želi da se pinovi nađu na tražilici.

Šesti je Google+, sa sjedištem u Menlo Parku, Kalifornija, SAD. Google+ dobiva oko 120 milijuna posjeta mjesečno. Ova web-lokacija omogućava ostanak u kontaktu s ljudima i dijeljenje fotografija i slanje poruka. Google+ je društvena mreža koja je pokrenuta 2011. godine, a mnogi je uspoređuju s Facebookom. Također i ova društvena mreža omogućuje dijeljenje fotografija, videa, linkova i lokacija s prijateljima, ali samo s određenom skupinom ljudi. Google+ ima tzv. krugove pa korisnici sami stvaraju svoje krugove, recimo obitelj, posao, prijatelji i u skladu s time određeni sadržaj šalju željenim krugovima. Klijenti tvrtke koja se nalazi na Google+, mogu pronaći istu tvrtku i na drugim Google alatima, poput Google Mapsa, ali i lakše doći do tvrtke putem Google tražilice. Omogućuje uključivanje u zajednice koje su povezane s djelatnosti tvrtke i objavu kvalitetnih sadržaja kojima će ljudi vjerovati, a istodobno ih dalje dijeliti.

Sedmi je Tumblr, sa sjedištem u New Yorku, New York, SAD. Tumblr prima oko 110 milijuna posjeta mjesečno. Riječ je o dijeljenju fotografija i poruka. Tumblr je platforma na kojoj se mogu pisati blogovi, a tvrtkama pruža mogućnost za pričanje priče i povezivanje s korisnicima. Na Tumblru se mogu objavljivati vlastiti sadržaji

tvrtki, dijeliti ih te komentirati tuđe. Ova društvena mreža omogućuje tvrtkama da pronađu publiku za njihov sadržaj zbog jednostavne ploče putem koje korisnici pronalaze sadržaj. Osim toga, Tumblr tvrtkama nudi i sponzorirane postove koji su kao i bilo koji drugi postovi, ali samo vidljiviji korisnicima i usmjereni prema publici na osnovi spola, lokacije i zanimanja.

Osmi je Instagram, smješten u Menlo Parku, Kalifornija, SAD. Instagram dobiva oko 100 milijuna posjeta mjesečno. Riječ je o dijeljenju fotografija i poruka. Instagram se pojavio 2010. godine, a popularan naziv dobio je spajanjem izraza „instant camera“ i „telegram“. Njegovi su tvorci Kevin Systrom i Mike Krieger koji su odlučili u fokus cijeloga projekta staviti fotografije. Projekt je vrlo brzo napredovao, a velik uspon doživio je pojavom sada već svima poznatih „hashtagova“. Oni služe lakšem pronalaženju fotografija od strane korisnika prema tematici koja ih zanima. Facebook je 2012. godine za 1 milijardu dolara odlučio kupiti Instagram. Instagram je kreativna i prije svega besplatna aplikacija pomoću koje fotografije i videozapisi u kratkom vremenu postaju viralni i šire se zajednicom istoimenog naziva. Ova inovativna aplikacija omogućava korisnicima širom svijeta da snime, obrade i podijele svoje doživljaje s prijateljima, poznanicima i pratiteljima. Na Instagramu se mogu pratiti javni i privatni profili. Ukoliko se netko odluči za privatni profil, za praćenje, potrebno je zatražiti dozvolu vlasnika profila. Instagram konstantno pruža nove opcije i funkcije koje su prije svega korisne, ali i zanimljive te se sav sadržaj istovremeno može podijeliti i na Facebook profilu. Krajem 2013. godine Instagram je uveo veliku novost – oglašavanje za korisnike u SAD-u. Bio je to veliki i značajan korak jer je s jedne strane privukao mnoge oglašivače na tu društvenu mrežu, a s druge strane pomogao je Instagramu da zaokruži neku svoju financijsku konstrukciju. Od tada pa do danas Instagram je donio još mnoštvo novosti. Dio novosti implementiran je direktno u aplikaciju Instagrama kako bi korisnici mogli još više uživati za vrijeme boravka na toj društvenoj mreži, dok je dio novotarija implementiran kroz razne vanjske aplikacije na kojima Instagram konstantno radi.

Dnevno je na Instagramu aktivno više od 75 milijuna ljudi. Oko te brojke kreće se i ukupan broj korisnika Instagrama koji dolaze iz SAD-a. Prema zadnjim statistikama, na globalnoj razini Instagram je okarakteriziran kao mreža na kojoj je 51 % muške populacije i 49 % ženske. Najnoviji podaci također pokazuju kako broj novih followera prema korisnicima raste za 16 % na mjesečnoj bazi. Trenutno je 91 % novih objava

fotografija, dok samo 9 % čine video uradci. Predviđanja su kako je čak 30 % od ukupnog broja Instagram korisnika neaktivnih računa koji više nisu u upotrebi. Također je zanimljivo vidjeti i podatak kako je čak 90 % korisnika na Instagramu mlađe od 35 godina, čime se može Instagramu pridodati oznaka „mreža za mladu populaciju“.<sup>12</sup>

Deveti je Reddit, sa sjedištem u San Franciscu, Kalifornija, SAD. Dobiva oko 85 milijuna posjeta mjesečno. Ova stranica govori o zabavi, vijestima i umrežavanju.

Još 2005. godine dva studenta su lansirala web stranicu Reddit s jednostavnom idejom – dat će platformu ljudima na kojima će moći dijeliti sadržaj, a sami korisnici će odlučivati što im je zanimljivo, a što nije. Reddit kombinira web sadržaj, društvene vijesti, forum i društvenu mrežu u jednu platformu. Registrirani članovi mogu doprinijeti web mjestu sadržajem poput slika, teksta, videozapisa i veza. Ostali članovi mogu glasati za ili za sav sadržaj stranice.<sup>13</sup>

Deseta, ali ne i najmanja, ruska je društvena mreža, VK, sa sjedištem u St. Petersburgu, Rusija. Dobiva oko 80 milijuna posjeta mjesečno. Ova stranica je ruski ekvivalent američkog Facebooka.<sup>14</sup> V Kontakte ili VK je najveća je društvena mreža u Rusiji, slična društvenoj mreži Facebook i četvrta je najposjećenija internetska stranica u Rusiji (iza stranica Yandex, Google i PortalMail). Mrežu je osnovao Pavel Durov u rujnu 2006. godine i prvobitno je trebala biti mreža namijenjena mladim ljudima, ali kasnije su je zbog jednostavnosti i popularnosti, počele koristiti i starije generacije. Može se koristiti na 68 svjetskih jezika, uključujući i hrvatski jezik. Za razliku od Facebooka, račun se otvara lozinkom, koju korisnik dobije preko SMS-a i ne koristi se e-mail za otvaranje računa.<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> Izvor: <https://pcchip.hr/internet/drustvene-mreze/instagram-i-sve-sto-trebate-znati-o-njemu/>, (11.09.2021.)

<sup>13</sup> Izvor: <https://pcchip.hr/internet/korisne-aplikacije/reddit-vodic-za-pocetnike-sve-sto-trebate-znati/>, (11.09.2021.)

<sup>14</sup> Izvor: <https://hr.history-hub.com/najpopularnije-drustvene-mreze-na-svijetu>, (11.09.2021.)

<sup>15</sup> Izvor: <https://www.racunalo.com/vkontakte-drustvena-mreza-probila-blokadu-i-ponovo-je-dostupna-u-ukrajini/>, (11.09.2021)

Slika 1. Prikaz rang liste najpopularnijih društvenih mreža na svijetu

## Najpopularnije društvene mreže na svijetu

Rang	Web stranica, sjedište	Jedinstveni mjesečni posjetitelji
1	Facebook, Menlo Park, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	1, 1 milijardi
2	YouTube, San Bruno, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	1, 0 milijardi
3	Twitter, San Francisco, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	310 milijuna
4	LinkedIn, Mountain View, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	255 milijuna
5	Pinterest, San Francisco, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	250 milijuna
6	Google+, Menlo Park, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	120 milijuna
7	Tumblr, New York City, New York, Sjedinjene Američke Države	110 milijuna
8	Instagram, Menlo Park, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	100 milijuna
9	Reddit, San Francisco, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države	85 milijuna
10	VK, St. Petersburg, Rusija	80 milijuna

Izvor: HistoryHub: <https://hr.history-hub.com/najpopularnije-drustvene-mreze-na-svijetu>, (11.09.2021.)

### 2.4. Suvremene marketinške agencije

Marketing se odvija u složenom i promjenjivom okruženju. Utjecaji u tom okruženju su tehnološki, prirodni, gospodarski, demografski, politički i kulturni te utječu na prilike i prijetnje sposobnosti neke tvrtke u što boljem pronalaženju i usluživanju klijenata.

Kako bi razumjeli i učinkovito razvijali marketinške strategije, današnji marketinški stručnjaci moraju razumijeti gore navedene čimbenike koji se odvijaju u marketinškom okruženju. Uspješne tvrtke koje teže ka uspješnosti svjesne su važnosti praćenja i prilagođavanja tehnološkoj okolini koja se kontinuirano i brzo mijenja. Strategije, sustavi i korporativna kultura više nisu isti kao nekad, razvijanje tehnologije zahtijeva promptne promjene kako bi tvrtke opstale na tržištu, a to se postiže promjenom tehnoloških i ljudskih procesa. Velik broj tvrtki kasni, ne prepoznaju priliku, odupiru se promjenama te u ovom ubrzanom tempu kasno shvate da njihove strategije, sustavi i kultura zaostaju i sve više zastarijevaju pa ne uspijevaju prodrijeti na globalna tržišta.

Svijet postaje sve manji s ubrzanim razvojem tehnike, tehnologije, uz sve brže druge komunikacije, prijevozne i financijske tokove.<sup>16</sup>

Neki stručnjaci predviđaju da ubrzo dolazi vrijeme kada će se sva kupovina i prodaja odvijati putem izravnih elektroničkih veza između tvrtki i njihovih klijenata te će taj oblik poslovanja utjecati na novi način razmišljanja i navike kupaca.

U novom digitalnom dobu marketinške tvrtke ipak trebaju zadržati određeni broj vještina i praksi koje su u prošlosti značile uspjeh, a istovremeno trebaju usvojiti nove sposobnosti i vještine ako žele napredovati, rasti i biti uspješne u novom digitalnom okruženju. U tom kontekstu marketing ima važnu ulogu u oblikovanju nove strategije tvrtki.

Suvremene marketinške agencije su među prvim subjektima koje su prihvatile nadolazeće svjetske trendove digitalizacije poslovanja i u potpunosti su im se prilagodile, transformirajući zastarjele procese rada i oglašavanja (putem izdavača, novina, časopisa, TV i radio kuća i sl.) u nove tehnologije društvenih mreža. Ujedno su postepeno, ali učinkovito svijest šire javnosti i tržišta upoznali i prilagodili nadolazećim trendovima. To su postizale kroz brojne kampanje koje su provodile i načinom isporučivanja željenog sadržaja u javnost putem društvenih i drugih mreža. Kupci se nalaze na internetu, na društvenim mrežama i pretražuju internet kada oni to žele. Kad su u potrazi za nečime, pregledavaju web stranice i blogove za dodatne informacije. Digitalni marketing može putem tih kanala ostvariti interakciju s potencijalnim kupcima i u konačnici ostvariti dobru prodaju.<sup>17</sup>

Brojne tvrtke koje su kasnile i nisu mogle zadovoljiti trendove modernog tehnološkog doba i priuštiti si prilagodbu na digitalizaciju zbog manjka resursa, znanja, volje, ubrzo su zbog sve manje prodaje gubile poziciju na tržištu ili su bile ugašene.

Na niže navedenoj slici tabele je rang lista prikaza uspješnih, modernih agencijskih grupa u Hrvatskoj koje su prve digitalnom i kadrovskom transformacijom poslovanja uhvatile korak s vremenom i prihodovno značajno odskočile od drugih poslovnih subjekata na tržištu.

---

<sup>16</sup> Izvor: Philip Kotler, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong: Osnove marketinga, četvrto europsko izdanje, MATE d.o.o. 2006., Zagreb

<sup>17</sup> Izvor: <https://kresimirolijan.com/vodic-kroz-digitalni-marketing/#marketing-metode> (11.09.2021)



Tabelarni prikaz je iz 2018. godine, a taj trend su zadržale i danas, čime su zauzele mjesto među top 100 vodećih agencija u Hrvatskoj.

Slika 2. Tabelarni prikaz Agencijskih grupa u Hrvatskoj po najvećem ostvarenom prihodu<sup>18</sup>

# Agencijske grupe u Hrvatskoj

NAJVEĆE PREMA OSTVARENOM PRIHODU U 2018. (U KUNAMA)

Grupa	Prihod 2018.	Grupa	Prihod 2018.
<b>1. BBDO GRUPA</b>		<b>7. PUBLICIS GRUPA HRVATSKA</b>	
BBDO	38,846.762	PUBLICIS	
OMNICOM MEDIA GRUPA*	159,225.112	ZENITH	
OMD MEDIA	145,595.462	SAATCHI&SAATCHI	
PHD MEDIA	29,313.416	STARCOM	
INSTINCT	961.447	PUBLICIS FMX	
DIALOG KOMUNIKACIJE	5,759.894	LEO BURNETT	
ZBROJENI PRIHOD GRUPE	379,702.093	ZBROJENI PRIHOD GRUPE	98,970.242
<b>2. PRO MEDIA GROUP</b>		<b>8. MEDIA POLIS GRUPA</b>	
PRO MEDIA GROUP	223,465.167	INVENTA	5,706.921
ATLANTIC MEDIA	80,161.463	MEDIA POLIS	69,499.221
PURPURA NET	36,302.631	ZBROJENI PRIHOD GRUPE	75,206.142
IMPRESSUM KOMUNIKACIJE	3,691.911		
ZBROJENI PRIHOD GRUPE	343,621.172		
<b>3. WPP</b>		<b>9. 404</b>	
MEDIACOM CENTRAL EUROPE ZAGREB	162,616.249	404	60,830.667
GROUPM CENTRAL EUROPE ZAGREB	37,611.124	N042/SHAPE	10,715.976
BRUKETA&ŽINIĆ&GREY	59,104.055	SEVENOFNINE/FLOW	2,772.663
IMAGO REKLAMNA AGENCIJA IN CO-OPERATION WITH OGILVY	26,403.397	ZBROJENI PRIHOD GRUPE	74,319.306
BRIGADA	5,693.551		
ZBROJENI PRIHOD GRUPE	291,428.376		
<b>4. REAL GRUPA</b>		<b>10. UNEX GRUPA</b>	
REAL GRUPA	201,655.985	UNEX GRUPA	
STUDIO NEXUS	5,026.087	UNEX MEDIA	
PLAN-ART	22,444.416	ZBROJENI PRIHOD GRUPE	56,135.347
ZBROJENI PRIHOD GRUPE	229,126.488		
<b>5. MCCANN WORLDGROUP/I&amp;F GRUPA</b>		<b>11. IMAGO REKLAMNA AGENCIJA</b>	
MCCANN ZAGREB	31,869.890	IMAGO REKLAMNA AGENCIJA	26,403.397
U. M. UNIVERSAL MCCANN	159,252.295	RIBA RIBI GRIZE REP	6,635.979
INITIATIVE	20,600.588	DRAP	5,248.560
ZBROJENI PRIHOD GRUPE	211,722.773	JEDINICA I NULA	2,885.720
		PROJEKTIL	9,586.550
		ZBROJENI PRIHOD GRUPE	50,760.206
<b>6. AKTER PUBLIC GRUPA</b>		<b>12. DENTSU AEGIS NETWORK</b>	
AKTER PUBLIC	77,037.906	CARAT	
AKTER PUBLIC GRUPA	61,189.845	VIZEUM	
SMARTMEDIA	1,290.001	IProspect	
ZBROJENI PRIHOD GRUPE	139,517.752	ZBROJENI PRIHOD GRUPE	49,122.917
		<b>13. MEDIA VAL</b>	
		MEDIA VAL	14,348.230
		ALPHEUS	532.041
		FABULA	2,838.269
		ZBROJENI PRIHOD GRUPE	17,718.540

digitalna agencija	event-agencija	komunikacijski menadžment	kreativna agencija	medijska agencija
medijski zakup	medijsko planiranje	medijsko planiranje i zakup	PR	audio-videoprodukcija

Izvor: Fina  
\* Društvo je u vlasništvu agencija BBDO Zagreb i TBWA Zagreb.

<sup>18</sup> IZVOR: (2019, lipanj.). Agencijske grupe u Hrvatskoj. Agencijsko bilo, specijalno izdanje, str. 9

Suvremeno tržište oglašavanja sastoji se od mnogo manjih agencija i slobodnih radnika, konzultanata, koji čine fragmentirano tržište. Mnogi od tih tvrtki stvaraju površne kampanje koje nemaju dugotrajne vrijednosti, a često su i vrlo niskobudžetni na tržištu među velikim reklamnim agencijama koje vode svoje poslovanje kvalitetno i kontinuirano, šire svoju ponudu usluga. Zbog utjecaja digitalizacije koja zahtijeva brzu reakciju na tržištu, primorani su ponekad kupiti manju agenciju koja već ima razvijenu tehnologiju za određeni dio koji se potražuje jer je to najbrži način za stjecanje novih digitalnih rješenja, da ne moraju prolaziti dugi period stvaranja i učenja novih tehnologija. Dakle, umjesto da velike agencije razvijaju godinama interno svoju novu tehnologiju, akvizicijom ju steknu u jednom danu te ostaju na vodećim pozicijama tržišta. Takvo ponašanje proizlazi zbog pritiska konkurencije na tržištu. Na današnjem tržištu više nema individualnih samih igrača nego postoje male skupine velikih igrača koje se međusobno natječu za što bolju poziciju na konkurentskoj ljestvici, sa što većim imenima klijenata i služe se kreativnim marketinškim trikovima da namame klijente velikih imena.

Pritisak konkurencije na reklamnom tržištu ne dolazi više samo od malih digitalnih igrača, već u današnje vrijeme postoji mala skupina velikih igrača. Vodeće reklamne tvrtke koje se natječu na višoj razini, imaju cilj biti što kreativnije, inovativne i zanimljive da privuku pažnju velikih klijenata. Ovu grupu agencija za oglašavanje na našem tržištu predstavljaju velike reklamne tvrtke Bruketa&Zinic&Grey, BBDO Zagreb, McCann Zagreb, Publicis Zagreb. Surađuju sa velikim portfeljem svjetskih klijenata kao što je Ikea, Nestle, Coca Cola.

#### **2.4.1. Prednosti i mane suvremenog oglašavanja**

Prednosti suvremenog oglašavanja su različite mogućnosti biranja medija ili komunikacijskog kanala putem kojeg će se poslati poruka, prodati neki proizvod ili ponuditi usluga. Agencijama nije nikad bilo lakše nego sada prikupljati podatke potrošača i na temelju njih bazirati svoje poslovanje.<sup>19</sup> Svaki korisnik koji pristupi internetskoj mreži stvara svoj digitalni otisak koji nastaje posjećivanjem razno raznih web stranica. Iza korisnika ostaju „kolačići“ (eng. Web cookies), koji se spremaju na

---

<sup>19</sup> Izvor: Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014., str. 144

korisnikov uređaj i dozvoljavaju web stranicama da nauče korisnikove navike, preferencije, u marketinškom kontekstu. Na taj način se iskorištava internetska povijest korisnika da bi se pratilo njegovo potrošačko ponašanje i navike, kako bi mu se kasnije ciljano pojavljivali oglasi za nove proizvode. Kolačići su ustvari marketinški kostur podataka, pomoću njih agencije mjere uspješnost izvedbe kampanje, pružaju personalizaciju i poboljšavaju korisničko iskustvo. Prednosti suvremenog oglašavanja je ta što oglas povećava potražnju proizvoda koji pozitivno doprinosi organizaciji. Oglasi također pomažu u izgradnji branda. Robne marke koje koriste oglašavanje preferirane su od strane potrošača za razliku od onih koje se ne eksponiraju na taj način. Ujedno, povećavaju povjerenje postojećih kupaca u brand. Strateško oglašavanje koje nudi novitete i bolje usluge pomaže u smanjenju gubitka prometa kupaca, a atraktivnošću privlači nove kupce i proširuje poslovanje. Putem oglašavanja kupci se ujedno i educiraju o različitim proizvodima ili uslugama koje postoje na tržištu, što bi trebali tražiti u proizvodu prije kupnje ili usluge. Oglasi koji se odašilju putem medija, a najviše preko društvenih mreža, imaju široku publiku, čak mogu privući i nove potrošače, mlađe generacije koje se koriste društvenim mrežama više od starijih potrošača. Mladi vole pratiti trendove i modu, a putem Instagrama gdje prate svoje najdraže pjevače ili glumce, primjećuju odjeću koju nose, parfeme koje vole ili kakav životni stil preferiraju. Zato na toj društvenoj mreži nije strano da poznati reklamiraju neku vrstu robe ili najdražeg parfema jer imaju već veliki broj pratitelja nad kojima imaju utjecaj. Zato poznate robne marke plaćaju „zvijezdu“, da nose njihov komad odjeće ili nakita kako bi se predstavili široj publici. Takav način predstavljanja javnosti je isto jedan način oglašavanja koji ima najviše pozitivnih povratnih informacija. Mladi se žele osjećati kao njihovi idoli ili im se zbliziti na način da kopiraju njihov stil oblačenja, itd.

Postoje i negativne strane suvremenog oglašavanja, to su: zbunjivanje kupaca – previše sličnih reklama sa sličnim tvrdnjama koje često zbunjuju kupca o tome što treba kupiti ili ne. Primjerice, svi šamponi za ženski rod imaju istu ili sličnu reklamu, a ustvari svaki šampon ima uvelike različiti sastav koji utječe na izgled i kvalitetu potrošačeve kose i često nije približan dojam nakon korištenja, kao što se dobije prilikom kupnje. Druga negativna strana npr. je povećanje troškova u oglašavanju, trošak koji se pridodaje proizvodu ili uslugama na kraju snosi sam kupac. Efektivno oglašavanje isto dovodi do negativnih strana za kupca, oglašavanje privuče i nagovori kupca na kupnju, a proizvod je ustvari loš ili slab. Do te pojave se često

dolazi kupnjom putem interneta jer se proizvod ne može fizički opipati ili procijeniti pa se vrši kupnja samo slijedom efektivnog oglasa jer se vjeruje u vjerodostojnost proizvoda.

Nažalost, takvo sakupljanje podataka često zadire u privatnost korisnika i narušava mir potrošača. Nitko ne želi konstantno biti „bombardiran“ razno-raznim oglasima pa takvo učestalo iskorištavanje podataka ponovno dovodi do agresivne kampanje.

S druge strane, negativne učinke za agencije stvaraju novi softverski sustavi, koji nastaju kako bi zaštitili korisnika od zadiranja u privatnost. Najnoviji digitalni fenomen koji se pojavio 2017. godine je ITP (eng. Intelligent Tracking Prevention) inteligentna prevencija praćenja. Preventivni program instaliran u pregledniku Safari na mobilnim uređajima Iphone-a.<sup>20</sup> Ovaj program uspijeva pratiti digitalni ispis korisnika i prevenirati praćenje od strane web stranica sa domena koje korisnik posjećuje. Alat služi kako bi ograničio vijek trajanja kolačića, što znači ograničenje podataka koje firme mogu prikupiti i na temelju njih donositi marketinške odluke. Oglašivači postaju svjesni da se takav način prikupljanja informacija bliži kraju, što je industriju potaknulo na inovacije. Kako bi se zaštitila privatnost potrošača, a istovremeno prisililo oglašivače da se odmaknu od ciljanog i agresivnog pristupa reklamiranja, oni moraju primijeniti sadržajnije i inovativnije oglase koristeći nove tehnologije, kako bi pružili iskustvo koje brandovi nastoje ponuditi. Poanta je da se potrošač sam zainteresira za bilo kakav oblik poruke koju šalju agencije, poruka mora biti kratka, zanimljiva i privlačna da bi se razlikovala u mnoštvu svih ostalih reklama. Danas je to teško postići jer se, kako kaže direktor reklamne agencije iz slučaja ovog rada, marketinške agencije više ne mogu voditi pitanjem „kako nešto prodati“, već moraju pristupiti problemu s pitanjem „kako ovaj problem riješiti?“. Oglašivačka industrija mora razmišljati proaktivno i pametnije u pripremi sadržaja kako bi privukli pozornost kupca svojom inovativnošću.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Izvor: <https://hr.if-koubou.com/articles/how-to/how-safaris-new-intelligent-tracking-prevention-works.html>, (11.09.2021)

<sup>21</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane, Upravljanje marketingom, 12. izdanje, Zagreb: MATE d.o.o., 2008

### **3. Poslovni slučaj akvizicije digitalne marketinške agencije**

#### **3.1. Ulazak na globalno tržište**

Sa izazovima modernih digitalnih tehnologija suočila se i jedna domaća nezavisna reklamna agencija, o kojoj je riječ u ovom završnom radu, a koja je uspješno četvrt stoljeća radila s vlastito razvijenim znanjima, procesima i alatima, kako bi izbjegla zaostajanje sa suvremenim svjetskim trendovima. Shvativši odmah da digitalizacija poslovanja i digitalna transformacija neće uspjeti bez transformacije ljudi i volje za brzo usvajanje novih znanja, uvođenja novih softverskih i digitalnih alata, agencija ubrzano ulaže u edukaciju kadrova razvijajući svijest da su promjene digitalnog doba prilika za iskorak iz postojećeg zastarjelog poslovanja te da rad treba prilagoditi zahtjevima naprednog tržišta i svjetskim trendovima digitalnog poslovanja.

Izazov koji je tada ponukao agenciju na nove poslovne poduhvate bio je interaktivni digitalni marketing. To je strategija koja koristi dvosmjernu komunikaciju i omogućuje potrošačima direktno povezivanje s proizvođačem. Potreba za takvom strategijom nastala je s populacijom modernih potrošača koji se ne zadovoljavaju tradicionalnim, jednosmjernim oglašavanjem, nego žele biti sudionici procesa u koje su uključeni brendovi koje vole. Hrvatska agencija tada nije imala alata ni znanja o tome jer je takva vrsta digitalnog marketinga još uvijek bila nepoznanica na našim prostorima. Marketinške agencije su se često vodile pitanjem „kako prodati ovaj proizvod?“. Takav pristup u oglasnoj industriji značio je da su većinom kampanje agresivne i ne postoje pametni oglasni sadržaji koji bi privukli pozornost kupca svojom inovativnošću. Nova generacija aktivnih potrošača više ne mari za takve oglase, oni biraju što žele pratiti, žele biti aktivni sudionik i na kraju žele sami neposredno davati povratne informacije direktno proizvođaču, kako bi mogli imati što bolju izvedbu željenih proizvoda.

Kreativna oglašivačka agencija, na čije se poslovanje daje osvrt, digitalnom tehnologijom nudi brz i olakšan pristup informacijama i cjelovitim uslugama oglašavanja na hrvatskom tržištu. Razlog njihovog priključivanja globalnoj digitalnoj mreži bio je nedostatak novih alata i znanja o interaktivnom digitalnom marketingu, koji su nakon osamostaljenja bili nepoznanica u Hrvatskoj. Reklamna agencija koju

ćemo, radi zaštite privatnosti i poslovnih tajni nazvati OMEGA, odlučuje se na jedan veliki korak u svom uspješnom radu te pokreće partnerstvo s jednom od najkreativnijih svjetskih mreža "MOTION". MOTION je agencija koja je bila u koraku s tehnološkim trendovima, prvenstveno zbog svoje tehnološke opredijeljenosti i uhodanog rada poduzeća, spremnog na brze promjene. Domaćoj agenciji ukazala se prilika za ostvarenjem većeg iskoraka u kvaliteti svojih usluga i ideja. Bez partnerstva nastavak rada bi bio usporen, a vrlo vjerojatno i nezadovoljavajući s nadolazećim trendovima. MOTION je svojom pozicijom na svjetskim tržištima, kreativnošću i efikasnošću predstavljala prvi odabir za većinu kreativnih agencija. Najveća prednost koju je agencija nosila jeste znanje, alati i iskustva koja su imali u „digitalnim“ komunikacijama što je predstavljalo najveći razvojni potencijal za Omegu. Partnerstvo i kvalitetna suradnja je odmah dala pristup i korištenje već uhodanih alata, znanje i „networkingom“, veze i poznanstva. Tako Omega dobiva veliki vjetar u leđa i uspijeva u vremenima brzih promjena reagirati efikasno. Međutim, put ka partnerstvu nije bio lagan niti kratak, pregovori su trajali čak dvije godine. Iako su obje agencije iskazale obostranu želju za suradnjom, postajao je niz uvjeta u kojim je jedan iskakao izvan okvira Omega agencije, a to je bila želja Motion da kupi udio Omega agencije. Iako je partnerstvo značilo unaprijeđenje poslovanja, želja za uvjeravanjem kako će funkcionirati suradnja je ipak bila veća. Vlasnički odnos u Omegi na kraju ostaje nepromijenjen. Omega i Motion postaju partneri.

Dvije agencije zajedno otvaraju nova tržišta te se razvija kvalitetno partnerstvo pod nazivom Omega Motion. Pristupanjem globalnoj mreži i stjecanjem velike koristi od partnerstva, Omega (Motion) se suočava sa fenomenom digitalizacije i velikom konkurencijom.

### **3.2. Motivi akvizicije STORM agencije**

Povećanjem konkurencije i sve većim zahtjevima klijenata Omega Motion primorana je uvesti promjene u svoju ponudu usluga. Partnerska agencija Omega Motion manjkala je alatima i znanjem u digitalnoj tehnologiji i borila se za vodeće mjesto na domaćem tržištu. Na domaćem tržištu nalazila se u tom trenutku digitalna reklamna agencija Storm, koja je bila pionir u korištenju tehnologija u marketinškoj komunikaciji.

Omega Motion i Storm u ranijoj suradnji osvojile prestižnu nagradu, brončanog Lava na Cannes Lionsu, najvećem svjetskom festivalu kreativnosti u oglašavanju. Nagradu su osvojili s kampanjom „Samo ljubav“, osmišljenu za najpoznatiji hrvatski brand vode-Janu. Konkurirali su s najvećim svjetskim agencijama. Sveukupno je bilo prijavljeno više od 43 000 radova iz cijelog svijeta. Kampanja za Janu temeljila se na priči o Malenoj i Klepetanu, par bijelih roda koji je postao poznat u Hrvatskoj po svojim romantičnim pothvatima. Klepetan je mužjak koji je svako proljeće letio više od mjesec dana preko

13.000 kilometara iz Južnoafričke Republike u Brodski Varoš, kako bi se sastao s voljenom Malenom. Klepetan se 2016. godine vratio Malenoj, a Jana i reklamna agencija su osvojili veliku svjetsku nagradu. Tako uspješna suradnja i prestižna nagrada bili su dodatni motiv za kupnju i preuzimanje digitalni naprednije agencije. Omega se proslavila kao prva agencija iz Hrvatske koja je postala poznata na međunarodnoj reklamnoj sceni. „Kampanja je osvojila srca svih u Hrvatskoj sa pričom o Malenoj i Klepetanu i očito je otopila srca međunarodnog žirija pred kojim je bio težak zadatak da u konkurenciji između 43.000 prijavljenih radova iz cijelog svijeta izabere najbolji.<sup>22</sup> Nakon uspješne kampanje i dodijeljene nagrade, Omega Motion je bila još više motivirana kupnjom digitalne agencije Storm.

### **3.3. Akvizicija STORM agencije**

Godine 2018. marketinška agencija Omega Motion preuzima novu agenciju „STORM“, jednu od prvih agencija koja se na domaćoj sceni počela baviti oglašavanjem u digitalnim medijima. Razlog preuzimanja Storm digitalne agencije, bila je veća ponuda digitalnih usluga. Kupnja je bila prirodan korak za obje tvrtke budući da su obje imale kvalitetnu suradnju od prije.

Glavni razlog akvizicije jeste Stormovo pionirsko korištenje tehnologija u marketinškoj komunikaciji, snaga koju predstavlja na području community i social managementa te usluge koje pružaju lokalno i regionalno za velike oglašivače. Imali su niz kompatibilnosti, a vlasnik i direktor Storma, koji je usmjeren na nove tehnologije, spajanjem bi stvorilo uzajamno unapređenje usluga koje pružaju. Na

---

<sup>22</sup> Izvor : agencija HURA ! strukovna udruga u sektoru tržišnih komunikacija u Hrvatskoj

inicijativu predsjednika uprave Omega Motion, kupljen je Storm. Usluga za koju se STORM specijalizirao je upravljanje zajednicom. To je upravljanje društvenim medijima i internetskim forumima kojim se gradi digitalni trag za klijenta tj. izravna komunikacija sa kupcem. Tako se omogućuje brendovima da budu u toku s potrebama svojih klijenata i da trenutno imaju povratnu informaciju o njihovim aktivnostima. Ovo upravljanje se uglavnom vrši putem društvenih medija kao što su Facebook, Twitter, Instagram i LinkedIn. Mali tim od tri osobe koje je imenovao predsjednik uprave, nadzirale su proces stjecanja i integracije. Članovi tima su bili direktorica internog strateškog planiranja, Ana Anić i bivši Omegov zaposlenik koji je posljedično postao direktor STORM-a, Hrvoje Hrvojić dok je glava tima bio Ivan Ivić. Glavni kreativni direktor (eng. Chief Creative Director), s gotovo dvadeset godina iskustva u industriji, Ivić bio je zadužen za prijenos vizije kroz grupu i ciljanu tvrtku. Omega Motion-ova vizija je ostati na čelu hrvatske marketinške industrije kao kreativna agencija koja nastoji ostaviti dugotrajan utjecaj. Damirović vjeruje da je za provođenje ove globalne vizije Omega grupe najbolja opcija dopustiti svom izvršnom timu da vodi poslovanje prema njihovom znanju i iskustvu. Odabrani tim najbolje poznaje industriju i mogu na vrijeme prepoznati signale koje šalje tržište te pravovremeno reagirati u skladu s njim.

Cilj akvizicije trebao je biti i korak prema digitaliziranoj tehnologiji tvrtke, gdje se klijentima nudi potpuna usluga za rješavanje svih njihovih problema i želja. Damirović je predstavio ambiciozan cilj Omega Motiona da do 2020. godine ne bi nudili samo agenciju s punom uslugom za svoje klijente nego bi također postao tehnološki lider u ponudi digitalnih rješenja za svoje klijente. Damirović je tu priliku uvidio u STORM-u, s kojim je postao sinergijski partner kako bi zajedno mogli potpuno raditi na digitalnim kampanjama i ostvariti ciljeve tvrtke. Međutim, tim se suočava s kadrovskim izazovom osnaživanja zaposlenika obje tvrtke koji teško prihvaćaju promjene dolaskom akvizicije.



### 3.4. Integracija zaposlenika i tehnologije u okruženju nove agencije

U Hrvatskoj marketinškoj industriji, suprotno zapadnjačkoj praksi, oglašivači sami sebi postavljaju pitanje, „Kako prodati ovaj proizvod?“, dok oglašivači u zapadnim zemljama postavljaju pitanje: „Koji problem rješavamo?“. Ovo je među ostalim jedan od svakodnevnih izazova s kojima se susreće kreativni direktor u nastojanju da osnažit svoje zaposlenike, da proaktivnije i kreativno pristupe problemu, razmišljajući o rješenjima. Ivić je siguran da to pitanje leži u hrvatskoj kulturi. Takav pristup u oglašivačkoj industriji znači da u većina kampanja ne postoji pametan oglasni sadržaj koji bi privukao pozornost. Ivić prepoznaje važnost promjene takvog načina pristupa oglašavanju i razmišljanju.

Rukovodeća uprava Omega Motion smatrala je da je najbrži način za stjecanje znanja o poduzeću i usvajanje načina rada, steći ga. Što bi u kraćem vremenu pomoglo s daljnim razvijanjem Omega Motion-a. STORM je bio prije svih navedenih priznanja, pionir na tržištu sa svojom tehnologijom. Bila je to prva agencija u Hrvatskoj koja je započela s radom pomoću QR kodova na jumbo plakatima, povezujući online svijet s offline svijetom.

Kada je spajanje dviju agencija dovršeno, zaposlenici STORM-a bili su poprilično iznenađeni. Njihov osnivač i izvršni direktor svoju je prodajnu motivaciju zadržao za sebe. Tvrtka je prodana u trenutku kada je dosegla vrhunac uspješnosti, ali radna snaga se nije uklopila, imali su osjećaj izgubljenosti te je brzo nakon prelaska pod novo rukovodstvo, 20-30% zaposlenika napustilo tvrtku, smatrajući da gube vlastiti identitet i identitet STORM-a. Osjećali su se "koloniziranim" od strane Omega Motion tvrtke.

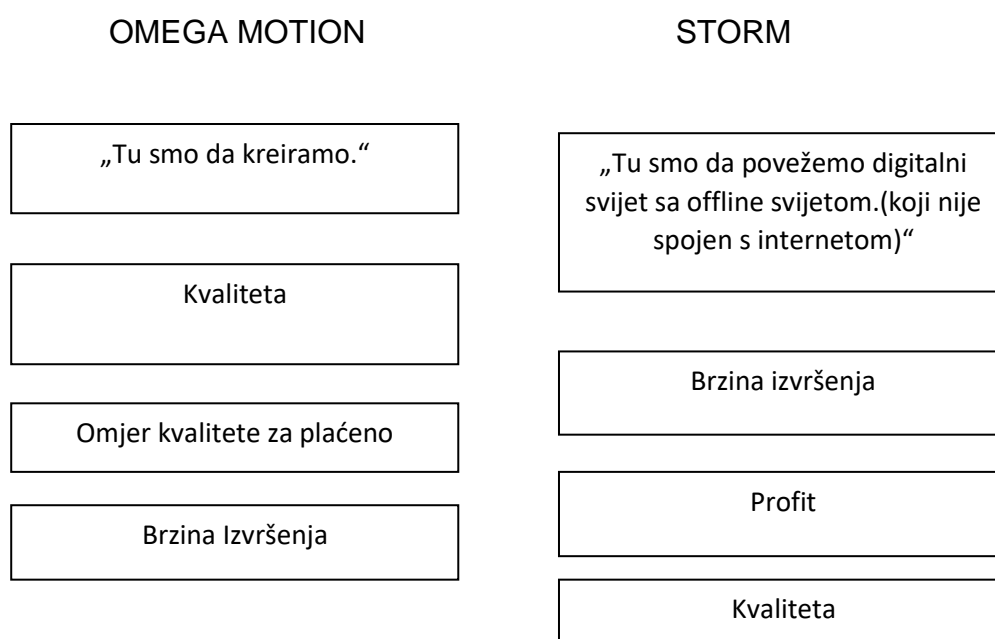
Dio ljudi koji je nastavio raditi, većinom su bili mlađi kadar koji lakše prihvaća promjene, nisu bili neiskusni u izvršavanju svojih poslova. Riječi jednog od direktora su, „kako bi zaposlenici ostali osnaženi, potrebna im predanost zajedničkom cilju, a kako kaže, „bez motivacije nema predanosti, a bez predanosti imate ništa!“.

Nakon što su zaposlenici bivše tvrtke ušli u urede Omega, suočili su se s novom tehnologijom i softverom koji se godinama koristi u OMEGI Motion te su ga brzo trebali usvojiti. Softver je bio interno vrlo razvijen, nazvan EasyBusy, informatički odjel ga je razvio prije nekoliko godina za svoje zaposlenike. Softver nadzire poslovanje procesa i ima transparentan pogled na svaku aktivnost na kojoj svaki odjel radi, transparentan pogled na osoblje i raspored rada, upravljanje svakodnevnim

sastancima, aktivnostima, planiranje troškova nastalih za određeni projekt, itd. EasyBusy je stup digitaliziranog poslovanja OMEGE, jezgra, učenje i njegovo korištenje bilo je od velike važnosti za nove zaposlenike. Razdoblje osposobljavanja i učenja dodatno je opteretilo nove zaposlenike, njihov izvorni rad je morao biti promijenjen. Bilo je i pitanje integracije zaposlenika u kulturu rada OMEGE.

Mišljenje direktora je da su „ti ljudi došli s akvizicijom, nisu bili izabrani na natječaju i razgovorima za posao.“ Bez obzira koliko bili motivirani i voljni za rad, postojala je razlika u pristupu radu. Zaposlenici STORM-a navikli su raditi posao brzo, ne gubeći vrijeme na razmišljanje dalje od minimuma koji bi klijent zahtijevao. Za direktora zaduženog za osnaživanje ovih zaposlenika to je bilo najvažnije pitanje i prioritet na koji se usredotočio. Po njegovom mišljenju ti ljudi su tehnički sposobni, ali očito nedostaje strpljenja za učenje novih načina strukturiranog razmišljanja pri pristupu kampanjama i privlačenju klijenata. Također izazov direktora je bio osnažiti zaposlenike OMEGE da prihvate novu radnu snagu i pomognu im da se prilagode i usvoje nove digitalne tehnologije. Ilustracija niže prikazuje redoslijed poslovnih prioriteta dviju agencija, počevši od vrha što su primarni zadaci prema niže što smatraju manje važnim prioritetima.

*Ilustrativni prikaz razlika poslovnih prioriteta između Omega Motion agencije i Storm agencije nakon akvizicije.<sup>23</sup>*

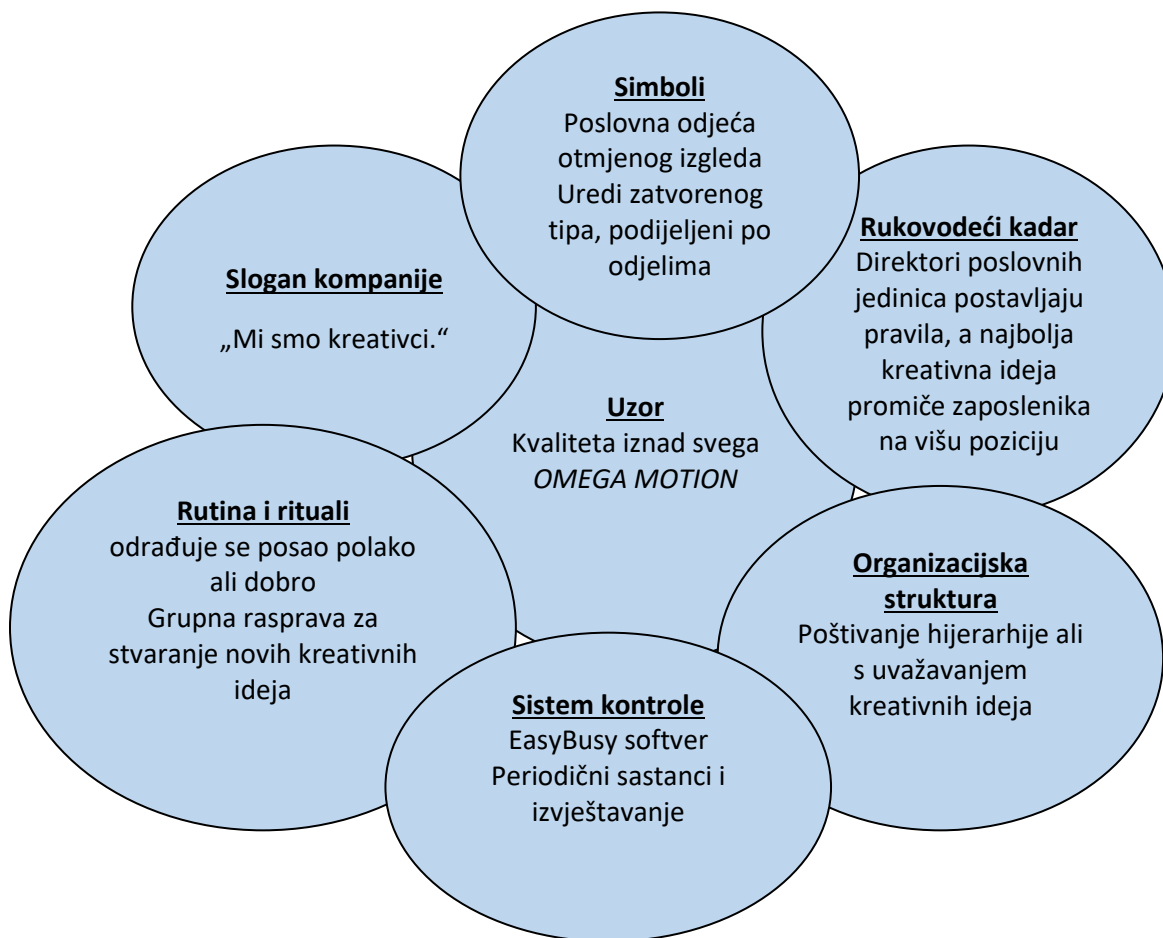


<sup>23</sup> Izvor ilustracije: autor završnog rada

Iz primjera je vidljiva različitost zaposlenika i njihovih navika u dvije marketinške agencije, što nekad u praksi dovodi do revolta i ne prihvaćanja novog načina rada u tvrtki preuzimatelja.

Mreža kulture unutar Omega Motion agencije<sup>24</sup>

:



<sup>24</sup> Izvor ilustracije: autor završnog rada, po modelu prikaza Johnson G., Mapping and Re-mapping Organisational Culture: a Local Government Example, , <https://pdf4pro.com/view/mapping-and-re-mapping-organisational-20e952.html> (22.05.2021)

Mreža kulture unutar Storm agencije<sup>25</sup>:



<sup>25</sup> Izvor ilustracije: autor završnog rada, po modelu prikaza Johnson G., Mapping and Re-mapping Organisational Culture: a Local Government Example, , <https://pdf4pro.com/view/mapping-and-re-mapping-organisational-20e952.html> (22.05.2021)

### **3.5. Plan poslovanja integriranih agencija**

Najnovija odluka koja je odobrena u potpunosti će promijeniti korporativnu strukturu.

Inspirirana STORM-ovom akvizicijom, ne smiju se više vršiti podjele unutar grupe prema njezinoj različitosti u komunikacijskim kanalima. Umjesto toga svi su odjeli zaduženi za kreativni izlaz i oglašavanje. To prije nije bio slučaj, samo kreativni odjel se bavio kreativnim sadržajem koji je zatim bio proslijeđen drugim odjelima na izvršenje. Omega Motion proći će kroz promjenu uprave što će rezultirati stvaranjem jedinice, za sve njihove marketinške medije. To će zauzvrat omogućiti OMEGI da svojim klijentima ponudi šaroliku ponudu, pazi na način isporuke usluga i komunikacije prema klijentima. Klijenti se više neće obraćati samo određenom odjelu koji radi s određenim medijem nego će postajati osoba koja će predstavljati front office, recepciju gdje će se zaprimati zahtjevi klijenata. Na primjer, biti će jasna podjela između front office-a i back office-a za kreativni odjel, osoba iz prednjeg ureda moći će pristupiti i predložiti klijentu potpunu ponudu usluga. Nedostatak za klijente je bio u tome što ni oni sami nisu bili sigurni u svoje potrebe i trebali su više vremena u odlučivanju što žele. Promjenom strukture poboljšati će se brzina izvođenja kampanja koje Omega Motion radi i dopustiti će se prihvaćanje manjih klijenata također. Ova je promjena vrlo optimističan izazov koji će Omega Motion poduzeti slijedećih narednih godina ali po mišljenju kreativnog direktora, već sad ima dobru bazu za podnošenje takve promjene.

## 4. Kritički osvrt

U izradi ovog završnog rada korištene su metode analize i deskripcije te su sekundarni podaci iz različitih dostupnih izvora

prikupljeni istraživanjem autorice. Naveden je prikaz izazova s kojima se suočava jedna vodeća hrvatska marketinška agencija prateći pojave digitalizacije i sve veću konkurenciju tržišta.

Predmet rada je utjecaj digitalizacije u Hrvatskoj, točnije poslovni slučaj akvizicije marketinške agencije. Analizirali su se podaci iz poslovnih magazina, poslovnih portala s aktualnim i provjerenim informacijama, sadržajnih kampanja domaćih reklamnih agencija i knjiga.

U radu su obrađeni trendovi koji prate digitalizaciju, njihov razvoj i utjecaj na velika i mala poduzeća, državnu upravu i institucije. Obradom poslovnog slučaja objašnjena je korelacija pojma digitalizacije s akvizicijom druge marketinške agencije. Navedena je kratka povijest agencije preuzimatelja prije pojave digitalnih trendova, razlog kupnje druge agencije i koje su strategije utjecale na razvojno poslovanje agencije. Navedena je važnost utjecaja digitalizacije i što ona nosi u budućnosti te kako će se marketing prilagođavati njenim izazovima.

Ovim radom se pridonijelo analizi digitalnih trendova reklamnih i drugih tvrtki koje u budućnosti trebaju uvijek hvatati korak s vremenom, pronalaziti i biti sudionici uvijek novih trendova digitalne transformacije.

Osvrtom na poslovanje najvećih hrvatskih oglasnih agencija prema objavljenoj rang listi ostvarenih prihoda - koju Lider objavljuje u svom prilogu „Agencijsko bilo“, vidi se koliko je velik pritisak i konkurencija na domaćem marketinškom tržištu. Male agencije koje su se prilagode jednom malom dijelu tehnologije i razvijaju svoje poduzeće u tom smjeru, često su kupljene od većih agencija koje nemaju vremena godinama razvijati potrebnu digitalnu tehnologiju.

Digitalizacija u Hrvatskoj započela je kasnije u odnosu na druge europske zemlje, ali postoji svijest da se mora ubrzano razvijati i stvarati centre nove tehnologije kako se ne bi gubila radna mjesta i mlađu populaciju radne snage koja masovno odlazi u napredne zapadne zemlje u potrazi za novim znanjima, višim plaćama i boljem standardu života.

U 21. stoljeću svi poslovni subjekti moraju razmišljati o transformaciji i napuštati zastarjele tehnološke procese kako bi bili konkurenti na domaćoj i međunarodnoj sceni.

## 5. Zaključak

O digitalizaciju u Hrvatskoj i raznim poslovnim subjektima može se puno pisati, analizirati stanje u Hrvatskoj i promišljati kako se što bolje pozicionirati na europskoj ili svjetskoj sceni.

U ovom radu spomenuto je niz važnih tema za usko povezanih za digitalizaciju i suvremeni marketing. Prikazani su primjeri iz prakse jedne jedinice lokalne samouprave, zatim jedne vodeće reklamne agencije, utjecaj digitalizacije na sfere poslovanja malih i velikih poslovnih subjekata kao što su zdravstvo, javne uprave, financijske institucije i drugi.

Digitalno doba i prijetnja uvijek nadolazećih konkurentskih tvrtki s novim tehnologijama utječu na reklamne agencije da iznova preispituju svoje stavove te pokušaju što brže i bolje zadovoljiti potrebe svojih klijenata. Dolazak novih generacija potrošača potiču agencije na svijest o važnosti društvenih mreža kao novog i najraširenijeg medija za komunikaciju. Naravno, tu je velika važnost Interneta općenito. Novi potrošači kao kupci traže dugoročnu vezu s određenim brendovima i obraćaju više pažnje na vrijednosti koje robna marka predstavlja. Stoga je upravljanje zajednicom društvenih mreža vrlo je važno, kako bi se brandu omogućila izravna komunikacija sa svojim kupcima.

Međutim, mnogo reklamnih agencija nema sve u ponudi svojih usluga, poput digitalne tehnologije ili marketinške komunikacije na mrežnim zajednicama, pa je uobičajeno da velike agencije kupuju manje agencije koje su razvile tehnologiju potrebnu za tržište na kojem su se pozicionirale. Time veće agencije uštede novca i vremena na razvijanju tehnologija unutar svog poduzeća. Isplativije im je kupiti manju reklamnu agenciju koja već posjeduje potrebne alate i kadar ljudi.

Takvim ponašanjem na tržištu nastaju skupine grupacija koje se međusobno natječu u sve težim uvjetima. Tržište se susreće s trendovima digitalne transformacije, tvrtke se nastoje prilagoditi u što kraćem roku, što rezultira nekim negativnim konotacijama. Zaposlenici čija je agencija kupljena primorani su prihvatiti i ubrzano primijeniti nove tehnološke procese i kulturu rada od veće agencije. Često u takvim slučajevima dolazi do sukoba interesa i velikih razlika u pristupu obavljanja poslova. Takav slučaj se dogodio sa Storm agencijom čiji su zaposlenici, njih oko 20-



30%, napustili svoja radna mjesta unutar tvrtke zbog protesta protiv načina rada nove firme Omega Motion, smatrajući da gube svoj dotadašnji identitet.

## Literatura

### Knjige

1. Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane, Upravljanje marketingom, 12. izdanje, Zagreb: MATE d.o.o., 2008
2. Meler, M. Osnove marketinga, Grafika d.o.o., Osijek, 2005.
3. Renko, N. Marketing malih i srednjih poduzeća, Naklada Ljevak, Zagreb, 2010.
4. Seth Godin., This Is Marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See, nakladnik: Penguin Publishing Group. 2018.

### Mrežne stranice

1. Europska komisija - Što je zapravo digitalna transformacija i kakve nas promjene očekuju, [https://ec.europa.eu/croatia/what\\_is\\_digital\\_transformation\\_changing\\_hr](https://ec.europa.eu/croatia/what_is_digital_transformation_changing_hr) (12.09.2021)
2. Grad Pula, [www.pula.hr](http://www.pula.hr), (10.09.2021)
3. Johnson G., Mapping and Re-mapping Organisational Culture: a Local Government Example, <https://pdf4pro.com/view/mapping-and-re-mapping-organisational-20e952.html> (22.05.2021)
4. Poslovni tjednik Lider , <https://lider.media/> , (22.05.2021)
5. Poslovni savjetnik, <https://www.poslovni-savjetnik.com/superprodavac/open-space-ured> (10.09.2021)
6. Hrčak Portal hrvatskih i znanstvenih i stručnih časopisa <https://hrcak.srce.hr/> (22.05.2021.)
7. Blog: <https://probblogger.com/>, (22.05.2021)
8. Blog: <https://www.istokpavlovic.com/blog/>, (22.05.2021)
9. Privredni HR, <https://privredni.hr/digitalizacija-je-sredstvo-a-ne-cilj-1>, (28.08.2021)
10. Virtualna tvornica <https://virtualna-tvornica.com/marketing-na-drustvenim-mrezama/>, (28.08.2021)
11. Portal Nielsen: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2014/the-us-digital-consumer-report/> , (22.05.2021)

12. You Tube, <https://www.youtube.com/>, (22.05.2021)
13. Virtualna tvornica: <https://virtualna-tvornica.com/marketing-na-drustvenim-mrezama/>, (10.09.2021)
14. Portal PCCHIP: <https://pcchip.hr/internet/drustvene-mreze/instagram-i-sve-sto-trebate-znati-o-njemu/>, (11.09.2021.)
15. Portal PCCHIP: <https://pcchip.hr/internet/korisne-aplikacije/reddit-vodic-za-pocetnike-sve-sto-trebate-znati/>, (11.09.2021.)
16. Portal HistoryHub <https://hr.history-hub.com/najpopularnije-drustvene-mreze-na-svijetu>, (11.09.2021.)
17. Portal Racunalo: <https://www.racunalo.com/vkontakte-drustvena-mreza-probila-blokadu-i-ponovo-je-dostupna-u-ukrajini/>, (11.09.2021)
18. Portal HistoryHub: <https://hr.history-hub.com/najpopularnije-drustvene-mreze-na-svijetu>, (11.09.2021.)
19. Blog:Kresimirolijan <https://kresimirolijan.com/vodic-kroz-digitalni-marketing/#marketing-metode> (11.09.2021)
20. Portal: IfKoubou <https://hr.if-koubou.com/articles/how-to/how-safaris-new-intelligent-tracking-prevention-works.html>, (11.09.2021)
21. Izvor: agencija HURA ! strukovna udruga u sektoru tržišnih komunikacija u Hrvatskoj  
<https://hura.hr/vijesti/bravo-imago-prvi-kanski-lav-stize-u-hrvatsku/>(22.05.2021)

### **Stručni članci**

1. Magazin „Privredni hr.“, intervju od 1.veljače 2019. godine s predsjednikom HGK

### **Popis slika i shema**

1. LIDER, Prilog „Agencijsko bilo“ (2019, lipanj,) - *Agencijske grupe u Hrvatskoj. specijalno izdanje*
2. ilustrativni prikaz prioriteta integriranih agencija
3. Schema kulturne mreže OMEGA reklamne agencije

## Sažetak

Ubrzani razvoj tehnologije uvodi značajne promjene u svaki aspekt društvenog i ljudskog života. Širenjem interneta na globalnom nivou stvorile su različite kanale komuniciranja poput blogova, Facebooka, razni forumi i mnoge druge društvene platforme što je sve dovelo do ubrzanog razvoja drugih društvenih mreža.

Klasični komunikacijski alati doživjeli su preobrazbu, jednosmjerna komunikacija pomoću suvremenih medija razvila se u dvosmjernu komunikaciju.

Potrošači sve više sami kontroliraju svoja iskustva, što marketinškim reklamnim agencijama predstavlja neke sasvim nove izazove s kojima se prije nisu susretali.

Nastanak internetskih društvenih mreža utjecao je na suvremeni način života, poslovanja te pokrenuo razne transformacije i time postavio marketinškim agencijama zadatak da osmišljavaju nove poslovne strategije.

Radi takve digitalne revolucije u društvu je pod utjecajem visoke umreženosti i povezanosti došlo do promjene u komunikacijama i obrascima ponašanja.

Velika konkurentnost na tržištu potiče osmišljavanje novih kreativnosti u trci za vodeće pozicije, profit i nalaženje klijenata zvučnih imena.

## Summary

The accelerated development of technology introduces significant changes in every aspect of social and human life. With the spread of the Internet on a global level, they have created various communication channels such as blogs, Facebook, various forums and many other social platforms, all of which has led to the accelerated development of other social networks.

Classical communication tools have undergone a significant transformation, one-way communication using modern media has evolved into two-way communication.

Consumers are increasingly controlling their own experiences, which presents some completely new challenges to marketing advertising agencies that they have not encountered before.

The emergence of online social networks has influenced the modern way of life, business and initiated various transformations, thus setting marketing agencies the task of devising new business strategies.

Because of such a digital revolution in society, under the influence of high networking and connectivity, there has been a change in communications and behavioral patterns.

High competitiveness in the market encourages the creation of new creativity in the race for leading positions, profit and finding clients with sound names.