

# AGENCIJE ZA ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

**Rašić, Lorena**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:653452>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-16**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij (Marketing)

Lorena Rašić

**AGENCIJE ZA ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij (Marketing)

Lorena Rašić

**AGENCIJE ZA ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

Završni rad

Kolegij: Istraživanje tržišta

JMBAG: 0010234014

e-mail: [lrasic@efos.hr](mailto:lrasic@efos.hr)

Mentor: doc. dr. sc. Ana Pap Vorkapić

Osijek, 2023.

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

Lorena Rašić


**MARKET RESEARCH AGENCIES IN THE REPUBLIC OF  
CROATIA**

Final paper

Osijek, 2023.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Lorena Rašić

**JMBAG:** 0010234014

**OIB:** 23223042597

**e-mail za kontakt:** lorenarasic35@gmail.com

**Naziv studija:** Sveučilišni prijediplomski studij

**Naslov rada:** Agencije za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj

**Mentor/mentorica rada:** doc.dr.sc. Ana Pap Vorkapić

U Osijeku, rujan, 2023. godine

Potpis 

# **Agencije za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj**

## **SAŽETAK**

Kroz rad se analizira važnost i uloga agencija za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj. Agencije za istraživanje tržišta su ključni igrači u poslovnom svijetu, a njihova uloga u razvoju tržišta i otkrivanju trendova i potreba potrošača je nezamjenjiva. Kroz rad su uz pomoć dostupne literature i internetskih podataka obrađeni aktualni trendovi i noviteti glede istraživanja tržišta na primjeru najpoznatijih agencija za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj, njihovi ciljevi, najpoznatiji projekti, tržišna fokusiranost te njihove snage i slabosti. Istraživanje tržišta vrlo je važan korak koji bi organizacije trebale poduzeti prije nego što se obvežu na bilo kakvu novu veliku poslovnu strategiju. Istraživanje tržišta također je neprocjenjiv korak za nove organizacije kako bi mogle bolje razumjeti svoje tržište.

**Ključne riječi:** istraživanje, tržište, agencije za istraživanje tržišta

# **Market research agencies in the Republic of Croatia**

## **ABSTRACT**

The paper analyzes the importance and role of market research agencies in the Republic of Croatia. Market research agencies are key players in the business world, and their role in market development and discovering trends and consumer needs is irreplaceable. Through the work, with the help of available literature and internet data, the current trends and novelties regarding market research are processed on the example of the most famous market research agencies in the Republic of Croatia, their goals, the most famous projects, market focus and their strengths and weaknesses. Market research is a very important step that organizations should take before committing to any new major business strategy. Market research is also an invaluable step for new organizations to better understand their market.

**Keywords:** research, market, research market agencies

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Metodologija istraživačkog rada.....</b>	<b>2</b>
2.1. Predmet istraživanja .....	2
2.2. Metode istraživanja.....	2
<b>3. Pojam i proces istraživanja tržišta.....</b>	<b>3</b>
3.1. Pojam i potreba za istraživanjem tržišta .....	3
3.2. Koncept istraživanja tržišta .....	5
3.3. Poduzeća kao istraživači tržišta .....	7
3.4. Cilj istraživanja tržišta .....	8
<b>4. Provedba poslovnih odluka i politike u poduzeću nakon provedenog istraživanja tržišta od strane agencije .....</b>	<b>11</b>
4.1. Pojam i koncept rada agencija za istraživanje tržišta .....	11
4.2. Formulacija poslovnih odluka u poduzeću .....	11
4.3. Strateško balansiranje pri poslovnom odlučivanju .....	14
4.4. Značaj i uloga poslovnog odlučivanja .....	15
4.5. Evaluacija i strateško praćenje implementiranih poslovnih odluka .....	16
<b>5. Analiza agencija za istraživanje tržišta u republici hrvatskoj .....</b>	<b>19</b>
5.1. Accent d.o.o. ....	19
5.2. Adecco d.o.o. ....	19
5.3. Gfk d.o.o. ....	20
5.4. Hendl d.o.o. ....	21
5.5. Promocija Plus d.o.o.....	23
5.6. Valicon d.o.o.....	23
5.7. Ipsos Puls d.o.o. ....	24
<b>6. Rasprava .....</b>	<b>26</b>
<b>7. Zaključak.....</b>	<b>27</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>28</b>



## **1. Uvod**

Osim što pružaju važne informacije o potrošačima i tržištu, agencije za istraživanje tržišta igraju ključnu ulogu u pomoći tvrtkama u donošenju strateških odluka i planiranju marketinških kampanja. To uključuje analizu konkurencije, identifikaciju ciljnih skupina i uspostavljanje efikasnih marketinških strategija. Kao rezultat toga, agencije za istraživanje tržišta su vrlo tražene i konkurentne tvrtke na tržištu usluga. U Republici Hrvatskoj, postoje mnoge agencije za istraživanje tržišta koje su aktivne na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Ova tema se fokusira na analizu važnosti i uloge agencija za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj. Agencije za istraživanje tržišta su ključni igrači u poslovnom svijetu, a njihova uloga u razvoju tržišta i otkrivanju trendova i potreba potrošača je nezamjenjiva. U ovom radu, bit će sustavno analizirane najveće i najpoznatije agencije za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj, njihovi ciljevi, najpoznatiji projekti, tržišna fokusiranost te njihove snage i slabosti.

## **2. Metodologija istraživačkog rada**

### **2.1. Predmet istraživanja**

Predmet ovog rada je istražiti različite aspekte razvoja teorije i prakse istraživanja tržišta, uzimajući u obzir i implikacije na sadašnjost i budućnost istraživanja tržišta na primjeru agencija za istraživanje tržišta. Istraživanje tržišta sastoji se od sustavnog prikupljanja podataka o ljudima ili poduzećima na tržištu te njihove analize kako bi se bolje razumjelo što je toj skupini ljudi potrebno. Rezultati istraživanja tržišta, koji su obično sažeti u izvješću, se koriste kako bi pomogli vlasnicima poduzeća da donesu informiranije odluke o strategijama poduzeća, operacijama i potencijalnoj bazi kupaca.

Razumijevanje promjena u industriji, promjenjivih potreba i preferencija potrošača te zakonodavnih trendova, između ostalog, može oblikovati gdje će tvrtka odlučiti usmjeriti svoje napore i resurse. To je vrijednost istraživanja tržišta.

### **2.2. Metode istraživanja**

Prilikom izrade rada korištena je dostupna literatura kako u tiskanom tako i u digitalnom obliku, te relevantni internetski izvori. Korištene metode su:

- Metoda analize,
- Metoda sinteze,
- Metoda komparacije,
- Metoda kompilacije,
- Metoda deskripcije,
- Metoda dedukcije.

### 3. Pojam i proces istraživanja tržišta

#### 3.1. Pojam i potreba za istraživanjem tržišta

Istraživanje tržišta i uvid u njega potječu iz društvenih znanosti i prošli su različite faze evolucije i rasta. U 1840-ima, rani razvoj britanskih filantropa, društvenih znanstvenika i statističara uključivao je metode istraživanja i analizu statističkih podataka. Tijekom 1940-ih i 1950-ih, tehnike istraživanja tržišta proširile su se na istraživanje fokusnih grupa, vjerojatnost uzorkovanja i eksperimentalni dizajn. Interpretativna i kvalitativna istraživanja i analize potrošnje pojavila su se 1970-ih i 1980-ih (Schwarzkopf, 2016).

Kasnije su se razvili internet i istraživanje društvenih medija praćeno tehnikama za iskorištavanje baza podataka kao što je rudarenje podataka. Nedavno su se ponovno pojavili veliki podaci, znanost o podacima i inovacije u obradi velikih podataka i informacija. Paralelno s tim, od 1980-ih godina, povijest istraživanja tržišta doživjela je značajno razdoblje rasta s akademikima koji su istraživali razvoj istraživanja tržišta i njegove upotrebe i primjene u različitim kulturnim i profesionalnim kontekstima.

Od početka 20. stoljeća, istraživanje tržišta ima ključnu ulogu u uspjehu mnogih tvrtki i organizacija omogućavajući bolje razumijevanje potrošača i tržišta kroz pružanje podataka i uvida koji potvrđuju poslovne ideje. Schwarzkopf (2016) navodi izreku velikog britanskog ekonomista John Maynard Keynesa “*ideje oblikuju tijek povijesti*”. Stoga je istraživanje tržišta imalo golemu ulogu u donošenju poslovnih odluka i dalo značajan doprinos kroz vrijeme razvoju uspješnih proizvoda, usluga i poslovnih koncepata.

Gledajući unatrag na to kako se sektor istraživanja tržišta razvijao tijekom vremena, vidljivo je da se razvoj sektora neprestano ubrzavao. Posljednjih 20-ak godina Vrcić (2022) uviđa kontekstualizirana opažanja o potrošačkoj vrijednosti, ponašanju, navikama, okolnostima, stavovima, tržištu ili okruženju koji imaju potencijal za promjenu načina na koji organizacija djeluje i postiže uspjeh.

Tradicionalno, istraživanje tržišta je imalo ulogu vođenu inputima koja je uglavnom bila usredotočena na podatke i informacije kao sirove 'inpute' i na 'tehničke' vještine istraživanja tržišta (statističke i ekonometrijske metode i znanost o podacima kao što je znanje povezano s prikupljanjem i analizom podataka, rudarenje podataka itd.).

Nedavno je istraživanje tržišta prešlo na holističkiji pristup vođen rezultatima koji se usredotočuje na tumačenje istraživanja, razumijevanje informacijskih potreba organizacije, a zatim upravljanje tim informacijama kako bi se stvorila vrijednost za organizaciju klijenta (tj. 'izlazi' umjesto 'ulazi') (Wycherley, 2020).

Tradicionalno, uloga istraživanja tržišta bila je usredotočiti se na izvršenje zadatka (tj. prikupljanje i analiza tržišnih podataka pomoću različitih metodologija istraživanja). U današnje vrijeme zahtjevi dionika uključuju potrebu za tumačenjem istraživanja koje stvara jasnu ponudu vrijednosti za organizaciju klijenta. Zbog ovih sve složenijih očekivanja, agencije za istraživanje tržišta razvile su se u integrirane konzultantske tvrtke za uvid.

Istraživači tržišta sada moraju primijeniti kombinaciju kompetencija temeljenih na vještinama i kontekstualnom znanju. Kako bi se osiguralo stvaranje vrijednosti, također je potreban suradnički pristup između stručnjaka za istraživanje tržišta i dionika (prvenstveno njihovih klijenata). Iz tog su razloga fleksibilne mreže koje omogućuju učinkovit protok informacija i prijenos znanja ključ za olakšavanje suradničkog partnerstva između različitih dionika (Lewis, 2012).

Potreba za istraživanjem tržišta potaknuta je globalizacijom. Globalizacija, kao i inovacije koje su sve prisutnije na području tehnologije značajno su promijenile pravila igre na svjetskom tržištu i unijele novine u poslovnu orijentaciju poduzeća.

Borba za osvajanje tržišta postaje sve agresivnija i dinamičnija te bi opstale samo one tvrtke koje su u svoje poslovno okruženje uključile visoku razinu fleksibilnosti i inovativnosti. Nova marketinška orijentacija poduzeća podrazumijeva pomicanje fokusa s proizvodnje na potrošača, ali i na sve ostale sudionike na tržištu, a posebno na konkurenciju (Vranešević, 2014).

Biti konkurentan na globalnom tržištu znači u potpunosti zadovoljiti zahtjeve potrošača, što se tiče kvalitete proizvoda i usluga, i to brže od ostalih konkurenata na tržištu. U novim bitno drugačijim uvjetima poslovanja ne postoji jedinstveno istinsko i univerzalno ponašanje za sve sudionike na tržištu, već na temelju temeljite analize kritičnih čimbenika poslovanja menadžment treba definirati strategiju koja bi na temelju marketinških odluka u poslovanju ostvarivala profit (Kotler i Keller, 2009).

Pristup globalnom tržištu zahtijeva odgovarajuće strateško opredjeljenje, novu kombinaciju poslovnih funkcija prilagođenih poslovnim poslovima, osvajanje tržišta izvan državnih granica. Ključna je sposobnost menadžera da prepoznaju šanse u okruženju, odaberu ciljna tržišta, upoznaju se i prilagode kulturološkim i drugim različitostima odabranih tržišta. Kada se zna da samo najbrže tvrtke osvajaju svjetsko tržište, odnosno one koje brže od ostalih reagiraju na novonastalu situaciju, teško je očekivati od naših menadžera da se uklope u nova pravila igre bez primjene marketinga. Na svjetskom tržištu sve je jača konkurencija necjenovnim elementima poput kvalitete, sigurnosti i pouzdanosti proizvoda, roka trajanja, brzine isporuke i pakiranja.

### **3.2. Koncept istraživanja tržišta**

Koncept istraživanja tržišta kolokvijalni je izraz koji koriste i profesionalci i laici. Za većinu profesionalnih istraživača tržišta to je korištenje određenog broja kvalitativnih i kvantitativnih istraživačkih tehnika u svrhu dobivanja podataka na temelju kojih se opisuju i analiziraju postojeća ili potencijalna tržišta.

Pojam "istraživanje" tumači se kao sustavan, detaljan i relativno dugoročan pothvat u cilju otkrivanja i utvrđivanja činjenica vezanih uz određeno pitanje ili pitanja, kao i uz zakone i načela s tim u vezi. Pojam "istraživanje" također se opisuje kao aktivan, trajan i integrirani proces proučavanja, čiji je cilj otkrivanje, tumačenje i razjašnjavanje činjenica. Ovaj intelektualni studij provodi se s ciljem stvaranja višeg znanja o događajima, ponašanju i primjenjivim teorijama i zakonima (Kotler i Keller, 2009).

Pojam istraživanje također se koristi za opis čitavog niza informacija o određenom pitanju i obično se veže uz znanost i znanstvenu istraživačku metodu. Definicija istraživanja tržišta od strane "American Market Association" je sljedeća: Marketinško istraživanje je funkcija koja povezuje potrošača, kupca i javnost s trgovcem putem informacija – informacija koje se koriste za prepoznavanje i definiranje marketinških prilika i problema, generiranje, pročišćavanje te procjenjivanje marketinške akcije; pratiti marketinšku izvedbu i poboljšati razumijevanje marketinga kao procesa.

Marketinško istraživanje specificira informacije potrebne za rješavanje ovih problema, dizajnira metodu prikupljanja informacija, upravlja i provodi proces prikupljanja podataka, analizira rezultate i priopćava nalaze i njihove implikacije.

Istraživanje tržišta prema Philipu Kotleru (Kotler i Keller, 2009) je sustavno planiranje, prikupljanje, analiza i komunikacija podataka i saznanja, relevantnih za konkretnu situaciju s kojom se tvrtke susreću u marketingu. Pojam "tržište" objašnjava se kao mjesto gdje se susreću ponuda i potražnja te kupci i prodavači. Tržište je mjesto gdje se odvija čin razmjene (osim čina proizvodnje, distribucije i potrošnje koji čine proces društvene reprodukcije).

Tržište nudi mogućnost kontakta između prodavatelja i kupca u cilju provedbe razmjene, a marketing taj kontakt čini učinkovitim. Tržište karakteriziraju (Pride i Farell, 1985):

1. Kupci sa svojim potrebama, platežnom sposobnošću, spremnošću za kupnju i ovlastima za kupnju određenih proizvoda,
2. Prodavači sa svojim proizvodima i uslugama, spremni i sposobni za ponudu,
3. Vrijednost primljena u razmjeni,
4. Prostor u kojem se odvija kontakt između kupca i prodavatelja i
5. Vrijeme u kojem se odvija kontakt između kupca i prodavatelja.

Teorija i praksa ističu da je za pojam istraživanja tržišta primjereniji termin istraživanje tržišta, istraživanje marketinga ili istraživanje za potrebe marketinga. Neki teoretičari ističu da je istraživanje marketinga prošireniji koncept od istraživanja tržišta, a razlika između istraživanja marketinga i istraživanja tržišta je u tome što prvi koncept uključuje i drugi, ali se ne može primijeniti obrnuto (Vranešević, 2014).

Marketinško istraživanje uključuje marketinško istraživanje okruženja svih subjekata na makro i mikrorazini. Za sada je također prihvaćeno da je marketinški informacijski sustavi najprošireniji pojam koji se odnosi na istraživanje i praćenje događaja koji se tiču tržišta, a da se marketinško istraživanje smatra značajno specificiranim pojmom koji se odnosi na problemski orijentirana istraživanja s fokusom na primarno prikupljanje podataka.

Također se ističe da istraživanje tržišta, analiza tržišta, izviđanje tržišta, promatranje tržišta i drugo nisu sinonimi. Istraživanje tržišta jedan je od prvih pojmova koji se koristi kada se govori

o istraživanju tržišta, dok su ostali pojmovi, analiza tržišta i promatranje tržišta samo pojedini segmenti istraživanja tržišta.

### **3.3. Poduzeća kao istraživači tržišta**

Suvremeni marketing značajno je pridonio preusmjeravanju poduzeća s proizvoda na tržište i potrošače. Sam proces prikupljanja podataka o tržištu u funkciji poslovnog odlučivanja naziva se marketinško istraživanje.

Dakle, istraživanje tržišta podrazumijeva korištenje kvantitativnih i kvalitativnih tehnika usmjerenih na prikupljanje informacija relevantnih za određivanje osnovnih karakteristika tržišta.

Poduzeća se uključuju u proces istraživanja tržišta iz sljedećih razloga (Vranešević, 2014):

1. Identificirati promjene na postojećem tržištu,
2. Dobiti bolji uvid u karakteristike tržišta, kako bi što učinkovitije nastupali u pregovorima s dobavljačima,
3. Za izradu baze podataka,
4. Za rješavanje ad hoc problema,
5. Pratiti uspješnost tekućeg poslovanja.

Istraživači tržišta su razvijeni do te mjere da i proizvođači i pružatelji usluga koji ozbiljno žele zadovoljiti potrebe svojih klijenata imaju pristup istim podacima. Mnoge tvrtke imaju uspostavljen sustav koji osigurava ispravno istraživanje, ali krajnji rezultat ponajviše ovisi o subjektivnim karakteristikama istraživača. Direktori imaju najviše iskustva i oni su primarna poveznica između tvrtke istraživača i klijenta.

U malim poduzećima prate projekte i uključuju se u njihovu završnu fazu, posebice u završnu interpretaciju nalaza istraživanja.

Tradicionalni marketinški informacijski sustav (MIS) je mehanizam za prikupljanje, provjeru, pohranu i kontinuirano inoviranje informacija na tržištu, kako bi kvalitativni "informacijski inputi" bili dostupni kreatorima poslovnih odluka. MIS se može koncipirati na način da omogućí korištenje unutarnjih i vanjskih izvora informacija, stalnu analizu informacija i prilagodbu informacija specifičnim potrebama poduzeća. Za ove velike investicije potrebno je vrijeme, ali i

sredstva. Analiza isplativosti u malim tvrtkama teško bi opravdala takva ulaganja. Takve tvrtke (male tvrtke) obično bi tražile odgovore i na sljedeće vrste pitanja (Wreen i suradnici, 2007).

### **3.4. Cilj istraživanja tržišta**

Cilj istraživanja tržišta je prikupljanje podataka i informacija potrebnih za planiranje, organizaciju i kontrolu poslovnih procesa. Istraživanje tržišta omogućuje nam donošenje ključnih odluka na temelju vjerodostojnih informacija dobivenih istraživanjem, kao i rješavanje problema i prepreka na putu do poslovnog uspjeha. Nužnost istraživanja tržišta ogleda se u riziku koji se nikada ne može u potpunosti eliminirati (Meler, 2005).

Dakle, prikupljanjem informacija može se smanjiti rizik u poslovnom odlučivanju. Mnoge se tvrtke odlučuju na istraživanje tržišta tek kada nemaju dovoljno informacija potrebnih za donošenje ključne odluke.

Osnovni cilj istraživanja tržišta je smanjiti rizik donošenja odluka pružanjem menadžmentu relevantnih, točnih i pravovremenih informacija.

Kvalitativno istraživanje tržišta mora zadovoljiti nekoliko bitnih zahtjeva (Evens i Berman, 1997):

1. Učinkovitost – pružiti zadovoljavajući broj relevantnih informacija za specifičnu marketinšku problematiku,
2. Fazni postupak u prikupljanju, obradi i analizi podataka,
3. Dostupnost raznih resursa,
4. Primjenjivost na bilo koji aspekt marketinga koji zahtijeva informacije i istraživanje,
5. Dostupnost rezultata istraživanja i njihove implikacije na donositelje odluka.

Najvažniji dio istraživanja tržišta je istraživanje na razini poduzeća koja se moraju prilagoditi zahtjevima tržišta, odnosno potrebama potrošača u neposrednim životnim uvjetima. Istraživanje tržišta osnovni je oblik aktivnosti koji pomaže poduzeću da dobije informacije o potrošačima i nepotrošačima, konkurenciji i kanalima distribucije koji služe kao osnova. Glavni cilj istraživanja je smanjiti nesigurnost i neizvjesnost u poslovnom odlučivanju.

Vranešević (2014) ističe dva čimbenika koji utječu na nužnost i trajnost istraživanja tržišta na razini poduzeća. Kao prvi čimbenik u posljednjih nekoliko desetljeća ističe napredak tehnologije



koji je bio toliko jak da je dramatično promijenio proizvodnu osnovu u mnogim tvrtkama koje zahtijevaju stalno praćenje tržišta i brzo prilagođavanje istom.

Prema njegovim riječima, drugi čimbenik su promjene u zahtjevima potrošača, ne samo na tržištu krajnje potrošnje, već i u domeni proizvodne potrošnje, posebno u domeni reprodukcijskog materijala, odnosno otkupnog tržišta. Te su promjene bile ogromne, posebice u pogledu potražnje novih materijala.

Marketinškim istraživanjem poduzeća prikupljaju se informacije s tržišta i na temelju tih informacija izrađuju se i provode marketinške funkcije: planiranje i razvoj proizvoda, distribucija i promocija. Rezultat ovih aktivnosti su odluke u određenim marketinškim instrumentima i njihovim kombinacijama kojima poduzeća utječu na potrošače, odnosno na potražnju za svojim proizvodima (Meler, 2005). Marketinškim istraživanjem dobivaju se povratne informacije (od potrošača do poduzeća) o učincima instrumenata marketinškog miksa.

Ovaj kružni tok informacija čini marketinšku komunikaciju. Marketinška istraživanja utječu na donošenje adekvatnih poslovnih i marketinških odluka. Marketinška istraživanja daju podatke koji čine temelje tržišne strategije poduzeća, određujući način i smjer razvoja poduzeća, kao i potrebne instrumente usmjerene na obranu strateških pravaca.

Istraživanje tržišta je prva faza u procesu upravljanja marketingom. Odabir i planiranje marketinške strategije preduvjet je uspješne integracije poduzeća u domaće i međunarodno poslovanje. Adekvatnom racionalnom strategijom može se uspostaviti odnos između ciljeva i kapaciteta poduzeća i okoline u kojoj se ta aktivnost odvija, čime se smanjuje rizik donošenja pogrešnih odluka (Vranešević, 2014).

Poduzeća koriste marketinšku strategiju kako bi iskoristila mogućnosti na tržištu, koje nisu vidljive drugim poduzećima, kako bi uspostavila racionalan odnos između ciljeva i mogućnosti koje pruža okruženje u kojem se aktivnost odvija. Kvalitativno istraživanje tržišta omogućuje poduzeću odabir marketinške strategije koja najviše odgovara proizvodnom programu, kapacitetima i izvoznim tržištima. Dobro poznavanje tržišta preduvjet je za učinkovito donošenje odluka.

Glavna vrijednost istraživanja u poslovnom odlučivanju je u tome što smanjuje nesigurnost poslovanja prikupljanjem informacija koje olakšavaju poslovno odlučivanje u marketinškoj strategiji i taktici u postizanju postavljenih ciljeva (Vranešević, 2014).

U slučaju da su svi ostali elementi jednaki, dobro poznavanje tržišta doprinosi boljem odlučivanju, a nedovoljno ili neadekvatno poznavanje dovodi do loših odluka. Istraživanje tržišta je proces kojim se tvrtke upoznaju s vlastitim tržištem, kako bi stvorile čvrstu osnovu za donošenje poslovnih odluka.

Dobro poznavanje tržišta rezultat je interpretacije informacija proizašlih iz istraživanja tržišta. Mnoge tvrtke oslanjaju se isključivo na svoje baze napravljene prema internom iskustvu i profesionalizmu. Primjena istraživanja često se spominje u situacijama rješavanja problema. Problem može predstavljati svaka situacija u poslovnom odlučivanju za koju su moguća brojna rješenja, ali ne znamo koje je najbolje. Postojanje problema ukazuje na to da se određeno područje odlučivanja može bolje prosuditi ako se istraživanjem odgovori na neka pitanja.

## **4. Provedba poslovnih odluka i politike u poduzeću nakon provedenog istraživanja tržišta od strane agencije**

### **4.1. Pojam i koncept rada agencija za istraživanje tržišta**

Partnerstvo s agencijom za istraživanje tržišta ključno je za tvrtke koje žele donositi informirane strateške odluke i bolje razumjeti svoje klijente. Ove agencije nude različite usluge, uključujući intervjue, savjetovanje, radionice, fokusne grupe i anketne kampanje.

Podaci su okosnica svake uspješne poslovne strategije. Prikupljanjem informacija o preferencijama i potrebama kupaca putem stvarnih interakcija poput tajne kupovine ili anketa, mogu se dobiti vrijedni uvidi koji pokreću procese donošenja odluka. To pomaže u prilagođavanju proizvoda ili usluga kako bi učinkovitije ispunili očekivanja kupaca.

Agencije za istraživanje tržišta koriste se različitim metodama za izravno prikupljanje podataka od potrošača. Mystery Shopping popularna je tehnika u kojoj se istraživači predstavljaju kao redoviti kupci kako bi procijenili kvalitetu usluge i prikupili povratne informacije iz prve ruke o proizvodima ili iskustvima. Druge uobičajene metode uključuju provođenje intervjua licem u lice ili organiziranje rasprava u fokusnim skupinama, koje pružaju bogate kvalitativne podatke o obrascima ponašanja potrošača.

Agencija za istraživanje tržišta prikuplja podatke o klijentima kako bi informirala poslovnu strategiju, koristeći metode interakcije iz stvarnog života i digitalne alate kako bi stekla konkurentsku prednost razumijevanjem percepcije robne marke i praćenjem ponašanja potrošača u različitim segmentima.

Demografske informacije za nove proizvode ili usluge ispituju se kako bi utjecale na strategije diferencijacije proizvoda, dok sustavne marketinške studije mogu povećati lojalnost robnoj marki i poboljšati krajnju izvedbu kroz strateško odlučivanje temeljeno na kvalitetnom profesionalnom marketinškom istraživanju.

### **4.2. Formulacija poslovnih odluka u poduzeću**

Formuliranje poslovnih odluka i poslovne politike je razvoj dugoročnih planova za učinkovito upravljanje ekološkim prilikama i prijetnjama, u svjetlu korporativnih snaga i slabosti. Uključuje

definiranje korporativne misije, određivanje ostvarivih ciljeva, razvoj strategija i postavljanje smjernica politike.

Misija organizacije je svrha ili razlog postojanja organizacije. Govori što tvrtka pruža društvu, bilo uslugu poput čišćenja kuće ili proizvod poput automobila.

Dobro osmišljena izjava o misiji definira temeljnu, jedinstvenu svrhu koja poduzeće izdvaja od ostalih poduzeća te vrste i identificira opseg poslovanja poduzeća u smislu ponuđenih proizvoda (uključujući usluge) i tržišta na kojima se posluje. Također može uključivati filozofiju tvrtke o tome kako posluje i postupa sa svojim zaposlenicima. Riječima izražava ne samo ono što tvrtka sada jest, već i ono što želi postati strateška vizija menadžmenta budućnosti tvrtke (Buble i suradnici, 2005)

Izjava o misiji opisuje što je organizacija sada; izjava o viziji opisuje što bi organizacije željele postati. Radije se kombiniraju ove ideje u jednu izjavu o misiji. Izjava o misiji promiče osjećaj zajedničkih očekivanja kod zaposlenika i komunicira javnu sliku važnim skupinama dionika u radnom okruženju tvrtke. Govori tko smo i što radimo, kao i što bismo željeli postati.

Ciljevi su krajnji rezultati planirane aktivnosti. One navode što treba postići do kada i treba ih kvantificirati ako je moguće. Postizanje korporativnih ciljeva trebalo bi rezultirati ispunjenjem misije korporacije. Zapravo, to je ono što društvo vraća korporaciji kada korporacija dobro obavlja svoj posao u ispunjavanju svoje misije (Mencer, 2012).

Neka od područja u kojima bi korporacija mogla postaviti svoje ciljeve su (Buble i suradnici, 2005):

1. Profitabilnost (neto dobit),
2. Učinkovitost (niski troškovi itd.),
3. Rast (povećanje ukupne imovine, prodaje itd.),
4. Korištenje resursa (povrat ulaganja ili kapital),
5. Ugled (smatra se 'top' tvrtkom),
6. Doprinosi zaposlenicima (sigurnost zaposlenja, plaće, raznolikost),
7. Doprinosi društvu (plaćeni porezi, sudjelovanje u dobrotvornim organizacijama, pružanje potrebnog proizvoda ili usluge),
8. Tržišno vodstvo (tržišni udio),

9. Tehnološko vodstvo (inovacije, kreativnost),
10. Opstanak (izbjegavanje bankrota).

Strategija korporacije predstavlja sveobuhvatan glavni plan koji navodi kako će korporacija postići svoju misiju i ciljeve. Maksimizira konkurentsku prednost i smanjuje konkurentski nedostatak. Na primjer, nakon što je Rockwell International Corporation shvatila da više ne može postići svoje ciljeve nastavljajući svoju strategiju diverzifikacije u više linija poslovanja, prodala je svoje zrakoplovne i obrambene jedinice Boeingu. Rockwell se umjesto toga odlučio koncentrirati na komercijalnu elektroniku; područje za koje je menadžment smatrao da ima veće mogućnosti za rast.

Tipična poslovna tvrtka obično razmatra 3 vrste strategije: korporativnu, poslovnu i funkcionalnu (Buble i suradnici, 2005):

1. Korporativna strategija opisuje opće usmjerenje poduzeća u smislu općeg stava prema rastu i upravljanju različitim poslovima i proizvodnim linijama. Korporativne strategije obično se uklapaju u 3 glavne kategorije stabilnosti, strategija rasta preuzimanjem drugih tvrtki za kućanske aparate kako bi imali punu liniju velikih kućanskih aparata.
2. Poslovna strategija obično se javlja na razini poslovne jedinice ili proizvoda i naglašava poboljšanje konkurentске pozicije proizvoda ili usluga korporacije u specifičnoj industriji ili tržišnom segmentu koji te poslovne jedinice opslužuju. Poslovne strategije mogu se uklopiti u dvije ukupne kategorije konkurentskih ili kooperativnih strategija.
3. Funkcionalna strategija je pristup koji poduzima funkcionalno područje za postizanje ciljeva i strategija poduzeća i poslovnih jedinica maksimiziranjem produktivnosti resursa. Bavi se razvojem i njegovanjem posebne kompetencije kako bi se tvrtki ili poslovnoj jedinici osigurala konkurentska prednost.

Poslovne tvrtke koriste sve 3 vrste strategije istovremeno. Hijerarhija strategije je grupiranje vrsta strategija prema razini u organizaciji. Ova hijerarhija strategije je ugniježđenje jedne strategije unutar druge tako da se međusobno nadopunjuju i podržavaju.

Funkcionalne strategije podržavaju poslovne strategije, koje zauzvrat podržavaju korporativne strategije. Baš kao što mnoge tvrtke često nemaju formalno navedene ciljeve, mnoge tvrtke imaju nenavedene, inkrementalne ili intuitivne strategije koje nikada nisu bile artikulirane ili

analizirane. Često je jedini način da se utvrdi implicitna strategija korporacije da se ne gleda na ono što uprava kaže, već na ono što čini.

### **4.3. Strateško balansiranje pri poslovnom odlučivanju**

Počevši od prošlog stoljeća, izvršni direktori složenih organizacija često koriste različite tehnike i žargone kao što su intrapreneurship, experience curve, management by walking around (MBWA), upravljanje u jednoj minuti, outsourcing među ostalim, u svojim pokušajima da izvuku organizacijsku učinkovitost (Blanchard i Johnson, 2003).

Među novim tehnikama u provedbi poslovnih odluka i strategije je strateško balansiranje - metodologija osmišljena da integrira viziju, misiju, poslovnu politiku, strategiju, taktiku i operacije poduzeća dok istodobno uravnotežuje temeljne vrijednosti profita, ponovnog ulaganja, dugoročnih ciljeva i kratkoročnih potreba.

Očekuje se da kada se primjenjuje u cijelosti, strateško balansiranje je proces koji ujedinjuje tvrtku, pružajući zajednički okvir, omogućavajući donošenje odluka i točnost na svim menadžerskim razinama. Strateško balansiranje kao mehanizam provedbe poslovne politike i strategije također osigurava više razine korporativnog identiteta, povećanu tržišnu učinkovitost, višu razinu zadovoljstva zaposlenika i kupaca te veći profitni potencijal (Buble i suradnici, 2005).

Opća ideja je da strateško balansiranje polazi od mjesta gdje su druge upravljačke prakse bile neuspješne i stvara solidnu osnovu za provedbu poslovne politike i strategije, te stvara trajan i fleksibilan plan poslovanja. Strateško balansiranje je ciljno orijentiran okvir i nastoji voditi tvrtku u donošenju smislenih odluka na temelju njezinih temeljnih načela u kontekstu strateških poslovnih jedinica.

Provedba poslovnih odluka i strategije treba prepoznati jedinstvenost strateškog balansiranja korporacije jer često te jedinice ne odgovaraju dijelovima organizacijske strukture, provedba poslovne politike za cilj ima vanjsko tržište za ciljeve i usluge, a njihovo odgovarajuće rukovodstvo može planirati i provoditi strategije neovisno o drugim dijelovima i organizacijskoj strukturi, a način na koji funkcionira proizlazi iz njegove povijesti, razmatranja dioničara,

ekonomije razmjera, nacionalnih i zakonskih zahtjeva, ambicije među ostalim postupcima (Buble i suradnici, 2005)

Poslovne odluke i strateško upravljanje današnjeg vremena često prvenstveno oblikuje izvršni direktor koji je odgovoran za uspješnost organizacije kao cjeline.

Prema Certu i Paulu Peteru (1995), da bi uspješno proveo organizacijsku strategiju, izvršni direktor mora imati jasnu predodžbu o nekoliko različitih pitanja: kako se nositi s promjenama unutar organizacije dok ona provodi novu strategiju, kako se najbolje nositi s organizacijskim kulturama kako bi se osigurala glatka provedba strategije, kako će provedba strategije utjecati na organizacijske strukture, koji će različiti pristupi provedbi ostvariti strategiju; te koje će vještine i kompetencije biti potrebne za uspješnu provedbu organizacijske strategije.

Glavni izvršni direktor kao poduzetnik i uzor mora biti kreativan i proaktivan te nastavlja orkestrirati prilike prema organizacijskoj učinkovitosti i održivosti. On ili ona također imaju važnu odgovornost da održe kulturu organizacije i implementiraju najbolje prakse upravljanja za poticanje organizacijske izvedbe i učinkovitosti.

Strateško balansiranje je ključan za usmjeravanje napora i promicanje koordinacije aktivnosti kako bi se osiguralo kolektivno djelovanje prema ostvarenju organizacijskih ciljeva.

#### **4.4. Značaj i uloga poslovnog odlučivanja**

Poslovna politika pri donošenju odluka se smatra proučavanjem funkcija i odgovornosti višeg rukovodstva u vezi s onim organizacijskim problemima koji bi mogli utjecati na uspjeh ili neuspjeh poduzeća. Bavi se određivanjem budućeg smjera djelovanja koji organizacija treba usvojiti i mobiliziranjem resursa koji bi pomogli organizaciji da ostvari svoju viziju. Strateški menadžment i njegova uloga u poslovnom uspjehu predmet su mukotrpnog istraživanja i proučavanja već duže vrijeme (Mencer, 2012).

Strateško upravljanje osigurava da su ciljevi postavljeni, ključna pitanja istaknuta, vrijeme i resursi usmjereni, interno okruženje proučeno, ishodi i rezultati dogovoreni, a organizacija spremna za svaku promjenu ako je potrebna. Organizacija se obično osniva s ciljem na umu, a taj cilj ocrtava svrhu njezina postojanja. Sav posao koji se obavlja u organizaciji vrti se oko ovog

određenog cilja, a ona mora uskladiti svoje unutarnje resurse s vanjskim okruženjem na način da se ciljevi postižu u razumnom vremenu.

Osim bržeg i učinkovitijeg donošenja odluka, traženja prilika i usmjeravanja rada, strateško upravljanje pomaže u minimiziranju troškova, motiviranju zaposlenika, radu protiv prijetnji, traženju prilika, predviđanju vidljivih tržišnih trendova i poboljšanju cjelokupnog učinka organizacije.

Značaj formuliranja strategije vidljiv je iz činjenice da svi menadžeri nastoje pripremiti i planirati aktivnosti kroz duži vremenski period. To se radi kako bi se reagiralo na sve promjene koje se mogu dogoditi u vanjskom ili unutarnjem okruženju. Odnosi se na akcije koje treba poduzeti koje će organizaciji osigurati konkurentsku prednost. Svako poduzeće koje djeluje na tržištu, bez obzira na veličinu, prirodu ili vrstu poslovanja, treba formulirati pravilnu strategiju kako bi opstalo na duži vremenski period (Buble i suradnici, 2005)

Korištenjem dobro formulirane strategije tvrtka ne samo da može steći konkurentsku prednost, već može postati i tržišni lider. Strategija je temelj uspjeha tvrtke. Treba ga pravilno formulirati, provoditi, modificirati ili stalno mijenjati ovisno o promjenjivom okruženju.

Dobro formulirane strategije stvaraju prepoznatljive tvrtke, pomažući zaposlenicima i dionicima da postave jasnu podjelu između tvrtke i njezine konkurencije. Imati jasnu i fokusiranu strategiju od vitalne je važnosti za uspjeh bilo kojeg posla, a bez pravilno definirane strategije može se stati ili potpuno propasti.

#### **4.5. Evaluacija i strateško praćenje implementiranih poslovnih odluka**

Za organizacijsku učinkovitost potrebno je pratiti provedbu donešenih poslovnih odluka. Glavni izvršni direktor koji je često glavni službenik za implementaciju u složenim organizacijama ima odgovornost osigurati da proces implementacije ide prema postizanju primarnih ciljeva poduzeća. Proces implementacije prepoznaje potrebu uprave da usmjeri pozornost na postizanje strateških ciljeva. Iako je formuliranje strategije pristup za postizanje misije poduzeća, najbolje zamišljena strategija nema veliku vrijednost ako se ne provodi učinkovito.

Prema Gomez-Mejia i Balkinu (2002) u teoriji bi formulirana strategija trebala voditi provedbu; u stvarnosti, formuliranje i provedba strategije dvije su strane istog novčića. Navedeni autori



smatraju da kada se strategija formulira, postaje važno odrediti kako se ona može provesti. Strategija možda nije izvediva ili može biti previše rizična ako tvrtka nema resurse ili kapacitet da je provede u praksi. Također, za provedbu formuliranih strategija, uspješne organizacije trebaju razmotriti organizacijsku strukturu i kontrole, funkcionalne strategije, strateško vodstvo te korporativno poduzetništvo i inovacije.

Od upravnog odbora (BOD) poduzeća očekuje se da nadzire radnje i odluke najvišeg rukovodstva kako bi osigurao da djeluje u najboljem interesu poduzeća. Organizacijska struktura ključna je za provedbu strategije jer kroz strukturu menadžment određuje što organizacija radi i kako dovršava taj posao u skladu sa svojim odabranim strategijama.

Također, strateška konkurentnost može se postići samo kada je odabrana struktura organizacije sukladna njezinoj formuliranoj strategiji. Predlažu da korporativne strategije uključuju uspostavljanje partnerstava ili saveza s drugim organizacijama kako bi se organizaciji omogućilo kombiniranje resursa, sposobnosti i temeljnih kompetencija za stjecanje tržišne moći, prevladavanje trgovinskih prepreka, učenje jedni od drugih i učinkovitije natjecanje.

Evaluacija i kontrola je proces u kojem se korporativne aktivnosti i rezultati učinka prate tako da se stvarni učinak može usporediti sa željenim. Menadžeri na svim razinama koriste dobivene informacije za poduzimanje korektivnih radnji i rješavanje problema (Buble i suradnici, 2005).

Iako su evaluacija i kontrola posljednji glavni element strateškog upravljanja, oni također mogu odrediti slabosti u prethodno implementiranim strateškim planovima i tako potaknuti cijeli proces da započne iznova. Učinak je krajnji rezultat aktivnosti. Uključuje stvarne ishode procesa strateškog upravljanja. Praksa strateškog upravljanja opravdana je u smislu njegove sposobnosti da poboljša izvedbu organizacije, koja se obično mjeri u smislu dobiti i povrata ulaganja.

Kako bi evaluacija i kontrola bile učinkovite, menadžeri moraju dobiti jasne, brze i nepristrane informacije od ljudi koji su niži u hijerarhiji korporacije. Koristeći te informacije, menadžeri uspoređuju što se zapravo događa s onim što je prvotno planirano u fazi formulacije. Ocjenjivanje i kontrola uspješnosti zaokružuje model strateškog upravljanja. Na temelju rezultata izvedbe, menadžment će možda trebati izvršiti prilagodbe u formuliranju svoje strategije, u provedbi ili u oboje.

Politike i prakse funkcionalnih područja unutar tvrtke također bi trebale podržati provedbu cjelokupne strategije, temeljene na strateškom vodstvu. Učinkovito vodstvo igra temeljnu ulogu u relativnom uspjehu ili neuspjehu provedbe strategije, dok poduzetništvo i inovativnost idu ruku pod ruku. Inovacija pridonosi održivoj konkurentskoj prednosti koja je ključna za organizacijsku učinkovitost (Barney, 1995).

Dobar proces implementacije strategije mora prepoznati potrebu za poticanjem poduzetništva i podržavanjem zaposlenika koji su spremni riskirati i biti agresivni, proaktivni i kreativni te tada mogu vidjeti prilike tamo gdje drugi vide probleme.

Gomez-Mejia i Balkin (2002) također naglašavaju da učinkovita implementacija strategije zahtijeva sustav korporativnog upravljanja kako bi se osiguralo da vrhovni menadžment donosi odluke koje su korisne za organizaciju. To implicira da će dobra poslovna politika i provedba strategije napredovati na temelju dobre organizacijske strukture, dobrog korporativnog upravljanja i učinkovitog menadžmentskog odlučivanja.

## **5. Analiza agencija za istraživanje tržišta u republici hrvatskoj**

### **5.1. Accent d.o.o.**

Accent d.o.o. je nezavisna agencija za istraživanje tržišta osnovana 1994. godine. Osnivač i direktor razvoja je prof. dr. sc. Tihomir Vranešević, profesor Istraživanja tržišta i Marketinga na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Accent ima mrežu od preko 120 anketara, dobro instruiranih stalnih vanjskih suradnika i instruktora, koordinatora na području čitave zemlje, CATI studio te kvalitativni studio s AV linkom za provođenje grupnih intervjua, odnosno fokus grupa, koje provode iskusni voditelji, istraživači tržišta (Accent, službene stranice).

Accent provodi sve vrste kvantitativnih i kvalitativnih istraživanja tržišta i javnog mnijenja. U svim fazama provođenja projekata, u planiranju i provođenju istraživanja na terenu te analizi dobivenih rezultata naglasak je na pouzdanosti, u skladu sa standardima struke te u skladu sa standardima Međunarodnog kodeksa za provedbu tržišnih i društvenih istraživanja koje su izradile Međunarodna trgovačka komora (ICC) i Svjetska udruga istraživača (ESOMAR), čiji je dugogodišnji član i direktor razvoja Accenta.

Osim što se također specijalizira za organizaciju i vođenje seminara posvećenih istraživanju tržišta, tvrtka Accent također uspješno provodi seminare iz drugih važnih područja marketinga. Jedan od takvih primjera je seminar „Experiential Marketing“ kojeg je održao Scott Bedbury u Zagrebu 2009. godine. Bedbury je jedan od najcjenjenijih svjetskih govornika u području marketinga i upravljanju robnom markom. Zaslužan je i za pokretanje nekih od najuspješnijih globalnih marketinških aktivnosti i strategija razvoja marke u posljednjih 20 godina.

### **5.2. Adecco d.o.o.**

Adecco d.o.o. Hrvatska radi na istraživanju tržišta i zapošljavanju ljudi. Svaki dan osnažuju ljude svih dobi i iz svih društvenih slojeva da dobiju ispunjavajuće i nagrađujuće uloge. Također blisko surađuju s poslodavcima (razumijevanje njihovih potreba) te im pomažu da osmisle i isporuče kratkoročne i dugoročne strategije zapošljavanja. Sve je u uočavanju potencijala i prilika za rast. Zatim spajanje tražitelja posla i poslodavaca kako bi se postigao maksimalan učinak (Adecco, službene stranice).

Kao dio globalne obitelji brendova Grupe Adecco, doseg pokriva 60 zemalja i ukupno zapošljavaju više od 32.000 stručnjaka koji rade kao jedan tim kako bi utjecali na transformaciju poslovanja i isporučili prava rješenja za radnu snagu, točno na vrijeme.

Adecco pruža usluge obračuna plaća i upravljanja poslovnim procesima ljudskih resursa. Kvaliteta i stručnost usluge temelji se na razumijevanju potreba klijenata i višegodišnjem iskustvu rada s vodećim svjetskim i domaćim tvrtkama.

Adecco, između ostalog, nudi usluge istraživanja tržišta plaća i dostupnosti kandidata prema klijentovim željama. U komunikaciji s njima, rade na razvoju najučinkovitijeg plana pružanja usluga i najprikladnijih metoda. Surađuju s klijentima na organiziranju usluga centra za procjenu kako bi pronašli odgovarajuće kandidate ili se usredotočili na razvoj trenutačnih zaposlenika. Analiza kandidata zasniva se na ponašanju vezanom uz odgovarajuću situaciju i posao te promatranju onoga što kandidat govori i radi u određenoj situaciji.

Usluge pronalaženja i selekcije uključuju traženje i predstavljanje najboljih kandidata za pojedinu poziciju na tržištu. Pronalaze zaposlenike koji najbolje odgovaraju na zahtjeve željene pozicije.

### **5.3. GfK d.o.o.**

GfK Hrvatska je također dio međunarodne grupacije GfK utemeljene u Njemačkoj. GfK je pouzdan izvor relevantnih informacija o tržištu i potrošačima koji svojim klijentima omogućuje donošenje pametnijih odluka. Više od 13.000 stručnjaka za istraživanje tržišta spaja svoju strast s GfK-ovim dugogodišnjim iskustvom u znanosti o podacima (GfK, službene stranice).

To omogućuje GfK-u da pruži vitalne globalne uvide u skladu s lokalnim tržišnim podacima iz više od 100 zemalja. Korištenjem inovativnih tehnologija i znanosti o podacima, GfK velike podatke pretvara u pametne podatke, omogućujući svojim klijentima da poboljšaju svoju konkurentsku prednost i obogate potrošačka iskustva i izbore.

GfK je važan iz razloga što se specijalizirao za panel istraživanja potrošača. GfK Panel kućanstva (GfK Consumer Panel) permanentno je istraživanje kupovnih preferencija kućanstava u Hrvatskoj i u više od 20 zemalja svijeta. Koristeći ekspertne i statističke metode, GfK upotrebljava podatke prikupljene ovakvim istraživanjem kako bi pojasnio tržište roba široke potrošnje, tržišne

promjene i predvidio buduće trendove. Uz pomoć aplikacije MyScan, razvijene za potrebe Panela, saznaje se koje proizvode kupuju kućanstva u Hrvatskoj. Ova vrsta informacija pomaže velikim tvrtkama pri donošenju odluka o poboljšavanju kvalitete već postojećih proizvoda te lansiranju novih, a sve s ciljem da se zadovolje potrebe kupaca. Panel kućanstava u Hrvatskoj se provodi nešto više od dva desetljeća.

#### **5.4. Hendal d.o.o.**

Hendal je agencija za istraživanje tržišta i javno mnijenje u 100% hrvatskom vlasništvu. Zapošljava 20-ak stručnjaka različitih struka i brojne vanjske suradnike. Hendal je osnovan 1993. godine, a 2018. je proslavio četvrt stoljeća postojanja.

Istraživanja koja provodi Hendal nude klijentima dodatnu vrijednost kroz proaktivan pristup i razvoj usluga prilagođenih potrebama klijenata, jer individualiziranim pristupom svaki klijent dobiva najbolje odgovore na specifična poslovna pitanja. U posljednjih 5 godina, proveli su oko 1.200 i više od 450.000 različitih anketa. Agencija broji 20 stalno zaposlenih visokoobrazovanih stručnjaka društvenih usmjerenja (psihologija, sociologija, ekonomija).

U godinama iskustva, Hendal je razvio niz dokazanih alata koji pomažu klijentima u (Hendal, službene stranice)

- Smanjenju poslovnog rizika pri donošenju odluka na svim razinama,
- Pouzdanu identifikaciju novih poslovnih prilika,
- Optimizaciju materijalnih i vremenskih resursa u razvojnim i marketinškim ulaganjima,
- Adekvatnom i pravovremenom odgovoru na konkurentske prijetnje,
- Povećanju dobiti kroz optimizaciju ulaganja prema potrebama potrošača.

Raznolikost Hendalovih usluga ogleda se i u kontinuiranom razvoju istraživačkih alata prema potrebama i zahtjevima poslovanja, a od samog početka Hendal se razvija kao inovativna agencija za istraživanje tržišta.

Širina poslovanja ogleda se u praćenju klijenata na svim tržištima na kojima klijent posluje. Ponuda iste razine kvalitete istraživačkih usluga u regiji postiže se partnerstvom, posebice kroz članstvo u ESOMAR-u, Svjetskoj organizaciji za istraživanje tržišta, i Global Market Research, udruženju nacionalnih istraživačkih agencija diljem svijeta.

Zahvaljujući bogatom iskustvu, Hendal je razvio jedinstvene metodologije istraživanja prilagođene različitim industrijskim sektorima te stoga u svojoj ponudi ima i niz proizvoda za sljedeće industrije: automobilska industrija, društveni sektor, energenti, farmacija, financije, informacijska i komunikacijska tehnologija, kemijska industrija, poljoprivreda, tekstilna industrija, trgovina, turizam i još mnoge druge.

Hendal se u proteklih desetak godina dodatno usavršavao za društvena istraživanja, ostvarivši izvrsnu suradnju na Eurobarometar istraživanjima s Europskom komisijom te brojnim drugim društvenim istraživanjima u Republici Hrvatskoj. Dakako, provodili su i niz istraživanja za različite udruge, institucije i ostale zainteresirane strane unutar Hrvatske.

Neki od posebno značajnijih projekata koji su imali veliki društveni utjecaj su: Povreda online privatnosti potrošača u Hrvatskoj, Istraživanje o stanju borbe protiv korupcije, Generating evidence on the socio-economic effects of COVID-19 on children and families in Croatia, Study on participation of Children from Vulnerable Groups in Croatia, Prilagodba industrijskih odnosa novim oblicima rada, Primatelj pomoći, Utjecaj rodne podjele obiteljskih obveza i kućanskih poslova na profesionalni život zaposlenih žena, Individualna finalntropija, Restart - podrška beskućnicima za ulazak na tržište rada.

Hendal nudi besplatnu edukaciju o istraživanju tržišta s temom „Istraživanje tržišta – kako smanjiti rizike poslovanja“. Edukacija je namijenjena osobama s područja marketinga unutar tvrtki (uključujući osobe koje su odgovorne za istraživanje, voditelje marke proizvoda pa sve do direktora marketinga). Uz to je korisna i za druge funkcije unutar organizacije jer pruža uvid u tržište i potrošačko ponašanje olakšavajući time njihov rad. Cilj ove edukacije je omogućiti polaznicima da steknu znanje o istraživanju tržišta kao alatu za unapređenje poslovanja. Stoga je relevantna i za sve one koji žele: smanjiti rizike u vezi s ulaganjima, poboljšati svoje poslovanje, bolje razumijeti svoje potrošače, učinkovito usmjeriti svoje poslovne napore, identificirati nove prilike i komunicirati svoje prednosti, povećati znanje o istraživanju tržišta u sklopu trenutnog zanimanja ili pak naučiti ponešto novo.

Posjeduje i svoj „proizvod“ nazvan BrandPRO. Riječ je o unaprijeđenom analitičkom alatu za istraživanje branda na kojem je njegov stručni tim posvetio mjesec napornog rada. BrandPRO omogućava dubinsku analizu branda kroz uobičajene ključne pokazatelje poput svjesnosti, image-a, lojalnosti, zadovoljstva i stila života. Također, nudi mnogo novih tema i analitičkih

možnosti koje pružaju odgovore na sljedeće: praćenje branda po generacijama, bihevioralna analiza potrošača, povjerenje u marku, društvene mreže te društvena odgovornost.

### **5.5. Promocija Plus d.o.o.**

Promocija Plus d.o.o. djeluje na hrvatskom tržištu kao agencija za istraživanje tržišta i javnog mnijenja od 1997. Pokrivaju i ostatak regije (Sloveniju, Srbiju, Bosnu i Hercegovinu, Makedoniju, Crnu Goru i Kosovo), zahvaljujući suradnji s partnerskim istraživačkim agencijama (Promocija Plus, službene stranice).

Sve faze istraživačkog procesa provode se u skladu s Međunarodnim kodeksom o istraživanju tržišta, mišljenja i društva definiranim od strane ESOMAR-a, globalne udruge za istraživanje tržišta i javnog mnijenja i Međunarodne trgovačke komore (ICC). Članovi su ESOMAR-a na korporativnoj razini. Također su i članovi Saveza za istraživanje tržišta, medija i javnog mnijenja, koji je dio Hrvatske gospodarske komore i potpisnici njihovog Kodeksa ponašanja za zaštitu podataka.

Svakom novom istraživačkom projektu pristupaju individualno. Dugogodišnje radno iskustvo u brojnim industrijama i vrstama istraživanja, u kombinaciji s valjanim i pouzdanim rezultatima omogućuju donošenje pametnijih poslovnih odluka, pogled u budućnost. Promocija Plus ima raznolik tim visokoobrazovanih stručnjaka iz područja ekonomije, marketinga, politologije, sociologije, psihologije i informatike.

Kako bi prikupili podatke, koriste se uobičajenim metodama: telefonsko anketiranje, anketiranje putem interneta, anketiranje u kućanstvima putem papirnatih upitnika ili tableta, anketiranje na određenoj frekventnoj lokaciji ili na prodajnom mjestu, Mystery Shopping, desk istraživanja, fokus grupe, dubinski intervjui i dr. Istraživanja provode na uzorcima kako poslovnih subjekata tako i fizičkih osoba.

### **5.6. Valicon d.o.o.**

Valicon d.o.o. osnovan je 2003. godine, više od dvadeset godina istražuju tržište i potrošače. Poznavaju sve što se može znati o potrošačima: njihove profile, ponašanja, vrijednosti,

razmišljanja, način života i razmišljanja. Poznaje potrošače do njihove srži (Valicon, službene stranice).

Potrošači im povjeravaju i svoje najintimnije osobne podatke jer poštuju njihova prava i privatnost. Članovi su ESOMAR-a i poštuju njegov kodeks od samih početaka. Klijenti vjeruju Valiconu zbog proširenog uvida u potrošače, stalnih inovacija i tehnološke superiornosti.

Znanje i vještine raspoređeni su u različitim disciplinama: upravljanje markama, poslovno savjetovanje, razvoj i inovacije, mediji, predviđanje trendova, online strategije, CRM i rudarenje podataka.

Također, smatraju se pionirima regije jer su proveli: prvo komercionalno online istraživanje u regiji (1996.), prvi komercijalni CATI centar u Sloveniji, prvo prikupljanje podataka sa PDA uređajima u regiji te posjeduju interno razvijen sistem upravljanja panelom, interno razvijen alat za analizu podataka (Omniview) te inovativnu platformu (Smart Profiler) koja se lako integrira s CRM suatavima i pruža dodatne podatke o klijentima i kupcima.

Posljednji dostupni podatci o istraživanju koje je proveo Valicon d.o.o. datiraju iz 2014. godine, kada je na području Hrvatske, Bosne i Hercegovine, Slovenije, Srbije i Makedonije, izmjerio snagu brandova. Prvih 5 mjesta zauzimali su: Milka, Coca-Cola, Vegeta, Cedevisa te Argeta, dok je drugih 5: Orbit, Smoki, Cockta, Nivea i Pepsi. Istraživanje je provedeno na reprezentativnom uzorku od 1.000 ispitanika po državi u dobi od 15 do 65 godina.

### **5.7. Ipsos Puls d.o.o.**

Ipsos Puls jedna je od najvećih tvrtki za istraživanje tržišta u Hrvatskoj s najvećim brojem iskusnih istraživača. Vrlo precizni rezultati njihovih predizbornih i izlaznih anketa dokazuju vrlo visoku kvalitetu njihovog off-line i on-line odjela za prikupljanje podataka (Ipsos Puls, službene stranice).

Cjelokupnu kvalitetu dokazuje brojnost njihovih klijenata kao i certifikati ISO 20252:2006 i ISP 9001:2006. S uredima u Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, Srbiji, Sloveniji, Kosovu, Albaniji, Crnoj Gori i Makedoniji vizija je ostati među vodećim tvrtkama za istraživanje tržišta u cijeloj regiji jugoistočne Europe. Misija je pružiti najkvalitetnije i pouzdane istraživačke informacije



klijentima, istovremeno stvarajući izazovno i ugodno radno okruženje za zaposlenike. Drže se najviših profesionalnih standarda kako bi podržali proces donošenja odluka klijenata.

Agencija je u srpnju ove godine provela istraživanje o navikama ljetovanja na uzorku od 1.000 ispitanika koji su stariji od 16 godina. Istraživanje je pokazalo da nešto više od polovine Hrvata (njih 57%) neće otići na ljetovanje ove godine, dok od ostatka (od 43%), čak 36% ljetuje u Hrvatskoj. Preostali dio koji ljetuje van granica Hrvatske, ponajviše bira Italiju, dok su iza nje Grčka, Crna Gora, Španjolska i Albanija. Usprkos tome što ispitanici smatraju da će ove godine potrošiti više novca u odnosu na prošlu godinu, na ljetovanju ostaju do 14 dana. Veliki broj populacije plaća smještaj koji je uglavnom u privatnom vlasništvu.

Također, Ipsos Puls od 2007. godine kontinuirano provodi (u proljeće i jesen) regionalno istraživanje navika potrošača te njihovih životnih stilova pod nazivom BRANDpuls. Istraživanjem ispituju korištenje medija, demografiju, kupovne i prehrambene navike, stavove i vrijednosti te potrošnju različitih brandova kako u Hrvatskoj, tako i u Sloveniji, Srbiji i Bosni i Hercegovini. U jesenskom valu, tijekom rujna i listopada 2022. godine, provedeno je istraživanje na reprezentativnom uzorku od 1.715 Hrvata u dobi od 16 do 64 godine. Praćeno je čak 1.476 brandova u 67 FMCG kategorija.

U srpnju 2022. godine, Ipsos Puls je u sklopu Omnibus istraživanja ispitao građane Hrvatske o tome što ih brine, a oni su tada iskazali veću razinu zabrinutosti nego li u posljednjem valu istraživanja koje je provedeno u siječnju 2023. godine. U 2022. godini, Hrvate je najviše brinuo pad životnog standarda (70%), globalna recesija i ekonomska kriza (70%), redukcije struje, plina ili goriva (70%) te eskalacija rata u Ukrajini (68%). Za razliku od toga, već 2023. Hrvate uz standardnu razinu zabrinutosti o padu životnog standarda te globalnoj recesiji i ekonomskoj krizi, brine i upotreba nuklearnog oružja (56%). Samo istraživanje je provedeno na reprezentativnom uzorku od 1.000 Hrvata koji su stariji od 16 godina.

Svaka od istraživačkih agencija posjeduje svoju prepoznatljivu viziju i način pristupanja istraživanju tržišta, pružajući time raznolike usluge kao i rješenja za različite potrebe koje klijenti imaju. Potrebno je uzeti u obzir karakteristične zahtjeve, ciljeve, ali i sam budžet istraživanja kako bi se odabrala najbolja agencija za određeni projekt.

## 6. Rasprava

Istraživanje tržišta sastoji se od sustavnog prikupljanja podataka o ljudima ili poduzećima na tržištu te njihove analize kako bi se bolje razumjelo što toj skupini ljudi potrebno. Rezultati istraživanja tržišta, koji su obično sažeti u izvješću, zatim se koriste kako bi pomogli vlasnicima poduzeća da donesu informiranije odluke o strategijama poduzeća, operacijama i potencijalnoj bazi kupaca.

Istraživanje tržišta vrlo je važan korak koji bi organizacije trebale poduzeti prije nego što se obvežu na bilo kakvu novu veliku poslovnu strategiju. Istraživanje tržišta također je neprocjenjiv korak za nove organizacije kako bi mogle bolje razumjeti svoje tržište, i što je najvažnije, hoće li njihova poslovna ponuda generirati bilo kakvu potražnju na tržištu na kojem će poslovati. Istraživanje tržišta je prvi korak u razvoju marketinške strategije ili plana, a može se postići primarnim istraživanjem tržišta, sekundarnim istraživanjem tržišta ili oboje.

Kao što je viđeno u radu, poduzeće (agencija) sastoji se od grupe istraživača i administrativne infrastrukture i nudi usluge istraživanja tržišta klijentima. Agencija može ponuditi kvalitativno istraživanje, kvantitativno istraživanje ili oboje, sve više dopunjeno konzultantskim uslugama, facilitacijom radionica i tako dalje. Agencije variraju u veličini od jedne ili dvije osobe do nekoliko stotina ljudi, iako su kvalitativne specijalizirane agencije obično na manjem kraju ovog raspona. Agencija za istraživanje tržišta može dizajnirati, provesti i analizirati istraživanje tržišta po narudžbi u ime klijentove tvrtke. Korištenje profesionalne tvrtke za istraživanje tržišta može osigurati da klijent dobije informacije koje su mu potrebne, tako da može donositi strateške odluke na temelju pouzdanih dokaza.

Agencije za istraživanje tržišta pobrinut će se da se pridržavaju važeći zakoni o zaštiti podataka. Uz to će se pobrinuti da povratne informacije koje dobiju i doneseni zaključci budu potpuno objektivni (teško ih je postići kada vlasnik tvrtke istražuje vlastite ideje, proizvode ili posao). Međutim, postoje usluge dostupne tvrtkama s manjim proračunima, uključujući online ankete i omnibus ankete koje omogućuju da uključe i nekoliko vlastitih pitanja u veću anketu.

Neke agencije za istraživanje tržišta jako su usredotočene na određenu vrstu istraživanja (kao što su online ankete, kvalitativno istraživanje ili kvantitativno istraživanje) ili određenu industriju. Drugi su specijalizirani za područja kao što je istraživanje marke ili nude marketinško istraživanje kao dio šire usluge marketinškog savjetovanja.

## 7. Zaključak

Kao što je navedeno u radu, poduzeća (agencije) za istraživanje tržišta prikupljaju i analiziraju podatke o kupcima, konkurentima, distributerima i drugim akterima i snagama na tržištu. Velik dio posla koji obavlja većina tvrtki za istraživanje tržišta naručuju određene tvrtke za posebne svrhe. Međutim, neke tvrtke također rutinski prikupljaju širok spektar podataka i zatim pokušavaju prodati neke ili čak sve od njih tvrtkama koje bi mogle imati koristi od takvih informacija.

Istraživanje tržišta može biti kvantitativno, kvalitativno ili kombinacija oba. Kvantitativno istraživanje je numerički orijentirano, zahtijeva značajnu pozornost mjerenju tržišnih pojava i često uključuje statističku analizu. Kvalitativno istraživanje usredotočeno je na opisne riječi i simbole i obično uključuje promatranje potrošača u marketinškom okruženju ili njihovo ispitivanje o iskustvima korištenja proizvoda ili usluga. Kvalitativna i kvantitativna istraživanja daju različite uvide u ponašanje potrošača, a rezultati istraživanja obično su korisniji kada se te dvije metode kombiniraju.

Istraživanje tržišta može se smatrati primjenom znanstvenih metoda za rješavanje marketinških problema. Uključuje proučavanje ljudi kao kupaca, prodavača i potrošača, ispitivanje njihovih stavova, preferencija, navika i kupovne moći. Istraživanje tržišta također se bavi kanalima distribucije, promocijom i cijenama te dizajnom proizvoda i usluga koje će se plasirati na tržište.

Ukratko rečeno, agencije za istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj osiguravaju vrlo važne informacije i analize kako bi se donijele informirane poslovne odluke, pomažući pritom poduzećima da spoznaju potrebe potrošača i tržišne trendove te da doprinesu gospodarskoj profitabilnosti. Također, pružaju ključne informacije o mogućnostima i izazovima za uspješnost poslovanja. Kvaliteta analize i samog istraživanja ovise o načinu pristupa i stručnosti agencija te je zbog toga od velikog značaja odabrati pouzdane partnere. Agencije za istraživanje tržišta imaju iznimno važnu ulogu u napretku gospodarstva i konkurentnosti velikog broja tvrtki.

## Literatura

### Knjige:

1. Blanchard, K., Johnson, S. (2003). *The One Minute Manager*, New York, Harper Collins Publishers, Inc.,
2. Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Ž., Gonan božac, M., Galetić, L., Ljubić, F., Pfeifer, S., Tipurić, D. (2005). *Strateški menadžment*. Zagreb: Sinergija.
3. Certo, S. C., Paul-Peter, J. (1995). *Strategic Management: Concepts and Applications*. 3rd edition. Chicago, IRWIN.
4. Evens R, Berman B (1997). *Marketing*. Prentice Hall International, Upper Saddle River, New Jersey, USA. Kotler P, Keller KL (2009). *Marketing management*. Pearson Prentice Hall, New York, USA,
5. Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B. (2002). *Strategy Implementation*. In L. R. Gomez-Mejia, and D. B. Balkin (eds) Management. Boston, McGraw-Hill,
6. Meler, M. (2005). *Istraživanje tržišta*, Sveučilište Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek,
7. Mencer, I. (2012). *Strateški menadžment – upravljanje razvojem poduzeća*. TEB, Poslovno savjetovanje, Zagreb,
8. Pride W, Farrell OC (1985). *Marketing*. Houghton Mifflin Company, Boston, USA,
9. Schwarzkopf, S. (2016). *In search of the consumer: The history of market research from 1890 to 1960.*, The Routledge Companion to Marketing History, Routledge.
10. Vranešević, T. (2014). *Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju*, Accent, Zagreb,
11. Wren B, Stevens ER, Loundon LD (2007). *Marketing research (Text and Cases)*. Best Business Books, New York, USA,

### Znanstveni članci:

12. Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9(4):, str. 49-61.
13. Lewis, I. (2012), Viewpoint: The future of market research, *International Journal of Market Research*, 54, (1), str. 11–13.

14. Vrcić, A. (2022). Market research in the period of pandemic Covid 19 disease and russian aggression on Ukraine, *Researchgate*, str. 1-14
15. Wycherley, J. (2020). *Transforming insight: The 42 secrets of successful corporate insight teams*. Royal Leamington Spa, Warwickshire, Insight Management Academy