

# Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka

---

**Brnić, Vanessa**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*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:145:033873>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-30**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij Menadžment

Vanessa Brnić

**Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje  
poslovnih odluka**

Diplomski rad

Osijek, 2022.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij Menadžment

Vanessa Brnić

**Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje  
poslovnih odluka**

Diplomski rad

**Kolegij: IT menadžment**

JMBAG: 0010223295

e-mail: [vanessa.b98@gmail.com](mailto:vanessa.b98@gmail.com)

Mentor: prof. dr. sc. Jerko Glavaš

Osijek, 2022.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate Study Management

Vanessa Brnić

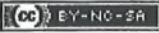
**Forming information important for business and making business  
decisions**

Graduate paper

Osijek, 2022.

## 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 diplomski (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) 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 znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
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:** Vanessa Brnić

**JMBAG:** 0010223295

**OIB:** 42758750435

**e-mail za kontakt:** vanessa.b98@gmail.com

**Naziv studija:** Diplomski sveučilišni studij Menadžment

**Naslov rada:** Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** prof. dr. sc. Jerko Glavaš

U Osijeku, 2022. godine

Potpis Vanessa Brnić

## **Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka**

### **SAŽETAK**

U svakoj organizaciji i poduzeću za donošenje poslovnih odluka ključne su informacije koje menadžeri imaju i na osnovu kojih odlučuju. Informacija je skup različitih podataka koji su potrebni kako bi poslovanje organizacije bilo uspješno i kako bi sama organizacija stvorila konkurentsku prednost. Točna i korisna informacija je danas važnija organizacijama i od novca, jer upravo prava informacija u pravo vrijeme upotrijebljena stvara konkurentsku prednost koja ujedno organizaciji donosi novac i zaradu. Također, osim pronalaska pravovremenih i točnih informacija, veliku ulogu u cjelokupnom poslovanju ima i donošenje odluka te način i proces na koji se odluka donosi. Odluka ne mora biti donesena isključivo od strane menadžera, odluku u organizaciji moguće je donijeti i uz pomoć cijele grupe, a danas sve više organizacija odlučuje na taj način donošenja odluke. Cilj diplomskog rada je vidjeti kako i na koji način organizacije dolaze do informacija koje su ključne za poslovanje te koriste li u svom poslovanju informacijske sustave i digitalnu tehnologiju koja je danas svima dostupna. Kroz istraživački dio rada zaključeno je kako organizacije i njezini zaposlenici danas u velikoj mjeri koriste razne informacijske sustave tijekom donošenja svih odluka te da je razvoj digitalne tehnologije bio od velike pomoći za pronalazak kvalitetnih, pravovremenih i točnih informacija. No, iako digitalne tehnologije i informacijski sustav napreduju još uvijek postoji problem s mnoštvom dezinformacija zbog kojih zaposlenici ponekad teže pronalaze točne informacije.

**Ključne riječi: informacija, poslovanje, odluka, konkurentska prednost**

## **Forming information important for business and making business decisions**

### **ABSTRACT**

Key for decision making in every organisation and company are the information the managers have and based on which they pass their decisions. Information is a group of different data necessary for successful business operations in a company and necessary for the company to create an advantage against its competitors. A correct and useful information is more important to the organisations than the money because right information used in right time is exactly what creates advantage which brings money and profit. Besides from finding right and correct information, the decision making and the way and manner the decision making process is organised is what plays the great role in business operations of a company. The decision does not have to be passed by the managers; it can be passed with help of an entire group which is what majority of the companies opt for. Goal of this master thesis is to determine how the organisations track the information key for their business and if the companies use information systems and digital technologies accessible to everyone. Conducted research suggests that the organisation and its employees often use different information systems for making any decision and that the development of digital technologies has greatly helped with finding timely and correct information. Regardless of the fact that digital technologies and information systems are still developing, the problem of great number of false information still exists due to which employees sometimes have troubles with finding the right and correct ones.

**Keywords: information, business, decision, advantage against,**

# SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
2. Metodologija rada.....	2
2.1 Predmet, vrijeme i područje istraživanja.....	2
2.2 Cilj i hipoteze rada.....	2
2.3 Znanstvene metode.....	2
3. Pojam informacija.....	3
3.1. Vrste informacija.....	4
3.2. Važnost informacija.....	6
3.3. Informacija važnija od novca.....	7
3.4. Informacija i konkurentska prednost.....	8
4. Poslovne informacije.....	10
4.1. Izvori poslovnih informacija.....	10
4.2. Vrste poslovnih informacija.....	12
4.3. Poslovni informacijski sustavi.....	13
4.4. Korištenje poslovnih informacija.....	14
5. Donošenje odluka.....	15
5.1. Vrste odluka.....	16
5.2. Proces donošenja odluka.....	17
5.3. Grupno donošenje odluka.....	18
5.4. Poslovno odlučivanje.....	19
6. Istraživanje o formiranju informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka	21
6.1. Opis istraživanja.....	21
6.2. Rezultati istraživanja.....	22
7. Rasprava.....	36
8. Zaključak.....	37
Literatura.....	38
Popis slika.....	40
Popis tablica.....	40
Popis grafikona.....	40



## 1. Uvod

Menadžer i njegovi zaposlenici ne mogu donijeti dobru poslovnu odluku bez prave i točne informacije, ona je ključ. Danas u vremenu Interneta do informacija nije teško doći, no pitanje je koliko su točne i korisne informacije koje su na dohvat ruke. Mnoge organizacije koriste razne informacijske sustave kako bi na brži i lakši način došli do informacije koja će im pomoći pri donošenju poslovnih odluka. Razvoj digitalne tehnologije također je od velike koristi i pomoći za menadžere.

Prikupljene informacije potrebno je formirati u poslovnu odluku te odlučiti na koji način će ona biti donesena. Menadžeri danas sve više teže grupnom donošenju odluka jer se na taj način uključuju svi članovi organizacije što ujedno znači i širi spektar znanja i vještina, bolje nadopunjavanje ideja i u konačnici kvalitetnija odluka. Pravovremena i točna informacija upotrijebljena na pravi način odnosno uključena u poslovnu odluku je ključ stvaranja konkurentne prednosti, a samim time povećanje dobiti organizacije.

Diplomski rad sastoji se od osam poglavlja, prva dva poglavlja rada su uvod i metodologija rada. Treće poglavlje bazira se na pojmu informacija i vrstama informacija te njezinoj važnosti. Također, u trećem poglavlju rada spominje se konkurentna prednost koja je ključ uspjeha same organizacije. Četvrto poglavlje obuhvaća pojam poslovne informacije, izvore i vrste poslovne informacije te poslovni informacijski sustav i njegovo korištenje. U petom poglavlju naglasak je stavljen na odluku, vrste odluka i proces donošenja odluka. Također, spominje se i grupno donošenje odluka koje je u današnje vrijeme jako zanimljivo mnogim organizacijama. Šesto poglavlje odnosi se na istraživački dio rada u kojem je cilj vidjeti na koji način organizacije prikupljaju informacije, koje informacije koriste te koriste li informacijske sustave. Sedmo poglavlje je rasprava u kojoj autor rada iznosi zaključke i mišljenja na temelju provedenog istraživanja. Diplomski rad završava osmim poglavljem u kojem se povezuje cilj rada s donesenim zaključcima, iznose se preporuke i ograničenja istraživanja.

## **2. Metodologija rada**

U poglavlju metodologija rada biti će opisani predmet, vrijeme i područje istraživanja, prikazati će se cilj i hipoteze rada te će biti predstavljene znanstvene metode koje su korištene u radu.

### **2.1 Predmet, vrijeme i područje istraživanja**

Predmet diplomskog rada je Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka. Vrijeme provođenja istraživanja je deset dana, a područje istraživanja su agencije i poduzeća čija je djelatnost i poslovanje usko vezano uz formiranje informacija. Sudionici ankete kontaktirati će se putem e-maila, a samo istraživanje provoditi će se putem online obrasca preko aplikacije Google Forms. Trajanje ispitivanja biti će 10 do 15 minuta, a sudionici će u uvodnom dijelu biti informirani o cilju i svrsi istraživanja, tijekom ispunjavanja ankete sudionici neće morati iznositi osobne podatke jer će anketa biti anonimna.

### **2.2 Cilj i hipoteze rada**

Cilj istraživanja je vidjeti kako i na koji način i pomoću kojih izvora agencije i poduzeća dolaze do informacija koja su ključna za njihovo poslovanje te saznati koriste li u svom poslovanju informacijske sustave i digitalne tehnologije te što misle o njima.

Hipoteze diplomskog rada glase: „Agencije i poduzeća pomoću informacija dolaze do ključnih odluka za poslovanje.“ i „Agencije i poduzeća koriste se informacijskim sustavima i digitalnom tehnologijom zbog jednostavnijeg dobivanja informacija.“

### **2.3 Znanstvene metode**

Teorijski dio diplomski rad napisana je pomoću sekundarnih izvora podataka poput članaka, stručne literature, znanstvenih knjiga i znanstveno – istraživačkih članaka. Istraživački dio rada napisan je pomoću primarnih izvora podataka.

Tijekom pisanja rada korišteno je nekoliko metoda:

1. Analitička metoda – znanstvena metoda pomoću koje se cjelina rastavlja na dijelove s ciljem promatranja uzročno – posljedičnih odnosa, karakteristika i međusobnih odnosa,
2. Komparativna metoda – znanstvena metoda uz pomoć koje se uspoređuju iste ili slične pojave i predmeti te se utvrđuju njihove sličnosti i razlike,
3. Metoda analize – postupak znanstvenog istraživanja pomoću kojeg se dijele složeni pojmovi i zaključci na jednostavne sastavne dijelove (Zelenika, 2000:323)

### 3. Pojam informacija

„Informacija ili obavijest (*lat. informatio: nacrtak, predodžba, pojam, tumačenje*), skup je podataka s pripisanim značenjem, osnovni element komunikacije koji, primljen u određenoj situaciji, povećava čovjekovo znanje. Informacija nastaje pripisivanjem značenja primljenim podacima.“ (Hrvatska enciklopedija, 2021.)

Prema mišljenju Javorovića i Bilandžića „informacija je to, uvijek i stalno, trošeno nepotrošno neiscrpno dobro, iz kojega se crpe znanje i moć. Ali, čemu će informacija, znanje i moć poslužiti, ne ovisi o informaciji, nego o čovjeku, njegovoj svijesti i savjesti, o ljudskoj prirodi“ (Javorović, Bilandžić, 2007:13).

Pojam informacija ne posjeduje jedinstvenu definiciju, svaki autor na svoj način tumači informaciju. Zajedničko u svim definicijama, pa tako i gore navedenim, je čovjek, odnosno njegovo tumačenje podataka koje je dobio kroz određenu komunikaciju. Također, za informaciju se može reći da je ona rezultat obrade različitih podataka koji se koriste tijekom donošenja određenih poslovnih odluka i poslovanja općenito.

U današnjem vremenu uz pomoć raznih tehnologija do samih informacija se dolazi na puno lakši i jednostavniji način te su one dostupne svakome i u svakom trenutku ukoliko osoba posjeduje određenu tehnologiju. Idbeka i Hipa (2017), kako je navedeno u radu Miloloža i dr. (2021:37) „informacija se ne troši korištenjem niti se smanjuje raspodjelom“. Broj samih informacija s godinama se isključivo povećava.

Miloloža i dr. (2021:37) navode neka od obilježja informacija:

1. Olakšano prikupljanje i digitalizacija
2. Sve veći značaj u proizvodima i uslugama
3. Teško se određuje vrijednost i cijena
4. Protekom vremena vrijednost se smanjuje
5. Povećava se izloženost riziku (sigurnost, privatnost)
6. Predstavlja značajan trošak u većini poduzeća.

Iako se do informacija danas dolazi na jednostavniji način i ima ih mnogo, one nisu uvijek korisne i u potpunosti točne te upravo iz tog razloga dolazi i do određenih poteškoća tijekom odlučivanja koje su informacije korisne i točne, a koje su štetne i neupotrebljive te koje informacije treba upotrijebiti. Nužno je razlikovati vrijednost ponudene informacije.

### 3.1. Vrste informacija

Prema istraživanju Javorovića i Bilandžića „informacije se mogu podijeliti prema različitim kriterijima te ne postoji jedna podjela informacija.“ Neki od kriterija prema kojima se informacija mogu podijeliti su: prema nastanku, prema učinku, prema sadržaju, prema otvorenosti, prema području djelovanja i dr. (Javorović, Bilandžić, 2007:32).

Informacija su važne za razumijevanje određenih stvari, za svaku vrstu posla te i kako bi ljudima ponudila različita gledišta, smanjila nesigurnosti i stvorila mišljenje o određenoj temi. Upravo iz tog razloga danas postoje različite podjele vrsta informacija koje svaki na svoj način odgovara određenim potrebama korisnika.

Također, informacije se mogu podijeliti na **primarne** (izvorne), **sekundarne** (uputne) i **tercijarne** (izvedene), a u nastavku rada objasniti će se svaka od njih.

**Primarne (izvorne)** informacije sadrže neposredne rezultate znanstveno – istraživačkog rada, nova znanja ili nove interpretacije već poznatih ideja i činjenica. Obuhvaćaju dokumente u obliku kako ih je priredio autor. Neke od vrsta dokumenata u kojima se najčešće nalaze izvorne informacije su: znanstvena i stručna literatura, umjetnička djela, službene statistike, Vladini dokumenti i dr.

Prednosti:

- ažurne,
- originalne,
- najdublje ulaze u problematiku

Nedostatci:

- nepraktične (puno ih je),
- stručna terminologija (nije razumljivo svima)
- mogu sadržavati netočne informacije – znanstvena zajednica treba često provjeravati rezultate novih istraživanja
- uske teme (Izvori i pretraživanje psihologijske literature, 2012.)

**Sekundarne (uputne)** informacije su točnije vodiči kroz izvore informacija, njihova namjena je pomoći u pronalaženju i otkrivanju sadržaja svih vrsta dokumenata. Vrste dokumenata u kojim se najčešće nalaze sekundarne informacije su: adresari, katalog knjižnice, bibliografije.

Prednosti:

- podaci su organizirani
- podaci su informacijski obogaćeni,
- daju kratak uvid u literaturu

Nedostaci:

- dugotrajna obrada,
- vremenski kasne
- nisu sveobuhvatni (Izvori i pretraživanje psihologijske literature, 2012.)

**Tercijarne (izvedene)** informacije sadrže akumulirano znanje i/ili stav čovjeka u nekom trenutku o nekom predmetu ili problematici. Vrste dokumenata u kojim se najčešće nalaze tercijarne informacije su: udžbenici, priručnici, rječnici, enciklopedije i dr.

Prednosti:

- ušteda vremena – brži uvid u značajne znanstvene spoznaje, nije potrebno pretraživati sekundarne izvore
- prenose odgovarajuće znanje prilagođeno različitoj publici
- sadrže kritički vrednovane informacije

Nedostaci:

- vremenski najviše kasne
- autor radi selekciju pa može biti pristran (Izvori i pretraživanje psihologijske literature, 2012.)

### 3.2. Važnost informacija

Informacije su od velike važnosti za svaki segment života, kako poslovno tako i privatnog. U ovome dijelu rada bazira se na važnosti informacija u poslovnom svijetu. Svaka informacija nečemu služi, no također i svaku informaciju prije njezine primjene i korištenja treba provjeriti i vidjeti je li ona točna.

Prema Javoroviću i Bilandžiću „ista informacija može služiti u različite svrhe, ovisno o tome tko njome raspolaže i o kakvim se interesima radi. Suprotstavljene strane, koje dođu do važne informacije iste informacije, upotrijebit će je u sukobu jedna protiv druge (informacija kao oružje; pobijedit će onaj tko je vještije upotrijebi)“ (Javorović, Bilandžić, 2007:41).

Upravo iz tog razloga kojeg i navode sami autori za informaciju se ne može reći je li ona dobra ili ne, nego je najvažnije na koji je način ona iskorištena i način na koji je predstavljena suprotnoj strani.



Slika 1 Važnost informacija

Izvor: Javorović B., Bilandžić M. (2007). Poslovne informacije i business intelligence

Na slici 1 prikazana su ključna obilježja važnosti informacija. Kao najvažnija od izdvajaju razvoj znanosti i tehnologije, bolje iskorištavanje prirodnih i drugih resursa, razvoj komunikacije i sporazumijevanja te razvijanje poslovnih djelatnosti.

Razvoj znanosti i tehnologije u današnje vrijeme od velike je pomoći za sam sustav informiranja, na jednostavniji, brži i lakši način osoba dolazi do informacije koja joj je potrebna. Na taj način se ujedno i razvija sama poslovna djelatnost, a uz to zbog same važnosti informacija bolje se iskorištavaju prirodni i drugi resursi koje čovječanstvo mora čuvati i održavati na najbolji način, kako bez njih ne bi ostao.

Također, što se tiče samog razvoja komunikacije i sporazumijevanja informacije su od velike važnosti. Bez dobre komunikacije razvijanje poslovnih djelatnosti i općenito života bilo bi otežano, a u nekim trenucima i gotovo nemoguće.

Informacije se mogu gledati i kao podloga za učenje i stjecanje određenih znanja, određene vrste natjecanja, kao sigurnost, predviđanje, kao podloga za pregovaranje i sl.

Ukoliko se informaciju pogleda kao dobru podlogu za pregovaranje, lako je zaključiti da nitko ne može pregovarati i u tome „pobijediti“ ukoliko nema točne, pravovremene i korisne informacije.

U ekonomiji pregovaračka moć od velike je važnosti, no osim pregovaračke moći informacije su od velike važnosti i za stvaranje konkurentske prednosti. Nešto više o informaciji i konkurentske prednosti govori se u sljedećim poglavljima.

### **3.3. Informacija važnija od novca**

Informacija koja je pravovremena i točna za organizaciju i njezino poslovanje osnovni je resurs. Kako i sam naslov poglavlja govori informacija je važnija od novca jer ukoliko organizacija ne posjeduje informacije ne može napredovati u svom poslovanju, a samim time ni doći do zarade, odnosno novca.

„Iako informacija nije u „papirnatom obliku“, primatelju donosi novost, novu vrijednost koju on može materijalizirati. Informacija nije stvar, materija ili energija. Ona je neopipljiva, ne može se potrošiti, ne može se smanjiti. Može samo zastarjeti i izgubiti na vrijednosti“ (Srića, Spremić, 2000:4).

U današnje vrijeme kada je poslovno okruženje puno brže, ekonomija se mijenja i poprima nove dimenzije važno je biti u korak s vremenom, a to je moguće najviše uz pomoć pravovremenih i točnih informacija. Za poslovanje nisu važne samo informacije koje pomažu novim idejama i mogućnosti, nego i informacije o npr. prošlogodišnjem poslovanju.

Na menadžerima je danas težak posao jer ukoliko žele biti dobri i uspješni moraju znati prepoznati u mnoštvu informacija onu koja je prava i koja je njima od najveće koristi. Nije bitno na kojoj je razini, svaki menadžer odlučuju o poslovanju na osnovu raspoloživih informacija.

„Kompanije danas rabe informacije o potražnji, potrebama i željama kupaca u strategijske svrhe, a nove tehnologije u moderni pristup poslovanju omogućuju im razvoj potpuno novih proizvoda koji nameću standarde u djelatnosti i omogućuju prednosti pred konkurentima“ (Srića, Spremić, 2000:5).

Kao što i sami autori navode, informacije koje kompanije dobivaju od svojih klijenata i kupaca od velikog su značaja za njihovo poslovanje. Ukoliko kompanija zna prepoznati informacije koje dobiva od svojih klijenata i kupaca ona će biti jako uspješna u svom poslovanju.

Ponekad kompanije moraju same zatražiti od svojih klijenata povratnu informaciju, no to više nije dovoljno učiniti s nekim kratkim anketama. Kvalitetnija povratna informacija dobije se od klijenata ukoliko ih se simbolično nagradi kada ispune anketu, primjer za to je McDonald's koji ukoliko kupac nakon što dobije račun ispuni anketu, idući radni dan može doći po besplatnu kavu ili sok.

### **3.4. Informacija i konkurentska prednost**

Informacija tehnologija danas je dostupnija većem broju korisnika i s vremenom njezina cijena više nije toliko visoka. Može se reći da je informacijska tehnologija danas temelj za bolje poslovanje organizacija. Ona pomaže svojim klijentima u ostvarivanju prednosti nad konkurentima, a samim time i povećava poslovni uspjeh organizacije. Informacijske tehnologije danas mijenjaju poslovni svijet velikom brzinom. Uz pomoć njih organizacije i dolaze do veće konkurentske prednosti.

„IT konačno mijenja svoju ulogu, od pozadinske podrške poslovanju prema strategijskom oružju koje donosi poslovni uspjeh i konkurentsku prednost“ (Srića, Spremić, 2000:141).



Pojmovi tehnologija i konkurentska prednost u današnjem vremenu teško idu jedno bez drugog. Razvijanjem tehnologija povećava se mogućnost bolje konkurentske prednosti jer samim time i organizacije lakše dobivaju informacije koje su im potrebne. Naravno, informacijska tehnologija i njezine mogućnosti mijenjaju se ovisno o tome kakva je organizacija, točnije s čime se bavi.

„Osnovni cilj stvaranja konkurentske prednosti je bolje poslovanje, te potpunije i bolje ispunjavanje potrebe potrošača od konkurencije. Oduvijek je cijena bila najbitnija kod stvaranja konkurentske prednosti, no danas se poduzeća, osim cijene, koriste i visokom kvalitetom kako bi zadovoljili kupce, ostvarili prednost te ju i zadržali“ (Bedi, 2020).

Na poduzećima danas veliki je teret jer osim što moraju napraviti dobar i kvalitetan proizvod kako bi ga tržište prihvatilo, moraju paziti i na to da cijena odgovara potrošačima. Također za što bolju i dugoročniju konkurentsku prednost važno je i da su cijene stabilne. Najveći izazov je na samom menadžmentu poduzeća koji mora zadržati postojeće te privući nove kupce ili klijente, a pritom paziti i na profit i ostvariti uspješno poslovanje.

Informacija i konkurentska prednost danas ne idu jedna bez druge, jer za dobru, stabilnu i dugoročnu konkurentsku prednost važno je imati točne i pravovremene informacije, a njih se u današnje vrijeme može na lakši i jednostavniji način dobiti pomoću novih informacijskih tehnologija.

## **4. Poslovne informacije**

Pojam poslovna informacija predstavlja sve informacije koje organizacija ili poduzeće koristi za poslovanje, donošenje poslovnih odluka, ostvarivanje svojih ciljeva i sl. Također, svaka informacija može postati poslovna ukoliko se koristi u te svrhe.

„Poslovne informacije su sve informacije u funkciji unutarnjeg i vanjskog djelovanja poslovnog subjekta, odnosno sve informacije potrebne za poslovanje poslovnih subjekata i obavljanje poslovnih funkcija te za ostvarivanje poslovnih interesa“ (Javorović, Bilandžić, 2007:116).

Kao što je već spomenuto, svaka informacija može postati poslovna, a o tome hoće li postati odlučuju menadžeri i svi ostali koji rade u organizaciji ili poduzeću. Nijedna informacija nije poslovna po svom nastanku nego po svojoj namjeni.

Javorovića i Bilandžića (2007) govore kako poslovne informacije mogu biti relativne i relevantne. Relativne poslovne informacije autori objašnjavaju na način da jednoj osobi jedna informacija može biti poslovna ukoliko je koristi u poslovne svrhe, dok drugoj osobi koja ju ne koristi u poslovne svrhe ona nije poslovna informacija. Za objašnjenje relevantnosti poslovnih informacija autori govore kako one predstavljaju one informacije koje su korisne i vrijedne za poslovnog subjekta.

### **4.1. Izvori poslovnih informacija**

„Izvori poslovnih informacija su informacijski obrađeni poslovni podaci spremljeni (uskladišteni) u određene informacijske baze ili druge nositelje informacija (poslovne knjige, stručna literatura, časopisi)“ (Javorović, Bilandžić, 2007:117).

Iz navedene definicije pojma izvor poslovnih informacija zaključuje se da su informacijske baze izvor poslovnih informacija. Svaka organizacija stvara svoje baze poslovnih informacija u koje unosi sve informacije i podatke koji su od koristi za poslovanje i ostvarenje poslovnih ciljeva.

Izvori poslovnih informacija podijeljeni su na unutarnje i vanjske izvore.



Slika 2 Unutarnji izvori podataka

Izvor: Javorović B., Bilandžić M. (2007). Poslovne informacije i business intelligence

Slika 2 prikazuje jedanaest unutarnjih izvora podataka. Neka od njih su kadrovski i zaposlenički oni uključuju u svoju bazu podataka podatke o radnim mjestima, bolovanjima, izostancima s posla i sl. financijski i računovodstveni podatci govore o kreditima, plaćama, porezima, ulaznim i izlaznim računima, u pregledu podataka o proizvodnji i uslugama mogu se pronaći informacije o vrsti proizvodnje, uslugama, troškovima proizvodnje i usluga i sl.

Svaki od unutarnjih izvora podataka u svojoj bazi sadržava sve što je uz njega vezano, a za vođenje tih podataka potrebni su informatički osposobljeni djelatnici u službama. Također je važno da su svi podatci točno i pravovremeno uneseni te da su dostupni svima u svakom trenutku.

Vanjski izvori podataka mogu se podijeliti na dvije skupine (Javorović, Bilandžić, 2007:119):

- Institucijski izvori
- Neinstitucijski izvori podataka

Institucijski izvori su informacijski sustavi koji imaju javna i privatna skladišta podataka, Internet te privatne informacijske mreže. Institucijski izvori se nalaze na poznatim lokacijama te trebaju biti dostupni i sređeni.

Neinstitucijski izvori podataka za razliku od institucijskih nisu lako dostupni svima i sređeni, do njih se dolazi na poseban način. Neinstitucijski izvori podataka nisu napravljeni i osmišljeni kao informacijski sustavi, nego podatci koje se nalaze unutar njih služe isključivo za obavljanje djelatnosti.

#### **4.2. Vrste poslovnih informacija**

Poslovne informaciju nemaju jedinstvenu podjelu, one se razvrstavaju na nekoliko različitih kriterija. U nastavku rada biti će navedeni svi kriteriji poslovnih informacija i njihove vrste.

Prema Javoroviću i Bilandžiću (2007:121) kriteriji prema kojima se dijele vrste poslovnih informacija su:

##### **1. Prema izvoru:**

- Unutarnje informacije
- Vanjske informacije

##### **2. S općeg stajališta:**

- Opće informacije
- Stručne – granske informacije
- Funkcijske informacije
- Posebne informacije

##### **3. Prema namjeni:**

- Informacije koje služe za funkcioniranje poslovnog subjekta
- Informacije potrebne za obavljanje poslovne djelatnosti

##### **4. S obzirom na podrijetlo:**

- Vlastite informacije
- Tuđe informacije

##### **5. S obzirom na slobodu pristupa i javnosti**

- Javne informacije
- Tajne informacije

##### **6. Poslovne izvjesnice**

##### **7. S obzirom na odredište**

- Uskladišteni podaci
- Raspršeni podaci

### 4.3. Poslovni informacijski sustavi

U današnje vrijeme do informacija se dolazi u svakom trenutku, no koliko su one točne i korisne mora odlučiti sam menadžer ili neka druga osoba kojoj je informacija potrebna. U poslovnom svijetu skladištenje informacija organizacijama je olakšano ukoliko koriste neke od poslovnih informacijskih sustava.

Organizacija koja ima dobar informacijski sustav i na kvalitetan i točan način skladišti, prikuplja i obrađuje svoje podatke, odnosno informacije na jednostavniji i brži način do njih dolazi kada joj zatrebaju.

„Poslovni informacijski sustav je oblik informacijskog sustava ustrojen, organiziran, opremljen, kadrovski profiliran i usmjeren na neposrednu informacijsku podršku konkretnom poslovnom sustavu (poslovnoj organizaciji) u ostvarivanju njezinih poslovnih interesa, potreba i ciljeva“ (Javorović, Bilandžić, 2007:125).

Poslovni informacijski sustav nije u svakoj organizaciji isti jer se on prilagođava potrebama svog poslovnog subjekta. Također, za uspješnost i dobro iskorišten poslovni informacijski sustav organizacije moraju uputiti svoje zaposlenike na točno i kvalitetno korištenje informacijskim sustavom. Ukoliko se poslovni informacijski sustav u poduzeću koristi na kvalitetan način, menadžerima je lakše doći do potrebnih informacija.

Prema mišljenju Garače, upravljanje poslovnim informacijskim sustavom u organizacijama dijeli se na tri funkcije koje se odnose na potrebe uspješnog informacijskog poslovnog sustava (Garača, 2004:203):

1. Dokumentacijska funkcija
2. Informacijska funkcija
3. Upravljačka funkcija

Svaka od navedene tri funkcije osigurava potrebne informacije o samoj organizaciji, podatke i informacije o okolini te o mogućnostima budućeg poslovanja. Dokumentacijska funkcija bazira se na informacijama o nekim prošlim događajima, informacijska je vezana uz sustav, dok upravljačka funkcija kako joj i sam naziv govori bazirana je na informacijama koje su od velike važnosti za odlučivanje i upravljanje.

Javorović, Bilandžić (2007:126), kako je navedeno u radu Lamza – Maronić i dr. (2009:10), definiraju tri različite vrste poslovnih informacijskih sustava:

1. Parcijalni
2. Paralelni
3. Integralni

Parcijalni informacijski sustav je kako i sam naziv govori djelomičan, on može biti sektorski, funkcijski ili osobni, dok je paralelni informacijski sustav zbroj osobnih, sektorskih i projektnih. Integralni je cjelovit informacijski sustav.

„Poslovni informacijski sustavi mogu biti jednostavni i složeni. Jednostavni su oni koji su vezani za jedno računalo ili jednu poslovnu funkciju. Složeni su svi umreženi višefunkcionalni informacijski sustavi. Razina složenosti ovih sustava ovisi o razini umreženosti, te brojnosti i složenosti funkcija koje obavljaju“ (Lamza – Maronić i dr.,2009:11).

O tome hoće li informacijski sustav biti jednostavan ili složen, odlučuje i sama veličina poduzeća i njegova djelatnost. Ukoliko je poduzeće veće njegov informacijski sustav je složen i bolje povezan sa svim sudionicima te organizacije ili poduzeća.

#### **4.4. Korištenje poslovnih informacija**

„Područje informacija postaje sve dominantnije područje biznisa, na kojemu se informacija javlja u različitim ulogama, a posebno kao opće dobro i kao roba“ (Javorović, Bilandžić, 2007:155).

Informacija je nešto što organizaciji ili poduzeću donosi novac i zaradu ukoliko je iskorištena na dobar način. Za uspješno poslovanje i donošenje poslovnih odluka menadžerima je od velike pomoći kvalitetno skladištenje informacija koje su im na dohvat ruke kada ih zatrebaju.

No, osim informacija do kojih poduzeće dolazi svojim istraživanjima, Internet ima veliku ulogu u donošenju informacija. Najveći nedostatak pronalaska informacija na internetu je prevelika količina informacija od kojih menadžer mora odlučiti koja je točna i korisna. Također, na internetu je danas moguće na brz način saznati veliku količinu informacija o svojim konkurentima te na taj načini ostvariti bolju konkurentsku prednost. U današnjem vremenu informacije su glavni segment ostvarivanja poslovnih procesa i uspješnog poslovanja.

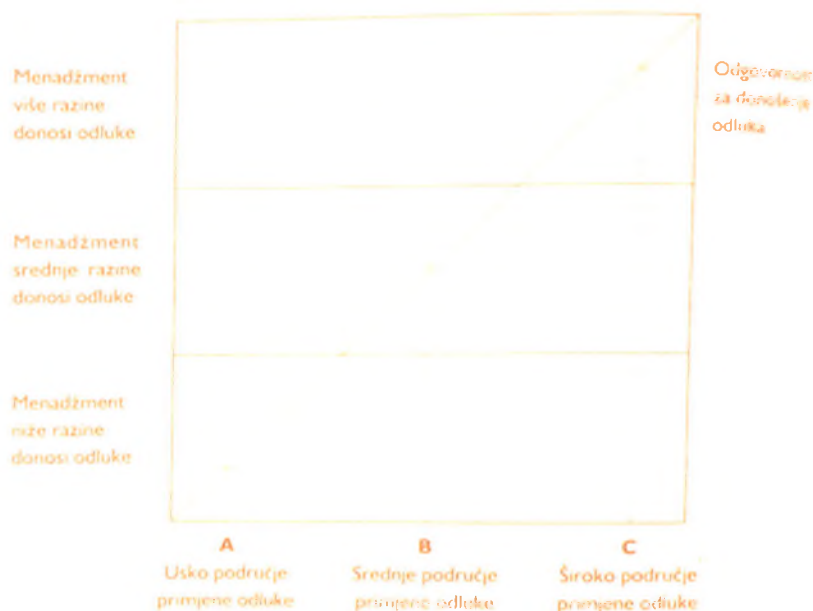
## 5. Donošenje odluka

Odluka i informacija pojmovi su koji u poslovnom svijetu jedno bez drugog ne idu. Menadžeru nije dovoljno samo saznati neke informacije nego i odlučiti koja je od tih informacija najbolji izbor za njegovu organizaciju. U funkcijama menadžmenta donošenje odluka nije samo u prvoj fazi planiranja, nego se ono proteže i kroz preostale tri funkcije. Osim menadžera donošenje odluka odnosi si se i na ostale zaposlenike u organizaciji.

„Odluka je izbor koji je napravljen između dvije ili više mogućih opcija. Donošenje odluka je proces biranja najbolje opcije za postizanje ciljeva“ ( Certo, Certo, 2008: 156).

Značaj donesenih odluka nije uvijek isti za organizaciju, neke odluke imaju veći značaj jer za njihovo donošenje potrebno je utrošiti više vremena, resursa i novca. Također, o tome koliko je neka odluka važna govori i ishod situacije koji je moguć kada se odluka donese.

Svaka odluka treba biti donesena svjesno, odlučno i biti jasno definirana. Ukoliko odluka nije dobro definirana ona može organizaciji donijeti određene posljedice.



Slika 3 Razine menadžmenta i donošenje odluka

Izvor: Certo S. C., Certo S. T. (2008), Moderni menadžment 10. izdanje

Kao što slika 3 prikazuje, postoje tri razine menadžmenta na osnovu kojih se donose odluke: menadžment niže razine, srednje razine i više razine. Svaka razina menadžmenta ne donosi iste odluke, nego su odluke podijeljene na području primjene, odnosno usko, srednje i široko područje primjene. Što je odluka šira i važnija nju donosi i viša razina menadžmenta.

No, svaki menadžer neovisno na kojoj je razini može odlučiti da se donese zajednička odluka i na taj način potražiti savjet i ideje od drugih razina. Ukoliko menadžer na taj način donosi odluke, može se reći da je to jedan oblik grupnog donošenja odluka. Nešto više o grupnom donošenju odluka spomenut će se u idućim poglavljima. Također, jedna od metoda koju menadžer može koristiti je i metoda konsenzusa.

„Konsenzus je sporazumna odluka svih pojedinaca koji su bili uključeni u njeno donošenje odluka“ ( Certo, Certo, 2008: 158). No, ponekad se može dogoditi da grupa iz nekog razloga neće moć donijeti odluku te je tad sve na menadžeru koji je mora donijeti sam. Metoda konsenzusa također ima svoje prednosti i nedostatke, glavni nedostatak je vrijeme koje je utrošeno na donošenje grupne odluke, što može s vremenom i predstavljati veliki trošak za samu organizaciju. Prednost je što odluku donosi više članova koji imaju različita gledišta i stavove te na taj način i sama odluka neće biti subjektivna.

## **5.1. Vrste odluka**

Vrste odluka mogu se podijeliti na nekoliko načina i ovisno o tome prema čemu su usmjerene, no najbolja podjela vrste odluka je na: programirane i neprogramirane.

Prema mišljenju autora Certo i Certo, „programirane odluke su rutinske i ponavljaju se, te organizacija u pravilu razvije poseban postupak koji će ih donijeti, a neprogramirane odluke su, za razliku od programiranih, u pravilu jednokratne odluke koje obično nisu toliko strukturirane kao programirane“ ( Certo, Certo, 2008: 156).

No, nisu sve odluke izričito programirane ili neprogramirane te to predstavlja izazov za menadžment organizacije. Programirane odluke su bolje za veće organizacije jer su dobro strukturirane, nisu jednokratne. Također u programiranim odlukama se u današnje vrijeme koristi i elektronička obrada podataka koja je od velike pomoći za pronalazak informacija i uspješno poslovanje.



## 5.2. Proces donošenja odluka

Proces donošenja odluka sastoji se od nekoliko koraka koji služe menadžerima i ostalim zaposlenicima koji sudjeluju u donošenju odluka, da na najbolji i efikasniji način donesu odluku koja će biti od velike važnosti za samu organizaciju i njezino poslovanje.

Model procesa donošenja odluke koji je preporučen menadžerima za korištenje (Certo, Certo, 2008: 161):

1. Prepoznavanje postojećeg problema
2. Pronalazak alternativnih rješenja problema
3. Odabir najkorisnije alternative
4. Provedba odabrane alternativne
5. Prikupljanje povratnih informacija vezanih uz problem

Ukoliko bi menadžeri pratili ovaj model i svih njegovih šest koraka odluka donesena tom metodom bi bila idealna za organizaciju i poslovanje. No, u stvarnom svijetu nije moguće svaki put pratiti svih šest koraka ovog modela pa stoga svaka odluka koja je donesena nije uvijek najbolja za organizaciju.

Prvi korak je prepoznati postojeći problem, prema mišljenju autora ovog rada taj korak je najteži jer često osoba koliko god provjerava i proučava određenu informaciju ili situaciju predvidi greške i probleme. Pronalazak i odabir alternativa su drugi i treći korak modela u kojima menadžer razmatra sva moguća rješenja koja mu se nude za pozitivan ishod donesene odluke. Kod odabira najkorisnije alternative važnu ulogu imaju i organizacijski ciljevi koji trebaju biti zadovoljeni kako bi i sam učinak odluke bio povoljan.

Predzadnji korak je provesti odabranu alternativu u djelo, kada menadžer i njegova grupa dođu do ovog koraka moraju biti sigurno da su svi prethodni koraci dobro provedeni. Ukoliko se u nekom od prethodnih koraka nešto predvidjelo odluka neće imati uspjeh kakav je potreban za dobro poslovanje organizacije.

Zadnji korak je povratna informacija, kroz cijeli rad spominje se informacija i njezina važnost te se iz toga zaključuju da iako je zadnji korak on je također od velike važnosti za donesenu odluku. Ukoliko povratna informacija bude negativna, menadžer i njegova grupa ponovno će prolaziti kroz sve korake i vidjeti gdje se dogodila pogreška.

### 5.3. Grupno donošenje odluka

Pojam grupno donošenje odluka u novijim organizacijama sve je češći, grupno donošenje odluka kvalitetnije je od individualnog odlučivanja jer je u grupnom odlučivanju prisutno višedimenzionalno mišljenje.

„Grupno odlučivanje uključuje sudionike s različitim znanjima i vještinama, koji su motivirani zajedničkim interesom. Postoji i veća spremnost grupe za donošenjem rizičnijih odluka jer se rizik dijeli na sve članove grupe“ (Begičević Redep, FOI)

Odluku koja je donesena grupno lakše je poduprijeti u provedbu jer odluku prihvaćaju svi ili većina sudionika. Najveća prednost grupnog odlučivanja je širok spektar znanja i vještina koje pojedinci posjeduju te je upravo iz tog razloga važno da se članovi grupe nadopunjuju, a ne da su znanja i mogućnosti članova grupe ista ili da se članovi smatraju konkurentima.

Nedostatak grupnog odlučivanja je vrijeme provedeno u diskusijama oko odluke, a vrijeme je novac. Ukoliko grupa provodi puno vremena u odlučivanju o određenom problemu ili situaciji, organizaciji se samim time i smanjuje konkurentska prednost. Također, nedostatak mogu biti i narušeni međuljudski odnosi koji će od članova grupe napraviti ne timske igrače.

Procesi za donošenje grupnih odluka (Certo, Certo, 2008: 169):

1. Spontano iznošenje ideja
2. Nominalna grupna tehnika
3. Delphi tehnika

U procesu spontanog iznošenja ideja svi članovi koji sudjeluju iznose svoje ideje, dok ih jedna osoba koja za to zadužena na sastanku zapisuje. Tijekom iznošenja ideja ostali sudionici sastanka slušaju ideje, ali ih ne komentiraju, tek na kraju kada su svi iznijeli ideje moguće ih komentirati i ocijeniti.

Nominalna grupna tehnika zamišljena je tako da svaki sudionik sastanka ima jednaku mogućnost tijekom grupnog donošenja odluke. Prema Certo i Certo (2008:170) nominalna grupna tehnika sastoji se od četiri koraka:

1. Prvi korak – svaki član grupe napiše vlastite ideje
2. Drugi korak – ideje se iznose usmeno
3. Treći korak – zajednički se raspravlja o svim do sad skupljenim idejama
4. Četvrti korak – tajnim glasovanjem odlučuje se o tome koja je ideja najbolja.

Delphi tehnika treći je proces za donošenje grupnih odluka te u njemu nije potrebno da se članovi susreću licem u lice. U Delphi tehnici članovi dobivaju upitnik koji rješavaju te nakon što se predstave prvi rezultati upitnika, članovi grupe ponovno mogu nadograditi odgovore.

„Delphi se smatra kolektivnom i uređenom komunikacijskom tehnikom. Alat koji omogućuje brzo postizanje konsenzusa polazeći od individualnih razmišljanja stručnjaka sastavljeno postupno kroz uzastopne konsenzuse“ (Profi – management).

Prema Certo i Certo (2008:170) Delphi tehnika sastoji se od pet koraka:

1. Prvi korak – identifikacija problema
2. Drugi korak – članovi odgovaraju na anonimni upitnik
3. Treći korak – prikupljanje svih odgovora i slanje svim članovima na pregled
4. Četvrti korak – od svakog člana se očekuje da dođe do novog rješenja nakon što je proučio pojedinačne odgovore skupljene u prethodnom koraku
5. Peti korak – ponavljanje trećeg i četvrtkom sve dok se ne postigne konsenzus.

Ova tehnika, odnosno proces najsloženija je za postavljanje od je navedena tri procesa. Negativna strana ove tehnike je nemogućnost međusobne komunikacije i postavljanja pitanja, no prednost je što članovi ne moraju biti u isto vrijeme i na istom mjestu tijekom provedbe, pa je samim time i lakše provesti Delphi tehniku.

#### **5.4. Poslovno odlučivanje**

Pojam odlučivanje prisutan je u svakoj vrsti organizacije te je ključan za donošenje poslovnih odluka, na svim razinama menadžmenta i u svim poduzećima. Također, odlučivanje je jedna od funkcija menadžmenta, a mnogi autori smatraju da je ona ujedno i najvažnija funkcija.

„Pojam odlučivanja najprije polazi od definicije odlučivanja u najširem značenju riječi kao proces koji traje kraće ili dulje i završava donošenjem odluka“ (Sikavica i dr., 2014:163). Poslovno odlučivanje može se definirati jednako kao i sam pojam odlučivanje, samo što je njegov cilj odlučivanje u poslovnom smislu i donošenje poslovnih odluka.

U poslovnom odlučivanju najveći ulogu imaju upravo menadžeri jer oni i donose najvažnije poslovne odluke te iz tog razloga uz poslovno odlučivanje najčešće se spominje i pojam menadžersko odlučivanje.

Prema mišljenju Vukomirovića i Čapka, „menadžersko se odlučivanje temelji na situacijskom pristupu u rješavanju problema i omogućava slobodni odabir različitih raspoloživih menadžmentskih tehnika, ovisno o vrsti problema koji se rješava“ ( Vukomirović, Čapko, 2009:20).

Za menadžersko odlučivanje se kaže da je podvrsta poslovnog odlučivanja, a samo menadžersko odlučivanje vrlo je dinamičan proces. Ono mora biti učinkovito jer će na taj način sigurno osigurati poslovni uspjeh organizacije i uspješnu budućnost.

Bahtijarević – Šiber i dr. (2008:342), kako je navedeno u radu Vukomirović, Čapko (2009:20), ključne dimenzije menadžerskog odlučivanja su:

- Organizacija
- Razina menadžmenta na kojoj se donose odluke
- Važnost odluka za budućnost organizacije
- Racionalnost
- Strategija kao sastavni dio menadžerskog odlučivanja
- Postizanje cilja organizacije
- Nesigurnost

Za uspješnog menadžera važno je da od pronađenih i dobivenih podataka i informacija stvori najbolji priliku za konkurentsku prednost svoje organizacije. Kako navode gore navedeni autori jedna od ključnih dimenzija menadžerskog odlučivanja je nesigurnost, no to je dimenzija koje se nikada neće ukloniti jer nijedan menadžer ne može nikada biti potpuno siguran u svoju odluku. Do nesigurnosti zasigurno dolazi i zbog prevelike količine informacija koja je danas svima na dohvat ruke, a menadžer u kratkom vremenu mora prepoznati točnu, pravovremenu i istinitu informaciju, iskoristiti ju u svoju korist i donijeti dobru poslovnu odluku na osnovu pronađene informacije.

## **6. Istraživanje o formiranju informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka**

Istraživanje na temu Formiranje informacija važnih za poslovanje i donošenje poslovnih odluka provodilo se na temelju 30 ispitanika kojima je postavljeno 24 pitanja. Pitanja na koja su ispitanici odgovarali bila su otvorenog i zatvorenog tipa. Anketa je bila u potpunosti anonimna, a samo istraživanje provodilo se deset dana.

### **6.1. Opis istraživanja**

Istraživanje se provodilo uz pomoć Google Obrasca, a sama anketa poslana je u nekoliko agencija. Agencije u koje je poslana anketa su: Reroot, Escape Digital Agency, SMART Counselling d.o.o. te osim u navedene tri agencija anketa je poslana i u poduzeće Yoloapp Technology d.o.o.

Prema mišljenju autora ovog rada, odabrane su agencije i poduzeća čija je djelatnost i sam način poslovanja usko vezana uz samu temu diplomskog rada i cilj istraživačkog dijela rada.

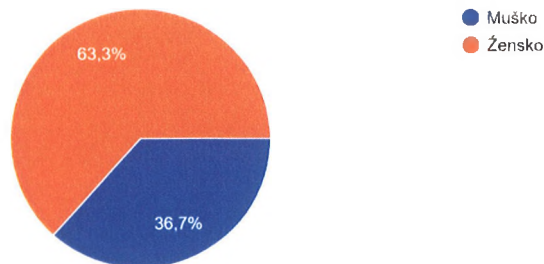
Cilj istraživanja bilo je vidjeti kako i na koji način i pomoću kojih izvora agencije i poduzeća dolaze do informacija koja su ključna za njihovo poslovanje te saznati koriste li u svom poslovanju informacijske sustave i digitalne tehnologije te što misle o njima.

U svim postavljenim pitanja bilo je obvezno ostaviti odgovor osim na posljednjem pitanju gdje su ispitanici mogli ukoliko žele navesti naziv poduzeća u kojem rade. Svaki rezultat biti će prikazan objašnjen uz pomoć grafikonom u poglavlju Rezultati istraživanja.

## 6.2. Rezultati istraživanja

Grafikon 1 Kojeg ste spola?

1. Kojeg ste spola?  
30 odgovora

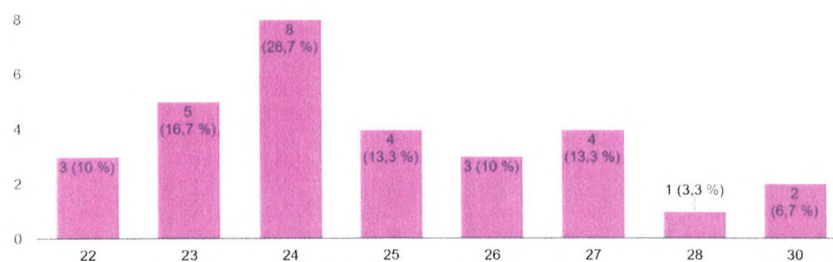


Izvor: izrada autora

Grafikon 1 prikazuje kako je u anketi sudjelovalo više ženskih osoba točnije 63,3%, a muških 36,7%. Kada bi se postoci pretvorili u brojeke to bi izgledalo ovako: 19 ženskih osoba, 11 muških.

Grafikon 2 Koliko imate godina?

2. Koliko imate godina?  
30 odgovora

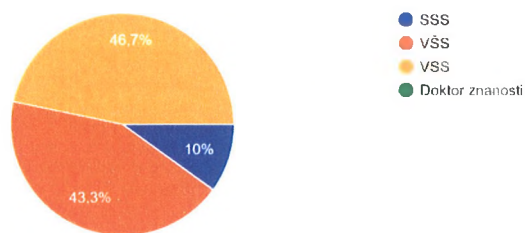


Izvor: izrada autora

Grafikon 2 prikazuje pitanje o godina, odnosno dobi ispitanika. Ispitanici su na navedeno pitanje odgovarali na način da samostalno upišu broj godina koliko imaju. Svi ispitanici su mlade osobe u rasponu od 22 do 30 godina, no najviše ih je odgovorilo kako ima 24 godine.

### Grafikon 3 Koji je stupanj Vašeg obrazovanja?

3. Koji je stupanj Vašeg obrazovanja?  
30 odgovora

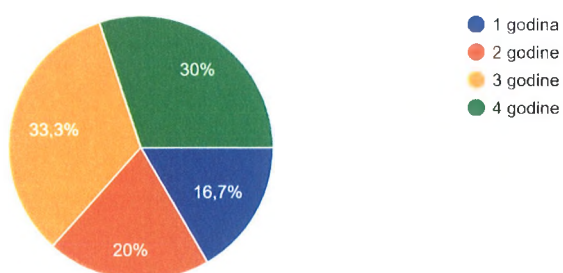


Izvor: izrada autora

Grafikon 3 prikazuje kako najviše ispitanika ima visoku stručnu spremu, njih 46,17%, odnosno 14 ispitanika. Odmah iza visoke stručne sprema slijedi viša stručna sprema s 13 ispitanika, tj. 43,3%, srednju stručnu spremu ima 10%, odnosno 3 ispitanika. Niti jedan od ispitanika nema doktorat.

### Grafikon 4 Koliko je Vaše ukupno radno iskustvo (u godinama)

4. Koliko je Vaše ukupno radno iskustvo (u godinama) ?  
30 odgovora

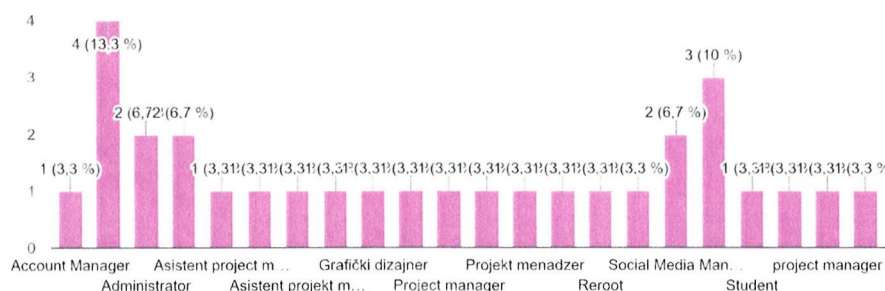


Izvor: izrada autora

Grafikon 4 prikazuje radno iskustvo u godinama, najviše ispitanika ima tri godine radnog iskustva njih 33,3%, odnosno 10 ispitanika. Četiri i više godina radnog iskustva ima 30% ispitanika, dok jednu i dvije godine radnog iskustva ima 16,7% i 20%, odnosno 5 i 6 ispitanika.

Grafikon 5 Koji je naziv Vašeg trenutnog radnog mjesta?

5. Koji je naziv Vašeg trenutnog radnog mjesta?  
30 odgovora

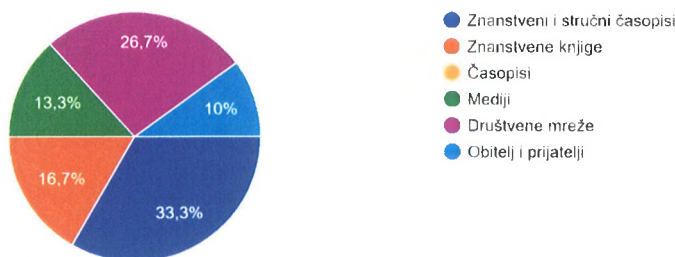


Izvor: izrada autora

Grafikon 5 prikazuje pitanje o radnom mjestu ispitanika, ispitanici su na petom pitanju odgovarali na način da samostalno upišu naziv radnog mjesta. Najčešći odgovori su *project manager*, *social media manager*, *asistent project manager* i administrativni poslovi, odnosno administracija.

Grafikon 6 Gdje pronalazite ključne informacije potrebne za donošenje poslovnih odluka?

6. Gdje pronalazite ključne informacije potrebne za donošenje poslovnih odluka?  
30 odgovora



Izvor: izrada autora

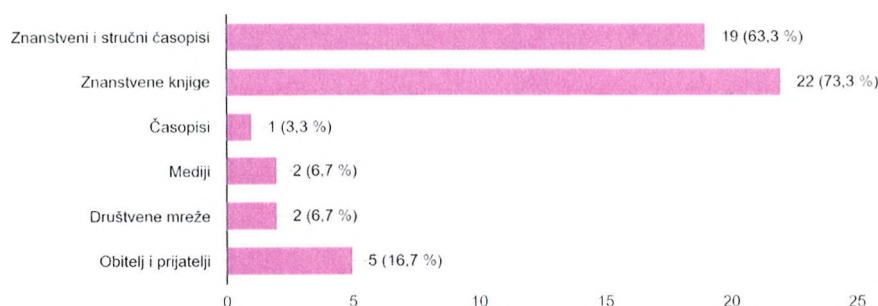
Grafikon 6 prikazuje odgovore na pitanje o tome gdje ispitanici pronalaze informacije za donošenje odluka, najviše ispitanika odgovorilo je znanstveni i stručni časopisi njih 33,3%, odnosno 10 ispitanika. Najmanji broj ispitanika odgovorio je da informacije pronalazi uz pomoć obitelji i prijatelja njih 10%, odnosno 3 ispitanika. Preostali broj ispitanika odgovarali su: društvene mreže ( 26,7% odnosno 8 ispitanika), znanstvene knjige (16,7%, odnosno 5) te mediji (13,3%, odnosno 4).



## Grafikon 7 Kojim izvorima informiranja najviše vjerujete?

7. Kojim izvorima informiranja najviše vjerujete?

30 odgovora



Izvor: izrada autora

Grafikon 7 prikazuje moguće izvore informiranja, a ispitanici su mogli odabrati najviše dva od ponuđenih šest odgovora. Ispitanici su odgovorili kako najviše vjeruju znanstvenim knjigama, njih 22 dok je 19 ispitanika odgovorilo kako najviše vjeruju znanstvenim i stručnim časopisima.

## Grafikon 8 Kojim izvorima informiranja najmanje vjerujete?

8. Kojim izvorima informiranja najmanje vjerujete?

30 odgovora

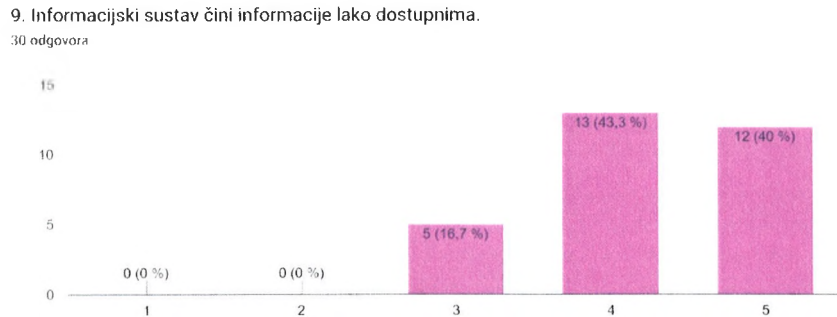


Izvor: izrada autora

Grafikon 8 prikazuje jednake izvore informiranja kao i u grafikonu 7, ali ovog puta ispitanici su odgovarali kojim od tih izvora najmanje vjeruju i također su mogli odabrati najviše dva odgovora. Najviše ispitanika odgovorilo je kako najmanje vjeruje medijima, njih 20. No, osim medija, 12 ispitanika odgovorilo je kako najmanje vjeruju i društvenim mrežama.

U sljedećoj skupini pitanja, ispitanici su iznosili mišljenje koliko se slažu s ponuđenom rečenicom u rasponu od 1 do 5, gdje 1 predstavlja „u potpunosti se ne slažem“, a 5 predstavlja „u potpunosti se slažem“.

Grafikon 9 Informacijski sustav čini informacije lako dostupnima.



Izvor: izrada autora

Grafikon 9 prikazuje kako od 30 ispitanika, njih 13 (43,3%) se uglavnom slaže s izjavom kako informacijski sustavi informacije čini lako dostupnima, ocjenu 5 dalo je 12 ispitanika. Niti jedan od ispitanika nije odgovorio da se u potpunosti ne slaže s navedenom izjavom.

Grafikon 10 Informacijski sustav omogućava učinkovitu analizu i obradu prikupljenih podatak.

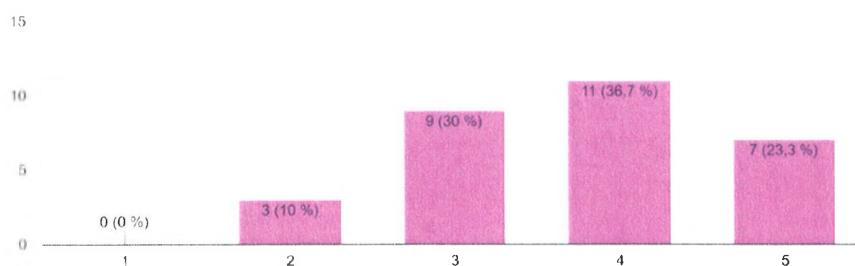


Izvor: izrada autora

Grafikon 10 ponovno se odnosio na informacijski sustav te izjava s kojom su se ispitanici mogli složiti ili ne bila je da informacijski sustav omogućava učinkovitu analizu i obradu podataka, 12 ispitanika se uglavnom slaže s izjavom, a njih 11 od 30 u potpunosti se slaže s navedenom izjavom. Niti jedan od ispitanika nije odgovorio kako se u potpunosti ne slaže s navedenom izjavom, 3 ispitanika se niti slažu, niti se ne slažu, a 1 od 30 odgovorio je kako se uglavnom ne slaže.

### Grafikon 11 Informacijski sustav ima zadovoljavajuće vrijeme obrade podataka.

11. Informacijski sustav ima zadovoljavajuće vrijeme obrade podataka.  
30 odgovora

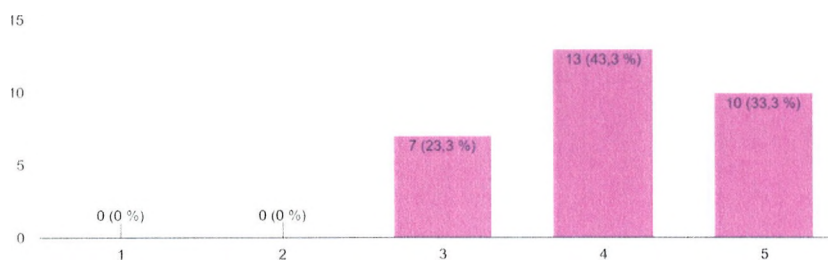


Izvor: izrada autora

Grafikon 11 prikazuje odgovore ispitanika na postavljenu izjavu o tome kako informacijski sustav ima zadovoljavajuće vrijeme obrade podataka. Najviše ispitanika odgovorilo se kako se uglavnom slažu, njih 11 od 30, 7 ispitanika u potpunosti se slaže s navedenom tvrdnjom, 9 je odgovorilo kako se niti slaže, niti se ne slaže, a samo 3 od 30 ispitanika uglavnom se ne slaže.

### Grafikon 12 Informacijski sustav omogućava jednostavno pohranjivanje podataka i informacija.

12. Informacijski sustav omogućava jednostavno pohranjivanje podataka i informacija.  
30 odgovora

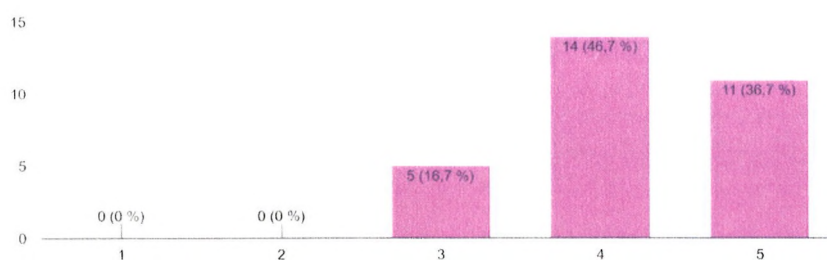


Izvor: izrada autora

Grafikon 12 prikazuje mišljenje ispitanika o izjavi za jednostavnom pohranom podataka i informacija uz pomoć informacijskog sustava. Najviše ispitanika, njih 13, dalo je ocjenu 4, odnosno uglavnom se slažu s izjavom, 10 ispitanika u potpunosti se slaže, a 7 ispitanika odgovorilo je kako se niti slaže, niti se ne slaže.

### Grafikon 13 Informacijski sustav prilagodljiv je potrebama poduzeća

13. Informacijski sustav prilagodljiv je potrebama poduzeća.  
30 odgovora



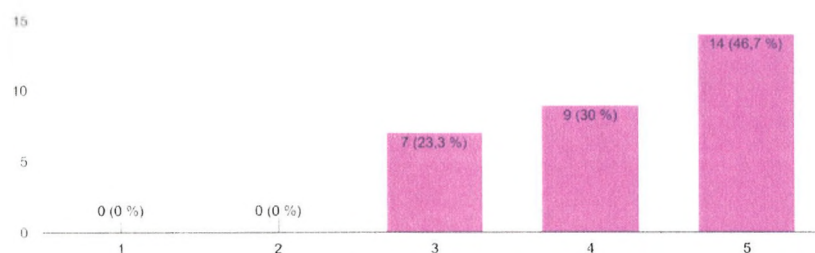
Izvor: izrada autora

Grafikon 13 prikazuje mišljenje ispitanika o izjavi kako je informacijski sustav prilagodljiv potrebama poduzeća. Najveći broj ispitanika dao je ocjenu 4 što znači da se uglavnom slažu s izjavom, 11 ispitanika u potpunosti se slaže, a njih 5 odgovorilo je kako niti se slažu, niti se ne slažu. Niti jedan ispitanika nije dao ocjenu 1 ili 2, odnosno nije odgovorio kako se u potpunosti ili uglavnom ne slaže.

Sljedeća skupina pitanja odnosila se na digitalne tehnologije.

### Grafikon 14 Poduzeće svakodnevno koristi digitalne tehnologije za rješavanje poslovnih zadataka.

14. Poduzeće svakodnevno koristi digitalne tehnologije za rješavanje poslovnih zadataka.  
30 odgovora

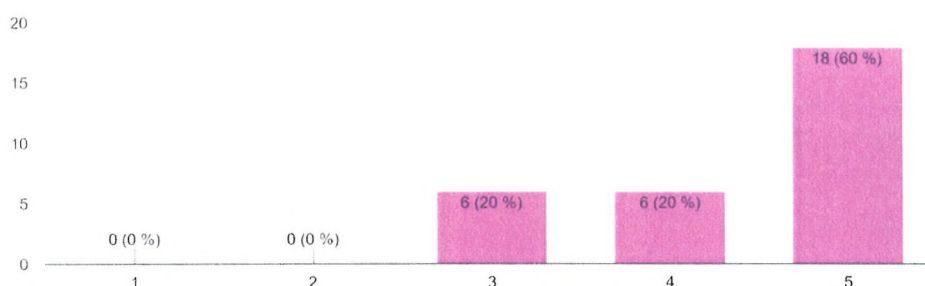


Izvor: izrada autora

Grafikon 14 prikazuje odgovore ispitanika o izjavi kako poduzeće svakodnevno koristi digitalne tehnologije za rješavanje poslovnih zadataka. Najveći broj ispitanika dao je ocjenu 5, odnosno u potpunosti se slaže s navedenom izjavom 14 ispitanik. Ocjenu 4 odabralo je 9 ispitanika, a ona predstavlja kako se uglavnom slažu s izjavnom. Niti se slaže, niti se ne slaže odgovorilo je 7 ispitanika, a niti jedan ispitanik nije dao ocjenu 1 ili 2.

## Grafikon 15 Poduzeće koristi digitalne tehnologije kod pokretanja novih poslovnih procesa.

15. Poduzeće koristi digitalne tehnologije kod pokretanja novih poslovnih procesa.  
30 odgovora

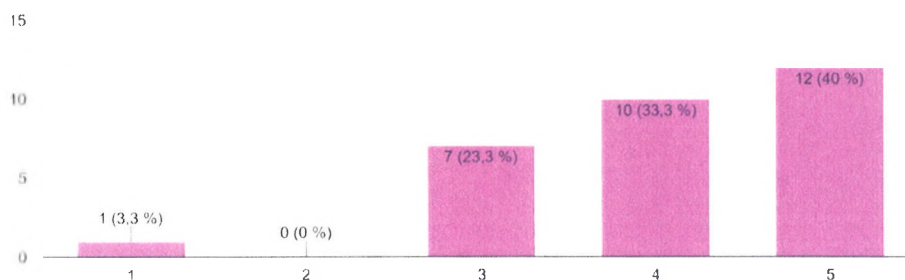


Izvor: izrada autora

Grafikon 15 prikazuje koriste li poduzeća u kojima ispitanici rade digitalne tehnologije. Najviše ispitanika odabralo je ocjenu 5, odnosno njih 18 se u potpunosti slaže kako njihovo poduzeće koristi digitalne tehnologije kod pokretanja novih poslovnih procesa. Ocjenu 3 i 4 dalo je po 6 ispitanika, a niti jedan ispitanik nije dao najniže ocjene.

## Grafikon 16 Poduzeće redovito prati i obnavlja trendove vezane uz digitalne tehnologije.

16. Poduzeće redovito prati i obnavlja trendove vezane uz digitalne tehnologije.  
30 odgovora

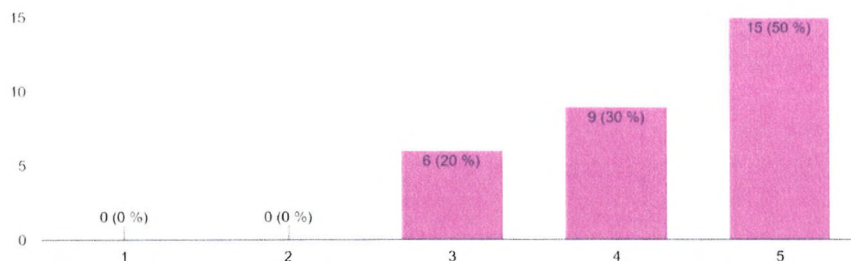


Izvor: izrada autora

Grafikon 16 prikazuje mišljenje ispitanika o tome prati li i obnavlja redovito njihovo poduzeće trendove vezane uz digitalne tehnologije. Ocjenu 5 dalo je 12 od 30 ispitanika, odnosno njih 12 odabralo je kako se u potpunosti slaže s navedenom izjavom, 10 ispitanika uglavnom se slaže s navedenom izjavom. Ocjenu 3 odabralo je 7 ispitanika, a ona predstavlja odgovor niti se slažem, niti se ne slažem. Jedan ispitanik odabrao je i ocjenu jedan, odnosno odgovor kako se u potpunosti ne slaže s navedenom izjavom.

## Grafikon 17 Poduzeće se u velikoj mjeri oslanja na upotrebu i korištenje digitalne tehnologije

17. Poduzeće se u velikoj mjeri oslanja na upotrebu i korištenje digitalne tehnologije.  
30 odgovora



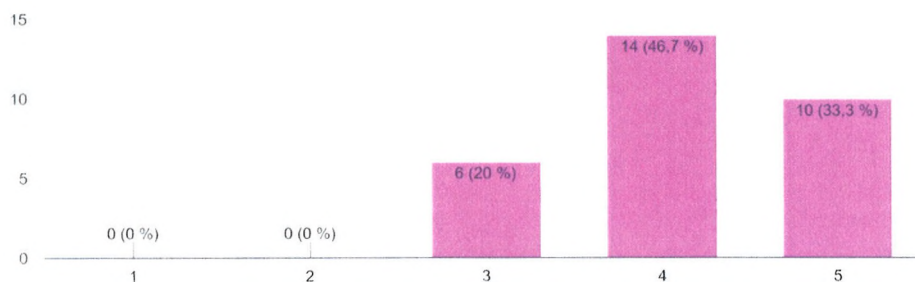
Izvor: izrada autora

Grafikon 17 prikazuje mišljenje ispitanika o izjavi kako se poduzeće u velikoj mjeri oslanja na upotrebu i korištenje digitalne tehnologije. Ocjenu 5 odabralo je najviše ispitanika, njih 15 od 30. Ocjena 5 predstavlja da se ispitanici u potpunosti slažu s odabranom izjavom. S izjavom se uglavnom slaže 9 ispitanika, a 6 ispitanika odabralo je odgovor niti se slažem, niti se ne slažem. Niti jedan ispitanik nije odabrao ocjene 1 i 2.

Sljedeća skupina pitanja vezana je uz to kakve su informacije koje ispitanici pružaju.

## Grafikon 18 Informacije koje pružam su uvijek pravovremene

18. Informacije koje pružam su uvijek pravovremene.  
30 odgovora



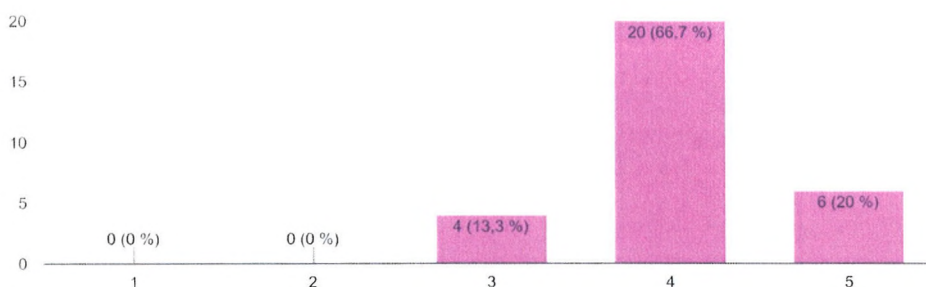
Izvor: izrada autora

Grafikon 18 prikazuje kako se 14 ispitanika uglavnom slaže da informacije koje pružaju su pravovremene, njih 10 se u potpunosti slaže s izjavom, a 6 ispitanika odabralo je odgovor niti se slažem, niti se ne slažem. Također, niti jedan ispitanik nije odabrao odgovore u potpunosti se ne slažem i uglavnom se ne slažem.

### Grafikon 19 Informacije koje pružam su precizne

19. Informacije koje pružam su precizne.

30 odgovora



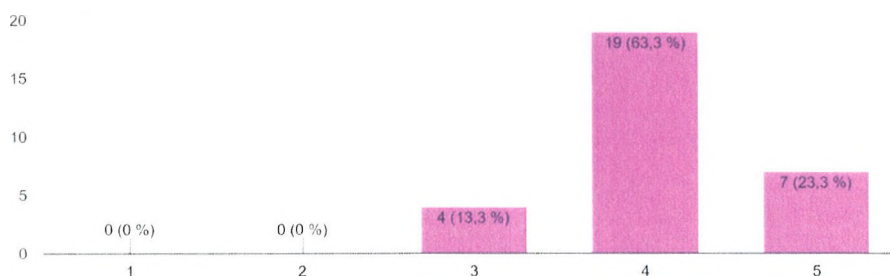
Izvor: izrada autora

Grafikon 19 predstavlja mišljenje ispitanika o tome koliko su precizne informacije koje pružaju. S izjavom se uglavnom slaže 20 od 30 ispitanika, dok je njih 6 odabralo kako se u potpunosti slažu s tim da su informacije koje pružaju precizne. Odgovor niti se slažem, niti se ne slažem odabralo je 4 od 30 ispitanika.

### Grafikon 20 Informacije koje pružam imaju visoku razinu korisnosti

20. Informacije koje pružam imaju visoku razinu korisnosti.

30 odgovora



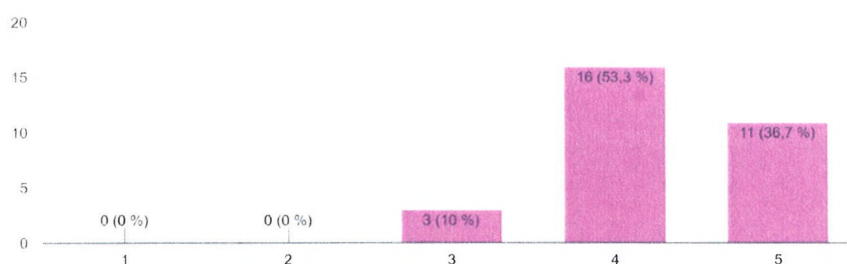
Izvor: izrada autora

Grafikon 20 prikazuje mišljenje ispitanika o tome koliko informacije koje pružaju imaju visoku razinu korisnosti. Ocjenu 4 koja predstavlja odgovor uglavnom se slažem odabralo je 19 od 30 ispitanika. Odgovor u potpunosti se slažem odabralo je svega 7 od 30 ispitanika, a odgovor niti se slažem, niti se ne slažem odabralo je 4 ispitanika. Niti jedan ispitanik nije odabrao odgovore poput, u potpunosti se ne slažem ili uglavnom se ne slažem.

## Grafikon 21 Informacije koje pružam su vjerodostojne

21. Informacije koje pružam su vjerodostojne.

30 odgovora



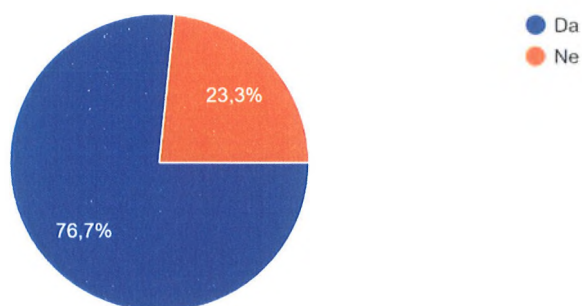
Izvor: izrada autora

Grafikon 21 prikazuje mišljenje ispitanika o tome koliko su informacije koje pružaju vjerodostojne. Najveći broj ispitanika, njih 16, odabralo je kako se uglavnom slaže s navedenom izjavom da informacije koje pružaju su vjerodostojne. Od 30 ispitanika 11 je reklo da se u potpunosti slaže s izjavom, a njih 3 odabralo je odgovor kako se niti slažu niti ne slažu s navedenom izjavom. Ocjenu 1 i 2 nije odabrao niti jedan od 30 ispitanika.

## Grafikon 22 Smatrate li da je teško doći do pravovremene i točne informacije?

22. Smatrate li da je teško doći do pravovremene i točne informacije?

30 odgovora



Izvor: izrada autora

Grafikon 22 predstavlja odgovore na pitanje koliko je teško doći do pravovremene i točne informacije, čak 76,7% ispitanika, odnosno njih 23 od 30, smatra kako je teško doći do pravovremene i točne informacije. Ostatak ispitanika, točnije njih 23,3% ili 7 ispitanika odlučilo se na odgovor ne, odnosno smatraju kako nije teško doći do pravovremene i točne informacije.



Tablica 1 Molim Vas objasnite svoj odgovor na prethodno pitanje.

23. Molim Vas objasnite svoj odgovor na prethodno pitanje.

Razvijenost informacijskog sustava i tehnologije dovela je do toga da je vrlo lako i u brzom vremenskom roku doći do informacija, a samim time i provjeriti njihovu točnost.

Ako se nešto temelji na pretpostavkama (većinom u našem opisu posla kod čitanja analitike) onda je vrlo teško doći do točnog zaključka zašto se određena radnja dogodila i što je moglo utjecati na nju jer u virtualnom svijetu postoji mnogo čimbenika.

Puno je krivih informacija

Kod informacija jako važno provjeriti ih iz različitih izvora što zahtjeva ponekad dosta vremena da se utvrdi njihova točnost, tako da teško je doći do pravovremene i točne informacije. Ne uvijek, ali često.

Previše informacija stvara i previše dezinformacija

U obilju dezinformacija teško je filtrirati ono što je potrebno, sam taj proces uklanjanja nebitnih informacija otežava pronalazak onoga što smo ciljali

Sve se mijenja iz sekunde u sekundu.

teško je odabrati točnu informaciju

Odgovor na prethodno pitanje uvelike ovisi o klijentima i tome koliko dobro prenose svoje briefove, želje i zahtjeve te koliko brzo odgovaraju na upite.

Nije teško doći do pravovremenih informacija ako si ažuran.

Danas svi imaju mogućnost pristupiti različitim informacijama i često to znaju iskoristavati različiti mediji pa prenose svakakve informacije. Potrebno je uzimati u obzir povjerljive i sigurne stranice i medije.

Mislim da je teško u isto vrijeme pružiti pravovremene, točne i precizne informacije pored posla koji moramo odradivati.

Danas je teško doći do pravovremenih i točnih informacija jer je svakim trenutkom sve više informacija i teže je prepoznati koja je točna i korisna, a koja ne.

Nisu sve informacije dovoljno pouzdane

Puno je krivih informacija

Teško mi je doći do njih, nekada su krive

Previše dostupnih informacija može naškoditi vjerodostojnosti informacija, stvaraju se dezinformacije

Da, jer svatko ima pristup internetu te je vrlo lako manipulirati točnim informacijama

Nije problem doći do točne informacije

U današnje vrijeme ima previše informacija koje su lako dostupne svima i svatko može napisati nešto, što ne mora značiti da su ujedno i točne

Postoji dosta netočnih informacija

Smatram da nije problem doći do pravovremenih i točnih informacija jer su danas poslovni informacijski sustavi odlično razvijeni

Teško je doći do pravovremenih i točnih informacija jer globalizacija dovodi do ubrzanog širenja bez detaljnih provjera

Pravovremena informacija je vrijednija od novca, stoga je jako teško doći do nje.

Živimo ubrzanim životom te se informacije mijenjaju iz sekunde u sekundu.

Ukoliko se na kvalitetan način u poduzeću vodi informacijski sustav, neće biti problem doći do točne informacije

Razvijenost informacijskog sustava u današnje vrijeme je omogućila da se lakše dolazi do točnih informacija

Nije lako razlučiti informaciju od dezinformacije

.

Puno netočnih informacija

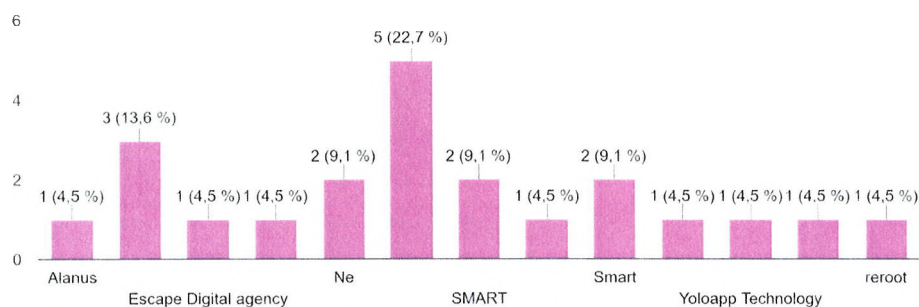
Izvor: izrada autora

Tablica 1 predstavlja objašnjenje odgovora na prethodno pitanje koje je govorilo o tome smatraju li ispitanici da je teško doći do pravovremen i točne informacije. Budući da je najviše ispitanika upravo odgovorilo kako je teško doći do pravovremene i točne informacije analizirat će se neki od odgovora. Najveći razlog koji se spominje u gotovo svim odgovorima je kako je danas teško prepoznati točnu informaciju jer postoji puno netočnih informacija, odnosno dezinformacija te to ujedno i šteti tome da informacije dođe u pravo vrijeme. Nekoliko ispitanika također je reklo kako je teško doći do točnih i pravovremenih informacija u kratkom roku i zbog njihovog opisa posla. Iako većina ispitanika misli da je do pravovremene i točne informacije teško doći, nekoliko njih smatra da to nije istina. Neki od argumenta ispitanika koji smatraju da nije teško doći do informacija su najčešće bazirani na dobrim i dobro razvijenim informacijskim sustavima koji im u kratkom roku pomognu odlučiti koja je informacija točna. Također, navode ukoliko poduzeće dovoljno ulaže i osvježava svoj informacijski sustav lakše će se prepoznati informacija od dezinformacije.

### Grafikon 23 Želite li navesti naziv Vašeg poduzeća?

24. Želite li navesti naziv Vašeg poduzeća?

22 odgovora



Izvor: izrada autora

Grafikon 23 prikazuje pitanje iz kojeg poduzeća ispitanik dolazi. Pitanje je bilo otvorenog tipa i na njega nije bilo obvezno dati odgovor. Na posljednje pitanje ankete odgovorilo je 22 od 30 ispitanika, preostalih 8 ispitanika nije odgovorilo, također dvoje ispitanika na zadnje pitanje nije napisalo naziv poduzeća nego je samo odgovorilo kako ne žele dati podatak o tome gdje rade. Od preostalih ispitanika njih 5 dolazi iz Escape Digital agency, 6 ispitanika iz marketinške agencije Reroot, 5 ispitanika iz agencije SMART te 3 ispitanika iz poduzeća Yoloapp Technology.

## 7. Rasprava

Informacija je ključ poslovnog odlučivanja te ona treba biti točna i pronađena u pravo vrijeme. O tome koliko je ona važna za organizaciju govori i jedan od podnaslova ovog rada, ona je važnija od novca i ona može stvoriti konkurentsku prednost. Jednom iskorištena informacija na pravi način nikada ne može istrošiti ili smanjiti vrijednost. Također, osim informacije važan je i proces i način donošenja odluka. Menadžeri danas u velikoj mjeri teže grupnom donošenju odluka jer se na taj način donose kvalitetnije odluke, upravo iz razloga što grupu treba činiti više različitih ljudi s različitim znanjima i iskustvima te će se tad dobiti točnija slika o rješenju vezanom za odluku koju donose.

Cilj ovog diplomskog rada bio je vidjeti na koji način organizacije i razne agencije dolaze do ključnih informacija, kako ih prepoznaju te pomažu li im u tome digitalna tehnologija i informacijski sustavi. Kroz istraživački dio rada u kojem je provedena anketa ispitanici su odgovarali na nekoliko pitanja prema kojima je autor ovog rada mogao zaključiti jesu li hipoteze donesene na početku rada točne ili ne.

Prva postavljena hipoteza glasila je „Agencije i poduzeća pomoću informacija dolaze do ključnih odluka za poslovanje“, navedena hipoteza kroz teorijski i istraživački rad je potvrđena. Bez informacije, ne može se donijeti niti jedna odluka koja će biti od koristi za agenciju ili poduzeće. Također, ta informacija mora biti pravovremen i apsolutno točna kako bi samo poduzeće moglo uz pomoć nje stvoriti konkurentsku prednost. Kroz provedeno istraživanje od ispitanika se moglo saznati da najviše vjeruju znanstvenim knjigama i stručnim časopisima, a najmanje medijima i društvenim mrežama tijekom traženja informacija i donošenja važnih odluka.

Druga hipoteza glasila je „Agencije i poduzeća koriste se informacijskim sustavima i digitalnom tehnologijom zbog jednostavnijeg dobivanja informacija“. Navedena hipoteza nije u potpunosti potvrđena jer velika većina ispitanika smatra kako je teško doći do pravovremene i točne informacije iako imaju mogućnost korištenja raznih informacijskih sustava. Razlog tomu najčešće navode prevelik broj dezinformacija s kojima se susreću u svom poslovanju. Prevelik broj dezinformacija ispitanici objašnjavaju na način da je danas vrlo lako manipulirati točnim informacijama jer svatko u bilo kojem trenutku može postaviti ili izreći informaciju koja uopće nije točna.

## 8. Zaključak

U današnjem svijetu kada je Internet dostupan gotovo svima treba biti oprezan iz kojih izvora uzimati informacije i koliko je sigurno i točno ono što je napisano. Upravo iz tog razloga organizacije bi trebale na što kvalitetniji i bolji način koristiti i unositi podatke u vlastiti poslovni informacijski sustav jer će im se na taj način olakšati donošenje odluka. Ukoliko organizacija posjeduje siguran izvor informiranja ona u kratkom roku može donijeti poslovnu odluku koja će stvoriti konkurentsku prednost organizacije. Poslovno odlučivanje gotovo je nemoguće bez kvalitetne baze podataka unutar poslovnog informacijskog sustava poduzeća. No, kako bi se stvorila kvalitetna baza podataka treba uzeti u obzir i to da je potrebno zaposlenicima ponuditi razne edukacije i pronaći stručnjake koji će olakšati posao.

Cilj istraživačkog dijela rada je ostvaren jer se pomoću provedene ankete potvrdilo sve napisano u teorijskom dijelu rada, također su i obje hipoteze potvrđene. Najveći naglasak treba staviti na informacijske sustave i digitalnu tehnologiju koja je za organizacije od velike koristi ako se primjenjuje i koristi na pravi način.

Tijekom provođenja istraživačkog dijela rada jedno od ograničenja bilo je manjak ispitanika zainteresiranih i spremnih na suradnju te je jedna od preporuka za buduća istraživanja bazirati se na jednom poduzeću ili agenciji te će na taj način biti lakše pratiti popunjavanje ankete odnosno njezino rješavanje.

## Literatura

### Popis knjiga:

1. Certo S. C, Certo S. T. (2008.) Moderni menadžment 10. izdanje, MATE d.o.o., Zagreb
2. Garača, Ž.(2004) Poslovna informatika, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split
3. Javorović B., Bilandžić M. (2007.) Poslovne informacije i business intelligence, Golden marketing – Tehnička knjiga, Zagreb
4. Lamza – Maronić M., Glavaš J., Lepešić D. (2009.) Poslovni informacijski sustavi – podloga suvremenom poslovanju, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
5. Miloloža I., Glavaš J., Ravlić S. (2021.) IT menadžment u poslovanju, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet za dentalnu medicinu i zdravstvo Osijek, Osijek
6. Srića V., Spremić M. (2000.) Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha, Sinergija, Zagreb
7. Zelenika R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog rada, Ekonomski fakultet, Rijeka

### Popis znanstvenih članaka:

1. Peračković, K. (2015) Pere Sikavica, Tihomir Hunjak, Nina Begičević Ređep, Tomislav Hernaus: Poslovno odlučivanje. Društvena istraživanja, Zagreb Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/138489>
2. Vukmirović, S. i Čapko, Z. (2009) Informacijski sustavi u menadžerskom odlučivanju, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, Rijeka Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:192:939745>

### Internet izvori:

1. Bedi I., Stvaranje konkurentske prednosti poduzeća (2020.), Dostupno: <https://rada.hr/stvaranje-konkurentske-prednosti-poduzeca/>
2. Begičević R. N., Grupno odlučivanje, FOI Laboratorij za strateško planiranje i odlučivanje Dostupno na: <https://decision-lab.foi.hr/kratka-prica/grupno-odlucivanje-0>
3. Economy – pedia, Dostupno na : <https://hr.economy-pedia.com//11036514-information-typse>
4. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021. Dostupno na: <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=27405>

5. Izvori i pretraživanje psihologijske literature, Dostupno na: [https://saturn.ffzg.hr/psih-izvori/index.cgi?podjela\\_informacija\\_po\\_vrsti](https://saturn.ffzg.hr/psih-izvori/index.cgi?podjela_informacija_po_vrsti)
6. Profi – management, Dostupno na: <https://hr.profi-management.net/12113051-find-a-unanimous-anseer-with-the-delphic-technique>

## Popis slika

Slika 1 Važnost informacija.....	6
Slika 2 Unutarnji izvori podataka .....	11
Slika 3 Razine menadžmenta i donošenje odluka.....	15

## Popis tablica

Tablica 1 Molim Vas objasnite svoj odgovor na prethodno pitanje.....	33
--	----

## Popis grafikona

Grafikon 1 Kojeg ste spola? .....	22
Grafikon 2 Koliko imate godina? .....	22
Grafikon 3 Koji je stupanj Vašeg obrazovanja?.....	23
Grafikon 4 Koliko je Vaše ukupno radno iskustvo (u godinama).....	23
Grafikon 5 Koji je naziv Vašeg trenutnog radnog mjesta?.....	24
Grafikon 6 Gdje pronalazite ključne informacije potrebne za donošenje poslovnih odluka?.....	24
Grafikon 7 Kojim izvorima informiranja najviše vjerujete? .....	25
Grafikon 8 Kojim izvorima informiranja najmanje vjerujete? .....	25
Grafikon 9 Informacijski sustav čini informacije lako dostupnima. ....	26
Grafikon 10 Informacijski sustav omogućava učinkovitu analizu i obradu prikupljenih podatak. .....	26
Grafikon 11 Informacijski sustav ima zadovoljavajuće vrijeme obrade podataka.....	27
Grafikon 12 Informacijski sustav omogućava jednostavno pohranjivanje podataka i informacija.....	27
Grafikon 13 Informacijski sustav prilagodljiv je potrebama poduzeća.....	28
Grafikon 14 Poduzeće svakodnevno koristi digitalne tehnologije za rješavanje poslovnih zadataka. ....	28
Grafikon 15 Poduzeće koristi digitalne tehnologije kod pokretanja novih poslovnih procesa. .....	29
Grafikon 16 Poduzeće redovito prati i obnavlja trendove vezane uz digitalne tehnologije. ...	29
Grafikon 17 Poduzeće se u velikoj mjeri oslanja na upotrebu i korištenje digitalne tehnologije .....	30
Grafikon 18 Informacije koje pružam su uvijek pravovremene .....	30



Grafikon 19 Informacije koje pružam su precizne .....	31
Grafikon 20 Informacije koje pružam imaju visoku razinu korisnosti.....	31
Grafikon 21 Informacije koje pružam su vjerodostojne .....	32
Grafikon 22 Smatrate li da je teško doći do pravovremen i točne informacije? .....	32
Grafikon 23 Želite li navesti naziv Vašeg poduzeća? .....	35