

# Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu

---

Sokač, Lea

Master's thesis / Diplomski rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:857429>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



**DIPLOMSKI RAD br. 393/PE/2022**

# **ULOGA INTEGRIRANE MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE U INTERNOM MARKETINGU**

Lea Sokač, 2601/336

Varaždin, rujan 2022.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij: Poslovna ekonomija**



**DIPLOMSKI RAD br. 393/PE/2022**

**ULOGA INTEGRIRANE MARKETINŠKE  
KOMUNIKACIJE U INTERNOM MARKETINGU**

Student:

Lea Sokač, 2601/336

Mentor:

doc. dr. sc. Dijana Vuković

Varaždin, rujan 2022.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za ekonomiju		
STUDIJ	diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija		
PRISTUPNIK	Lea Sokač	MATIČNI BROJ	0336024751
DATUM	29.08.2022.	KOLEGIJ	Integrirana marketinška komunikacija
NASLOV RADA	Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	The role of integrated marketing communication in internal marketing		

MENTOR	Dijana Vuković	ZVANJE	doc.dr.sc.
--------	----------------	--------	------------

ČLANOVI POVJERENSTVA	1.	prof.dr.sc. Anica Hunjet, predsjed.
	2.	izv.prof.dr.sc. Darijo Čerepinko, član
	3.	doc.dr.sc. Dijana Vuković, mentor
	4.	doc. dr.sc. Marina Gregorić, zamj. član
	5.	

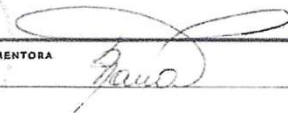
## Zadatak diplomskog rada

BROJ	393/PE/2022
------	-------------

OPIS

Posljednjih godina u svim poduzećima događaju se mnogobrojne promjene koje su vezane uz brzi razvoj te veliki utjecaj medija. Sve to utječe na zaposlenike, potrošače te donošenje određenih odluka pri kupnji i zbog toga je potrebno na pravilan način komunicirati i sa zaposlenicima, ali i s potrošačima. Komunikacija predstavlja svako uspostavljanje bilo kakve veze između pošiljatelja i primatelja poruke kroz komunikacijski kanal. Isto tako važna je i komunikacija sa zaposlenicima, jer na neki način treba saznati koliko su sami zaposlenici motivirani i potaknuti na rad, te koliko su zadovoljni samim radom u poduzeću jer samo zadovoljan radnik može biti i produktivan radnik. U radu je potrebno:

- \* definirati ulogu i značaj integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu;
- \* utvrditi psihološki učinak zadovoljstva djelatnika na poslovni rezultat;
- \* definirati elemente komunikacije;
- \* pojasniti strategiju internog marketinga;
- \* provesti istraživanje kako bi se utvrdila uloga i značaj korporativnog brandiranja danas i uloge i značaja internog marketinga;
- \* definirati zaključak rada.

ZADATAK URUČEN	01.09.2022.	POTPIS MENTORA	
----------------	-------------	----------------	--



## SAŽETAK

Tema diplomskog rada je „Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu.“ Kroz sam rad obrađivali su se pojmovi komunikacije, njenih determinanti, oblika i funkcija, elementi marketinških komunikacija, učinci same komunikacije, te integrirana marketinška komunikacija. Nadalje, rad se bavio internim marketingom kroz njegovu povijest, pojmom internog marketinga, te njegovim upravljanjem i primjermom u praksi. Kao primjer internog marketinga u praksi, uzeta je jedna od vodećih prehrambenih kompanija u regiji, a to je Atlantic Grupa. Kako se razvija informacijska i komunikacijska tehnologija tako se mijenja i svakodnevni život ljudi, kako poslovni tako i privatni. Integrirana marketinška komunikacija pokušava kroz razne oblike oglašavanja i promocije doprijeti do što većeg broja potrošača. Na taj način informacije potrošačima postaju lako dostupne, komunikacija je brža i kvalitetnija, te je lakše stupiti u kontakt sa samim potrošačima. Zaposlenici predstavljaju sve veći faktor svake korporacije jer su sve više u stalnom doticaju s potrošačima. Predstavljaju ljudske resurse u korporacijama, te oni imaju važnu ulogu kod pružanja što kvalitetnije usluge potrošačima. Tu nastupa interni marketing. Internim marketingom pokušava se izgraditi kultura i korporacijska marka same korporacije, a bazira se na komuniciranju sa zaposlenicima. Bitno je poticati i motivirati zaposlenike kako bi bili potaknuti što bolje i kvalitetnije obavljati svoje poslove, te ostvarivati što kvalitetniju komunikaciju s potrošačima. Fokus internog marketinga baziran je na zadržavanje najboljih zaposlenika koji su orijentirani prema kupcima. Menadžeri imaju posao da zaposlenicima osiguravaju i omogućuju sve što je potrebno za njihov rad, te kako bi taj rad bio što kvalitetniji. Cilj rada je doznati u kojoj je mjeri zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato s internim marketingom u poduzećima, te dovodi li integrirana marketinška komunikacija i njeno korištenje u praksi do povećanja prodaje proizvoda.

**Ključne riječi:** *holistički marketing, integrirana marketinška komunikacija, interni marketing, komunikacija*

## SUMMARY

The topic of the thesis is "The role of integrated marketing communication in internal marketing." Through the paper, the concepts of communication, its determinants, forms and functions, elements of marketing communications, the effects of communication itself, and integrated marketing communication were discussed. Furthermore, the paper has dealt with internal marketing throughout its history, the concept of internal marketing, and its management and applied in practice. As an example of internal marketing in practice, one of the leading food companies in the region was taken, and that is Atlantic Grupa. As information and communication technology evolves, so does the daily lives of people, both business and private. Integrated marketing communication tries to reach as many consumers as possible through various forms of advertising and promotion. In this way, information becomes easily accessible to consumers, communication is faster and better, and it is easier to get in touch with consumers themselves. Employees are a growing factor in every corporation as they are increasingly in constant contact with consumers. They represent human resources in corporations, and they play an important role in providing the highest quality service to consumers. This is where internal marketing comes into play. Internal marketing tries to build the culture and corporate brand of the corporation itself, and is based on communicating with employees. It is important to encourage and motivate employees in order to encourage them to do their jobs better and with better quality, and to achieve the best possible communication with consumers. The focus of internal marketing is based on retaining the best customer-oriented employees. Managers have a job to provide and provide employees with everything they need for their work, and to make that work as high quality as possible. The aim of this paper is to find out to what extent the employed population of the Republic of Croatia is familiar with internal marketing in companies, and whether integrated marketing communication and its use in practice leads to an increase in product sales.

**Keywords:** *holistic marketing, integrated marketing communication, internal marketing, communication*

# SADRŽAJ

SAŽETAK.....	
SUMMARY .....	
1. UVOD .....	1
1.1 Problem i predmet istraživanja.....	2
1.2. Ciljevi i hipoteze rada.....	2
1.3. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	3
1. 4. Struktura rada .....	4
2. INTEGRIRANA MARKETINŠKA KOMUNIKACIJA.....	5
2.1. Komunikacija .....	5
2.2. Determinante, oblici i funkcije komunikacije u suvremenim korporacijama .....	7
2.3. Elementi marketinške komunikacije .....	12
2.4. Učinci komunikacije u suvremenim korporacijama.....	17
2.5. Integrirana marketinška komunikacija .....	18
3. INTERNI MAREKTING .....	25
3.1. Povijesni pregled razvoja internog marketinga .....	25
3.2. Pojam internog marketinga .....	26
3.3. Interni marketing kao dio holističkog marketinga .....	29
4. UPRAVLJANJE INTERNIM MARKETINGOM.....	31
4.1. Strategija internog marketinga .....	31
4.2. Marketinški miks internog marketinga .....	32
4.2.1. <i>Proizvod internog marketinga</i> .....	34
4.2.2. <i>Cijena internog marketinga</i> .....	35
4.2.3. <i>Distribucija/prodaja internog marketinga</i> .....	36
4.2.4. <i>Promocija internog marketinga</i> .....	36
4.3. Primjena internog marketinga u praksi .....	37
4.4. Izgradnja korporativne marke uz pomoć internog marketinga i integrirane marketinške komunikacije .....	41
4. EMPIRIJSKI DIO RADA .....	44
5.1. Metodologija istraživanja.....	44
5.2. Uzorak .....	44
5.3. Ciljevi i hipoteze rada.....	45
5.4. Diskusija rezultata istraživanja.....	46
5.5. Zaključak istraživanja.....	75
5.6. Ograničenja istraživanja .....	78
6. ZAKLJUČAK .....	79
LITERATURA .....	81

POPIS SLIKA .....	87
POPIS GRAFIKONA .....	87
POPIS TABLICA.....	88
PRILOG – ANKETNI UPITNIK.....	89



# 1. UVOD

Posljednjih godina u svim poduzećima događaju se mnogobrojne promjene koje su vezane uz brzi razvoj te veliki utjecaj medija. Sve to utječe na zaposlenike, potrošače te donošenje određenih odluka pri kupnji i zbog toga je potrebno na pravilan način komunicirati i sa zaposlenicima, ali i s potrošačima. Komunikacija predstavlja svako uspostavljanje bilo kakve veze između pošiljatelja i primatelja poruke kroz komunikacijski kanal. Komunikacija s potrošačima od velike je važnosti za svako poduzeće zato što se kroz komunikaciju s potrošačima doznaje što se potrošačima sviđa, a što ne, te se na taj način smanjuje rizik od izbacivanja na tržište proizvoda koji se ne sviđa kupcima i sl. Isto tako važna je i komunikacija sa zaposlenicima, jer na neki način treba saznati koliko su sami zaposlenici motivirani i potaknuti na rad, te koliko su zadovoljni samim radom u poduzeću jer samo zadovoljan radnik može biti i produktivan radnik. Za takve situacije koristi se interni marketing te integrirana marketinška komunikacija koja pomaže poduzeću da komunicira sa zaposlenicima i potrošačima.

Pojam integrirane marketinške komunikacije od svojih početaka koji su bili krajem dvadesetog stoljeća, raste i predstavlja sve veću važnost. Ona predstavlja oblik tržišne komunikacije poduzeća koje se koristi kombinacijom različitih strategija kako bi maksimalno ostvarilo komunikaciju. Integrirana marketinška komunikacija bazirana je na komunikaciju s potrošačima i potencijalnim kupcima kroz određeno vremensko razdoblje. Sami cilj integrirane marketinške komunikacije je izravno utjecati na ponašanje odabranih potrošača kroz maksimalnu komunikaciju.

S druge strane nalazi se interni marketing koji se bazira na komunikaciju sa zaposlenicima, gdje sami zaposlenici predstavljaju prvo tržište svojih korporacija. Zbog takvog načina komunikacije, zaposlenici bi trebali biti informirani i educirani, te zadovoljni i na taj način produktivni, jer kad su educirani o onome što rade, te dodatno motivirani i sam rad će biti kvalitetniji. U internom marketingu od presudne je važnosti upravo uloga i odnos zaposlenika, jer njihov rad i ponašanje utječu na samu kvalitetu proizvoda ili usluge.

Cilj ovog rada je prihvatiti ili odbaciti hipoteze nakon provedenog istraživanja i prikupljenih podataka, te prikazati koliko je zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato s internim marketingom i njegovom važnošću za samo poduzeće, te koliko ustvari znaju o integriranoj marketinškoj komunikaciji.

## **1.1 Problem i predmet istraživanja**

Ovaj rad bavi se integriranom marketinškom komunikacijom i internim marketingom. Integrirana marketinška komunikacija bazira se na komunikaciji s potrošačima i potencijalnim kupcima, a njezin glavni cilj je ostvarenje maksimalne komunikacije. Pomoću integrirane marketinške komunikacije može se utjecati na određenu ciljnu skupinu te izgraditi odnos s klijentima, dok je interni marketing baziran na zadržavanju najboljih zaposlenika koje je potrebno educirati i motivirati kako bi na najbolji način obavljali svoje poslove te bili zadovoljni. Suština internog marketinga obuhvaća marketinška znanja, vještine, alate, metode i tehnike koje se primjenjuju na internome tržištu, dakle unutar poduzeća, radi postizanja sinergijskog djelovanja svih zaposlenih u skladu s temeljnim ciljevima, misijom i strategijama poduzeća, u skladu s korporativnim imidžom i reputacijom. Problem ovog diplomskog rada proizlazi iz činjenice da poduzeća u Republici Hrvatskoj ne provode interni marketing, ili ga ne provode na pravilan način, te to dovodi do nezadovoljstva zaposlenika. Postavlja se pitanje, zašto je to tako? Također, drugi problem proizlazi iz činjenice da integrirana marketinška komunikacija dovodi do povećanja prodaje određenih proizvoda, te upoznatosti s istima.

Predmet ovog diplomskog rada je predstaviti ulogu integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu, te prikazati samo upravljanje internim marketingom kroz njegove strategije i marketinški miks. Nadalje, uvidjeti kako se interni marketing primjenjuje u praksi, te kako se izrađuje korporativna marka pomoću integrirane marketinške komunikacije i internog marketinga.

## **1.2. Ciljevi i hipoteze rada**

Na temelju postavljenih predmeta i problema istraživanja ovog diplomskog rada, navodi se cilj rada kojim se želi na sustavan, jednostavan, pregledan i cjelovit način prikazati pregled literature samog istraživanja integrirane marketinške komunikacije i internog marketinga. Nadalje, cilj je doznati u kojoj je mjeri zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato s internim marketingom u poduzećima, te dovodi li integrirana marketinška komunikacija i njeno korištenje u praksi do povećanja prodaje proizvoda.

Prema prethodno definiranim predmetima, problemima i ciljevima ovog diplomskog rada navode se sljedeće hipoteze:

**Hipoteza H1:** Zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato je s internim marketingom, te njegovim prednostima za samo poduzeće, a onda i za zaposlenike.

*Obrazloženje hipoteze H1: Interni marketing svakim danom postaje sve važniji u poslovnom svijetu. Sam cilj mu je zadržavanje najboljih zaposlenika koji će biti motivirani i produktivni te međusobna suradnja zaposlenika predstavlja veliko značenje za razvoj poduzeća.*

**Hipoteza H2:** Korištenjem integrirane marketinške komunikacije povećava se prodaja proizvoda kupcima.

*Obrazloženje hipoteze H2: Integrirana marketinška komunikacija predstavlja komunikaciju poduzeća s potencijalnim kupcima. Na taj način utječemo na određenu ciljnu skupinu, te primjenom određenih komunikacijskih alata ostvarujemo odnos s potencijalnim kupcima, te uvelike utječemo na njihovu odluku privlačenjem njihove pozornosti i stvaranjem interesa za određeni proizvod.*

**Hipoteza H3:** Interni marketing miks u pozitivnoj je korelacijskoj vezi s reputacijom korporacijske marke.

*Obrazloženje hipoteze H3: Korporacijska marka predstavlja vrlo važan segment u stjecanju konkurentne prednosti, a bazira se na organizacijske vrijednosti, komunikaciju te kulturu i same zaposlenike. Sam uspjeh poduzeća ovisi o motiviranosti zaposlenika i njihovom zadovoljstvu, te ako su zadovoljni zaposlenici, i kupci će sigurno biti zadovoljni, a tu pridonosi dobro pripremljen interni marketing miks.*

### **1.3. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Rad se sastoji od dva dijela, a to su teorijski i empirijski dio. Teorijski dio rada temelji se na metodi istraživanja za stolom, te se koriste razni sekundarni izvori kao što su knjige, znanstveni članci, elektronički izvori i sl. Na temelju sekundarnih izvora definirat će svi važni pojmovi čime će se bolje razumjeti sama tema ovog diplomskog rada. Znanstvene metode koje će biti korištene prilikom pisanja ovog rada su metoda analize, sinteze, deskripcije, indukcije te komparacije.

Empirijski dio rada temelji se na empirijskom istraživanju koje će se provoditi metodom anonimnog online upitnika tj. ankete izrađene u Google obrascima. Anketni upitnik sastoji se od 35 pitanja, a odgovori će biti prikupljeni elektroničkim putem preko društvenih mreža kao što su Facebook, Viber i WhatsApp. Anketnim upitnikom nastoji se ispitati upoznatost stanovništva Republike Hrvatske s internim marketingom, te s integriranom marketinškom komunikacijom. Dobivenim rezultatima ankete, te njihovom obradom i interpretacijom, doći će se do odgovora na postavljena pitanja koja će pomoći pri potvrđivanju ili negiranju postavljenih hipoteza.

#### **1. 4. Struktura rada**

Struktura ovog diplomskog rada razrađena je kroz šest međusobno povezanih poglavlja. U prvom poglavlju nalazi se *Uvod*, te se u njemu ukratko objašnjava sam sadržaj rada, a zatim predmet i problem samog istraživanja, navode se ciljevi i hipoteze koje će se potvrditi ili negirati kroz istraživanje, izvori i metode prikupljanja podataka te struktura rada. Drugo poglavlje nosi naziv *Integrirana marketinška komunikacija* te se u tom poglavlju definira sam pojam komunikacije te njezine determinante, oblici i funkcije u suvremenim korporacijama, nakon toga slijede elementi te učinci komunikacije u suvremenim korporacijama i na kraju ovog poglavlja nalazi se samo definiranje pojma integrirana marketinška komunikacija. Treće poglavlje pod nazivom *Interni marketing* obrađuje povijesni pregled internog marketinga te definiranje pojma i internog marketinga kao holističkog marketinga. U četvrtom poglavlju obrađeno je *Upravljanje internim marketingom* gdje se navode strategije internog marketinga te njegov marketinški miks, nakon toga slijedi primjena internog marketinga u praksi te izgradnja korporativne marke pomoću internog marketinga i integrirane marketinške komunikacije. *Empirijski dio rada* sadrži temeljni dio ovog diplomskog rada u kojem se nalazi metodologija istraživanja te obrađeni rezultati koji se koriste u svrhu ovog diplomskog rada te donošenja zaključka na određenu temu temeljem postavljenih ciljeva i hipoteza istraživanja. U zadnjem poglavlju koje nosi naziv *Zaključak* opisuju se mišljenja o samoj tematici rada koja se temelje na teorijskom i empirijskom dijelu rada. Na samom kraju nalaze se *Literatura* te *Pilozi*.

## 2. INTEGRIRANA MARKETINŠKA KOMUNIKACIJA

Kako je napredovala tehnologija tako se razvijao i novi način marketinga, a tu se pojavljuje i integrirana marketinška komunikacija koja omogućuje maksimalnu komunikaciju s potrošačima i potencijalnim kupcima. Pojam integrirane marketinške komunikacije razvio se još krajem 20. stoljeća, te do sada predstavlja veliku važnost za poduzeća i njihovo komuniciranje s potrošačima jer bez dobre komunikacije nema ni prodaje proizvoda ni njihove prepoznatljivosti. Sama komunikacija je bit svake organizacije i nema segmenta u ljudskom životu u kojem komunikacija ne predstavlja neku važnost.

### 2.1. Komunikacija

Komunikacija se može definirati na mnogo različitih načina i postoji mnogo definicija kojima se objašnjava. Najjednostavnije se može definirati kao razmjena misli, riječi, ideja, stavova i sl. između pošiljatelja i primatelja putem određenog komunikacijskog kanala. Da bi se za komunikaciju uopće moglo reći da postoji, potrebno je da postoje dva najbitnija elementa, a to su izvor i primatelj poruke.

Prema Fox (2006:13) komunikacija dolazi od latinske riječi *communicare* što znači komunicirati, a može se objasniti kao razmjena informacija, ideja i osjećaja verbalnim i neverbalnim sredstvima, prilagođena je društvenoj prirodi situacije tj. situacijskom kontekstu. Prema Fox (2006:77) komunikacija se smatra procesom dijeljenja određenih informacija između više od jedne osobe pomoću odabranog kanala kojim će se prenijeti poruka od pošiljatelja do primatelja.

Fox (2006:77) „*Vitalan dio svih funkcija menadžmenta od planiranja, organiziranja, brige o ljudskim resursima, vođenja te do kontrolinga predstavljaju komunikaciju, te se menadžment može realizirati samo kroz komunikaciju.*“

Prema Rouse i Rouse (2005:37) poduzeća se smatraju uspješnima ako uspostave učinkovitu komunikaciju. Učinkovitom komunikacijom proizvodit će se informacije i informacijski tokovi po nižoj cijeni od konkurenata. Kvalitetna komunikacija omogućava lakše razumijevanje samih informacija koje se kreću po poduzeću, što znači da će menadžeri i zaposlenici raspolagati boljim i relevantnijim informacijama, te time ostvariti bolja postignuća za poduzeće.

Prema Kesić (2003:7) pojam komunikacije dolazi od latinske riječi *communis* što znači zajednički, a komunikacija predstavlja proces zajedništva ili nekog jedinstva misli pošiljatelja i primatelja. Iz toga se može zaključiti kako je komunikacija ustvari proces dijeljenja određenih misli i značenja između ljudi.

Prema Schramm (1997:2) komunikacija se predstavlja kao funkcioniranje svih postupaka kojima um jedne osobe može utjecati na um druge osobe.

Đorđević (1979:130) je prije mnogo godina dao prvu definiciju komunikacije koja je cjelovita i u današnje vrijeme se često upotrebljava. Prema njegovoj definiciji komunikacija predstavlja mehanizam pomoću kojeg se ljudski odnosi razvijaju i egzistiraju, a sastoji se od svih simbola duha sa svim sredstvima njihova prenošenja u određenom prostoru i očuvanja u određenom vremenu. Prema tome on uključuje izraz lica, ton glasa, riječi, pismo, stav određene osobe, geste i sl.

Prema Jurković (2012:319) komunikacija ima četiri osnovne funkcije u poduzećima, a to su:

- kontroliranje,
- motiviranje,
- emocionalno izražavanje i
- informiranje.

Jurković (2012:319) navodi da su sve četiri funkcije jednako važne za uspješno komuniciranje unutar poduzeća. Kako bi organizacija bila uspješna, treba se održavati kontrola nad zaposlenicima, stimulirati njihov rad, omogućiti im izražavanje osjećaja te dati priliku da donose odluke.

Fox (2006:41) „Komunikacija u organizaciji predstavlja kompleksan sustav protoka informacija, nalogom želja i nagovještaja što ga čine dva, djelomično komplementarna sustava: mreža formalne i mreža neformalne komunikacije.“

Prema Bateman & Zeithaml (1993:515) formalna komunikacija je unaprijed planiran, sustavan, službeni proces prijenosa informacija u govornom i pisanom obliku koji je usklađen s potrebama samog poduzeća. Mrežu formalne komunikacije stvara, potiče i ohrabruje samo poduzeće, tj. menadžment zato što je ona nužna za obavljanje svih poslova u poduzećima. Struktura formalne komunikacije usklađena je sa strukturom poduzeća. Formalna komunikacija realizira se u dva kanala, a to su:

- vertikalnom – od vrha prema bazi i od baze prema vrhu i
- horizontalnom tj. dijagonalnom.

Fox (2006:44) navodi kako u vertikalnoj komunikaciji putuju odgovori na komunikaciju iz vrha poduzeća, prijedlozi za poboljšanja, pritužbe, problemi i mišljenja djelatnika. Ovakva komunikacija daje uvid u rad, stavove i probleme podređenih, a djelatnicima daje osjećaj sudjelovanja, što svakako pozitivno utječe na radni moral poduzeća.

S druge strani nalazi se horizontalna komunikacija gdje se prema Weihrich & Koontz (1994:545) ona odvija između osoba istog statusa unutar jednog odjela u poduzeću, a dijagonalna među osobama različitog statusa koje u komunikacijskom sustavu poduzeća nisu formalno povezane. Odvija se putem neformalnih sastanaka, telefonskih razgovora, poruka, narudžbi i sl. Funkcija horizontalne komunikacije je ubrzanje protoka informacija, poboljšano razumijevanje, koordinacija i rješavanje mogućih problema među različitim odjelima poduzeća. Najmanje se koristi, ali predstavlja važnost za situacije kada se kroz druge kanale ne može efikasno komunicirati.

Prema Fox (2006:47) neformalna komunikacija u angloameričkoj poslovnoj kulturi poznata je i pod nazivom *grapevine* tj. vinova loza. Takva komunikacija je sekundarna i jako složena komunikacijska mreža koja se temelji na osobnim dodirima i ne slijedi neku unaprijed određenu liniju i u stalnom je stanju promjene. Neformalna komunikacija je odraz percepcije djelatnika o poduzeću, često sadrži ili traži informacije koje menadžment slučajno ili namjerno nije formalno objavio. Prednost ovakve komunikacije je u njezinoj učestalosti i intenzitetu.

Komunikacija je u određenim poslovnim situacijama jako često presudna za konačan ishod poslovne suradnje ili rješenja nekog problema, zato se ističe značaj poslovne komunikacije za svako poduzeće. Kako je u svakoj vezi među ljudima komunikacija najvažnija sastavnica dobrog odnosa, isto tako je i za poduzeća. Samom vještinom komuniciranja ljudi utječu na svoje sugovornike i tom komunikacijom imaju ključnu ulogu u stvaranju dobrih ili loših dojmova o poduzeću.

## **2.2. Determinante, oblici i funkcije komunikacije u suvremenim korporacijama**

Pojam determinanti komunikacije predstavlja bitan element u procesu svake komunikacije zato što se pravilnim odabirom i korištenjem različitih oblika, te sustava za kodiranje i jezika stvara uspješna komunikacija između dvije ili više osoba.

Prema Kesić (2003:8) uspješnu komunikaciju određuju tri determinante, a to su:

- podjela misli pošiljatelja i primatelja,
- sličnost u značenjima poslanih simbola i znakova – kodni sustav, te
- odabir razumljivog jezika.

Prema Kesić (2003:9) kod podjele misli pošiljatelja i primatelja treba napomenuti da kontakt između dvije ili više osoba se najčešće odvija riječima kao kodnim sustavom gdje se izražavaju misli. Nadalje, drugi kodni sustav je komunikacija objektima, a treći ali ne i manje važan slikovna komunikacija. Bitno je samo da se postigne istovjetnost tumačenja sadržaja o kojima se komunicira te da komunikacija bude uspješna, a kako bi komunikacija bila uspješna potrebno je da se preklope polja iskustva između pošiljatelja i primatelja.

Kodnim sustavom se smatra sustav kojim pošiljatelj kodira određenu poruku koju šalje primatelju koji ju mora dekodirati.

Perkov i Kraljević (2014:21) „*Znakovi predstavljaju simbole koji prema sustavima komunikacija pojedinih kultura, sastavljeni u određeni redoslijed, dobivaju određeno značenje. Značenja su unutar reakcije ljudi na vanjske stimulanse.*“

Prema Perkov i Kraljević (2014:21) znakovni sustav se kao dio komunikacije pojavljuje u dva temeljna kodna sustava, a to su:

- verbalni tj. jezični kodni sustav i
- neverbalni tj. nejezični kodni sustav.

Prema Perkov i Kraljević (2014:21) verbalni kodni sustav objašnjava se kao formaliziran sustav koji se kroz stoljeća usavršava te on koristi znakove tj. slova koja su poredana u prihvaćenom redu koji onda u određenoj kulturi predstavlja određeno značenje za neki objekt ili situaciju. Takav način kodnog sustava predstavlja sustav jezičnih simbola koji su kombinirani prema odgovarajućim grupama pravila. Potrebno je dobro poznavanje lingvističkih znanja zbog toga što se temelji na riječima.

S druge strane, neverbalni kodni sustav prema Kesić (2003:11) upotpunjuje i jača ili negira verbalnu komunikaciju. Tu spadaju mimike, geste, visina i jačina glasa, vokalizacija, položaj tijela, dikcija, osobni prostor i sl.

Kesić (2003:14) „*Razumljivi jezik je temeljni simbolički sustav čiji verbalni znakovi označuju stvari, pojmove i situacije, pojavljuje se u tri značenja, a to su:*

- *denotativno,*
- *konotativno i*
- *funkcija oznake.*“



Prema Kesić (2003:14) denotativno značenje objašnjava se kao osnovno tj. izvorno značenje određenih riječi. Konotativno značenje predstavlja dodatno značenje riječi u kojima se uključuju emocije, dok funkcija oznake predstavlja određeni objekt u nekom području gdje se koristi praktična primjena koja izlazi iz okvira simboličkog označavanja. Tu spadaju reprezentativna, estetička, konotativna, ekspresivna i fatička funkcija.

Prema Mihić (2010:46) jezik nije samo sredstvo komunikacije nego je i puno više od toga.

Mihić (2010:46) „*Jezik je ogledalo kulture koje odražava način njezinog razmišljanja te oblikuje naš svijet ili pogled na okolinu.*“

Postoje dva temeljna oblika komuniciranja u praksi, a to su :

- međusobna komunikacija i
- masovna komunikacija.

Prema Žitinski (2010:113) međusobna komunikacija predstavlja proces razmjene određenih podataka, emocija, misli, osjećaja i sl. kroz neki jezik, a odvija se unutar uže grupe ljudi i odvija se licem u lice. Osnovni elementi ovog oblika komunikacije su pošiljalatelj, primatelj i sama poruka koja se prenosi. Temeljnim karakteristikama ove komunikacije smatraju se recipročna izmjena uloga i poruka, utjecaj životnog iskustva, osobnosti i motiva te selektivni mehanizmi koji služe za reguliranje komunikacijskog ponašanja osobe koja pripada određenoj grupi.

Kesić (2003:14) „*Međusobna komunikacija se uspostavlja na temelju pripadnosti određenoj formalnoj ili neformalnoj grupi, fleksibilna je i sudionici su uglavnom spremni na prilagođavanje komuniciranog sadržaja ako naiđu na otpor komunikatora.*“

Prema Kesić (2003:14) komunikacijski proces se u ovoj vrsti komunikacije sastoji od pošiljalatelja poruke, same poruke koja se šalje, te primatelja poruke.

Prema Kunczik i Zipfel (2006:24) masovna komunikacija je ona koja je usmjerena disperzivnoj publici javnim putem, tehničkim sredstvima, indirektno i jednostrano. Takva komunikacija uključuje masovne medije kao posrednike preko kojih se prenosi određena poruka. Poruka koja se prenosi ovim putem mora biti aktualna i brza. Publika koja spada u masovnu komunikaciju je široka, heterogena i anonimna.

Kod masovne komunikacije, komunikacijski proces prema Kesić (2003:14) sastoji se od pošiljalatelja poruke koji mora kodirati poruku, kanala tj. medija kojim se šalje poruka, te primatelja poruke na kojem je da dekodira samu poruku koju je primio.

Mediji kojima se prenosi masovna komunikacija su tradicionalni i dijele se u tri temeljne kategorije, a to su:

- tisak,
- elektronski mediji te
- mediji podrške.

Pod tisak spadaju novine i časopisi, pod elektronske medije radio, televizija i internet koji u današnje vrijeme preuzima većinu posla komuniciranja s javnosti, te mediji podrške gdje spadaju ostali mediji koji pomažu kao dodatna sredstva za komuniciranje.

Slika 1. prikazuje razliku između međusobne i masovne komunikacije kroz doseg velike publike, utjecaj na individualca, te povratne informacije.

	Međusobna komunikacija	Masovna komunikacija
<b>Doseg velike publike</b>		
• Brzina	Spor (prodaja), brži (DM)	Brz
• Trošak/dosegnuta osoba	Visok	Nizak
<b>Utjecaj na individualca</b>		
• Vrijednost pozornosti	Visoka	Niska
• Selektivna percepcija	Relativno niska	Visoka
• Razumijevanje	Visoko	Umjereno nisko
<b>Povratna informacija</b>		
• Smjer	Dvosmjerni	Jednosmjerni
• Brzina povratne informacije	Visoka	Niska
• Mjerenje učinkovitosti	Točno	Teško

**Slika 1.** Međusobna komunikacija vs. masovna komunikacija

Izvor: Luštica (2028:12) prema Pelsmacker P. D, Geuens M. and den Bergh J.V. (2001):  
Marketing Communications, Pearson Education Limited

Postoje još verbalna i neverbalna marketinška komunikacija. Verbalna komunikacija veže se na međusobnu komunikaciju koja se odvija između pošiljatelja i primatelja. Kako bi verbalna komunikacija bila uspješna potrebna je pismenost i bonton, a obuhvaća usmenu, pismenu i znakovnu komunikaciju. U poslovnom svijetu verbalna komunikacija ima veliku važnost, pa tako i menadžeri provode najviše vremena kroz razgovor. Uvijek treba koristiti riječi koje primatelj razumije te koje su mu poznate kako bi poslana poruka na željeni način stigla do njega. Također treba dobro znati isprezentirati određeni proizvod ili uslugu jer se na taj način dodatno dopire do potencijalnog kupca. S druge strane neverbalna komunikacija potiče kod ljudi osjećaje i misli. Njegove geste, držanje tijela, ton glasa i sl. „govore“ o ljudima koji

sudjeluju u komunikaciji. Neverbalnom komunikacijom obraća se potencijalnim kupcima koristeći određene slike ili poruke kroz promociju na društvenim mrežama, internetskim stranicama, TV-u, letcima i sl. Bitno je da primatelj na isti način shvati poruku baš onako kako ju je pošiljalatelj zamislio.

Funkcije u komunikaciji služe kako bi se postigao određeni cilj tj. prenijela određena željena informacija od pošiljalatelja do primatelja.

Prema Kesić (2003:19) postoje dvije vrste funkcija u komunikaciji s obzirom na učinke koji se mogu proizvesti, a to su:

- manifestne funkcije i
- latentne funkcije.

Prema Kesić (2003:19) manifestne funkcije koriste se očekivanim rezultatima i aktivnostima koje se žele postići kroz određenu komunikaciju, dok iz latentnih funkcija proizlaze neočekivani rezultati.

S druge strane, s aspekta sadržaja same komunikacije i učinaka koje ona izaziva, Kesić (2003:32) navodi četiri funkcije, a to su:

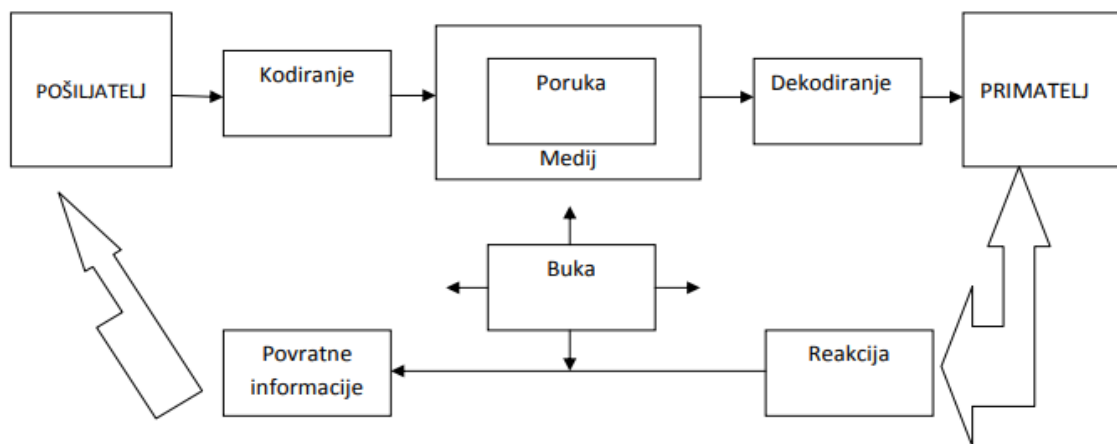
- informativna,
- edukativna,
- rekreativna i
- persuazivna funkcija.

Prema Kesić (2003:32) informativna funkcija objašnjava se kao funkcija kojom se pružaju informacije o funkcionalnosti određenih proizvoda tj. samo informiranje o sadržaju koji je u interesu onih ljudi koji sudjeluju u komunikaciji. Edukativna funkcija je ona preko koje se prenosi društveno nasljeđe, određene vrijednosti i sl. Tu spadaju neka nova znanja ili određena znanstvena dostignuća. Ova funkcija može se ostvariti na dva načina, a to je direktno i indirektno. Rekreativna funkcija ima za cilj zabaviti samog primatelja poruke te se tu najčešće koristi apel koji se odnosi na humor. Na taj način pokušava se zabaviti primatelja, te ga na taj način privući za određeni proizvod ili uslugu. Persuazivna funkcija se odnosi na komunikaciju s argumentima, te se tu nastoji djelovati na ljudske stavove, vjerovanja i sl. Ova funkcija ima za cilj potaknuti ljude na akciju.

### 2.3. Elementi marketinške komunikacije

Sama marketinška komunikacija je ustvari proces kojim se prenose određene poruke, misli, osjećaji, emocije, ideje i sl. od pošiljatelja do primatelja, a za taj prijenos se koristi određeni medij. Marketinškoj komunikaciji cilj je postizanje određenih efekata koji će pripomoći pri promociji, te na taj način upoznati ljude s novim proizvodima ili uslugama putem određenih medija.

Slika 2. prikazuje elemente marketinške komunikacije tj. model komunikacije. Pošiljatelj sastavlja poruku, te putem određenog medija kojim će najprije zainteresirati primatelja, šalje tu poruku primatelju. Kako bi primatelj razumio poruku koju prima, pošiljatelj ju mora kodirati, a primatelj dekodirati. Što se više preklapaju polja iskustva između primatelja i pošiljatelja to će poruka biti jasnija. Kada se poruka pošalje primatelju, on ostvaruje neku reakciju koja se do pošiljatelja vraća putem kanala povratnih informacija. Buka u svakoj komunikaciji predstavlja element koji može onemogućiti razumijevanje poslana poruke, te se na taj način otežava samo razumijevanje poslana poruke i smatra se neželjenim elementom.



**Slika 2.** Elementi marketinške komunikacije tj. model komunikacije

Izvor: Grčić Težulac (2016:33) prema Kotler, P. (2001): Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola, Zagreb: Mate d.o.o.

Temeljni model marketinške komunikacije sastoji se od šest elemenata, a prema Kesić (2003:46) to su:

- pošiljatelj i primatelj,
- poruka i medij,
- kodiranje
- dekodiranje,

- buka, te
- učinak komunikacije.

Izvorom marketinške komunikacije smatra se pošiljatelj. Pošiljatelj može biti jedna osoba ili grupa ljudi koji rade u nekom poduzeću ili bilo gdje drugdje, gdje je glavni cilj doprijeti do potencijalnih kupaca kroz komunikaciju određenim kanalom. Samom porukom koju pošiljatelj sastavlja i šalje, predstavlja se samo poduzeće. Što je izvor marketinške komunikacije iskreniji i vjerodostojniji, lakše će se doprijeti do samog potrošača.

Prema Kelman (1961:57-58) kako bi pošiljatelj bio zadovoljan svojom komunikacijom kojom pokušava doprijeti do ciljane publike mora imati tri temeljna obilježja koja definiraju dobrog pošiljatelja, a to su:

- kredibilitet,
- atraktivnost izvora, te
- moć.

Prema Kesić (2003:47-52) pod pojmom kredibilitet smatra se stupanj povjerenja između pošiljatelja i primatelja. Veliku važnost ima osobni ugled zaposlenih ljudi nekog poduzeća, te se njihov imidž dobro ili loše prenosi na ukupni imidž samog poduzeća. Kod atraktivnosti izvora misli se na identificiranje samog primatelja poruke s izvorom komunikacije. Primatelj kada primi poruku od pošiljatelja postaje motiviran te pokušava kreirati odnos s pošiljateljem poruke i na taj način prihvaća njegove stavove, ponašanje, vjerovanja i sl. Moć se pojavljuje kada se primatelja poruke nagrađuje ili kažnjava. Takav proces komunikacije događa se posredstvom suglasnosti.

Poruka je drugi od šest elemenata marketinške komunikacije. Sama poruka predstavlja neku misao koju pošiljatelj kroz razne simbole, znakove, riječi, slike ili zvukove šalje do primatelja verbalnim, neverbalnim ili simboličkim putem. Sama poruka koja se šalje mora biti jasna, primjerena te mora naglašavati određene dijelove koji su bitni kako bi privukli potencijalne kupce.

Kako bi komunikacija bila uspješna, poruka koja se šalje ima određena obilježja, a prema Kesić (2003:52-53) tu spadaju:

- struktura poruke,
- korištenje verbalnih i neverbalnih obilježja poruke,
- izbor apela te
- izvor koda poruke.

Kesić (2003:53) samu strukturu poruke bazira na sam sadržaj poruke, tijekom njezine prezentacije i samo izvođenje zaključka na kraju. Kod korištenja verbalnih i neverbalnih obilježja poruke bitno je da se persuazivni sadržaj prenosi vizualnim obilježjima koji se dopunjuju verbalnim.

Prema Kisielius i Sternthal (1984:54-64) slika predstavlja razvijanje imidža, imaginaciju i impresiju o onome što je sama tema marketinške komunikacije i što se mora predstaviti publici.

Prema Kesić (2003:53) izbor apela smatra se najkreativnijim dijelom što se tiče samog kreiranja sadržaja neka marketinške komunikacije. Povezani su s ljudskim potrebama i motivima. Izabranim apelima želi se utjecati na razum, osjećaje te imaginaciju samog primatelja poruke, a isto tako želi se izazvati pozitivna reakcija primatelja. Postoje četiri najčešće korištena apela, a to su:

- komparativni apeli,
- apeli na strah,
- apeli na humor, te
- apeli na zabavu.

Kod komparativnih apela bitno je uspoređivanje vlastitog proizvoda s proizvodom konkurenata. Apeli na strah potiču potencijalu opasnost kod primatelja koji onda može oglašavani proizvod kupiti i tako umanjiti svoj strah. Za apele na humor istraživanja dokazuju da se oni najviše pamte, te imaju za cilj privući pozornost primatelja kroz pozitivno raspoloženje. Na taj način može se povećati prihvaćanje određenog proizvoda. Dokazano je da humor smanjuje napetost kod ljudi, održava njihovu pažnju te pruža osjećaj smirenosti. Apele na zabavu treba odmjeriti da budu u točno određenoj mjeri, jer ako se pretjeruje može se skrenuti pozornost primatelja s onog najbitnijeg, a to je oglašavanje proizvoda i poticanje na kupnju.

Medij komunikacije je treći element marketinške komunikacije. On predstavlja način tj. posrednika kojim sama poruka putuje od pošiljatelja do primatelja. Postoje osobni i neosobni mediji za prenošenje poruka u marketinškoj komunikaciji.

Prema Kotler (2001:616-617) osobni mediji uključuju dvije ili više osoba gdje one komuniciraju jedna s drugom direktno. Postoje razni načini na koje mogu komunicirati, a neki od njih su licem u lice, jedna osoba može komunicirati s javnošću, poštom, e-mailom, telefonom ili pak socijalnim mrežama. Postoji još jedna podjela medija, a to je predstavnički,

stručni i društveni. Predstavnički mediji obuhvaćaju zaposlenike kojima je zadatak kontrolirati kupce na određenom ciljnom tržištu, s druge strane stručni mediji obuhvaćaju kako i sama riječ govori, stručnjake koju pružaju izjave određenim kupcima, a društveni mediji odnose se na prijatelje, članove obitelji, suradnike koji komuniciraju s određenim kupcima i sl.

S druge strane prema Kotler (2001:619) neosobni mediji su oni koji prenose određenu poruku od pošiljatelja do primatelja bez osobnog kontakta ili same povratne informacije, to se odvija preko TV-a, radija, novinskih medija i sl.

Slika 3. prikazuje prednosti i ograničenja kod izbora pojedinih medija. Kao mediji navedeni su novine, televizija, radio, časopisi, direktna pošta, vanjsko oglašavanje i internet na kojem se u današnje vrijeme temelji većina oglašavanja raznih proizvoda, te sama komunikacija poduzeća i potencijalnih kupaca, ali isto tako navedena su i ograničenja gdje je npr. kod interneta ograničenost to što postoji demografski ograničena publika.

Medij	Prednosti	Ograničenja
Novine	Fleksibilnost, pravovremenost, pokrivenost	Kratak vijek, loša kvaliteta reprodukcije
Televizija	Masovna pokrivenost, kombinira sliku, zvuk i pokret	Visoki ukupni troškovi, velika zasićenost, kratko vrijeme prikazivanja
Radio	Dobra lokalna pokrivenost, mogućnost demografske i geografske selektivnosti, niski troškovi	Medij koji se sluša usput, samo audio prezentacija, kratko vrijeme emitiranja
Časopisi	Selektivnost, ugled, kvalitetna reprodukcija, dobra vjerovatnost prenošenja s jednog čitatelja na drugog	Dugotrajan zakup oglasnog prostora, visoki troškovi,
Direktna pošta	Velika mogućnost odabira publike, nema konkurencije unutar istog medija, personalizacija	Relativno visoki troškovi, nerjetko se takva pošta baca
Vanjsko oglašavanje	Fleksibilnost, mogućnost izbora mjesta za oglašavanje, niski troškovi	Nema selektivnosti, ograničenja na kreativnom planu
Internet	Velika selektivnost, niski troškovi, neposredan pristup, inetaktivnost	Još uvijek demografski ograničena publika, sama kontrolira izloženost oglasima

**Slika 3.** Prednosti i ograničenja pri izboru pojedinih medija

Izvor: Grčić Težulat (2016:41) prema Kotler i sur. (2006): Osnove makretinga, Zagreb: Mate d.o.o

Pojam kodiranja odnosi se na prenošenje određene poruke pošiljatelja koja se sastoji od misli, ideja, osjećaja i sl., kroz kodni sustav koji je prilagođen mediju, do primatelja koji kada primi poruku mora je dekodirati. Dekodiranje je proces interpretacije primljene poruke. Kada

pošiljalac kodira poruku, cilj mu je da primatelj kada primi njegovu poruku, dekodira ju u što sličnije misli, ideje ili osjećaje pošiljalca same poruke.

Pojam buke definira se kao neka smetnja koja se odnosi na vanjske zapreke koje se mogu pojaviti pri slanju određenih poruka od pošiljalca do primatelja. Kada dođe do buke poruka koju je pošiljalac poslao primatelju postaje nejasna te ju primatelj ne može u potpunosti razumjeti.

Prema Kesić (2003:61) buka je vanjska smetnja koja umanjuje uspješnost i primateljevo razumijevanje poslanih poruka. Može nastati unutar komunikacijskog kanala ili izvan njega. Do buke dolazi izborom krivog izbora kodnog jezika, pogreške u odabiru medija kojim će se slati poruka te neshvaćanju želja i potreba određenih potencijalnih potrošača.

Primatelj predstavlja osobu koja prima određenu poruku, a to može biti pojedinac, uže specijalizirane grupe, segmenti tržišta ili najšira publika.

Kesić (2003:63) u svom radu ističe kako se za postizanje uspješne komunikacije koriste razni mediji koji se kombiniraju. Navodi kako su motivi, stavovi i vrijednosti primatelja poruke ključan čimbenik kako bi se postigla uspješna komunikacija, ali tu se još nadodaju i obilježja ličnosti samog primatelja. Obilježja ličnosti prikazuju koji će se sadržaj jedna osoba prihvatiti i u kolikoj mjeri. Samopouzdanje, otvorenost, agresivnost, temperament, autoritativnost, te inteligencija i tjeskobnost predstavljaju obilježja ličnosti koja ostvaruju značajno efikasniju komunikaciju.

Učinak komunikacije smatra se jednim od bitnijih elemenata same marketinške komunikacije.

Prema Kesić (2003:63-65) postoje tri razine rezultata ponašanja, a to su:

- formiranje mišljenja o proizvodima,
- promjena stava, te
- izazivanje značajnih promjena u mišljenju i ponašanju.

Kesić (2003:63-65) ističe kako na formiranje mišljenja o proizvodima, utjecaj komunikacije ostavlja poseban značaj kada se uvode novi i inovativni proizvodi ili usluge jer tada primatelj još nema postojeće mišljenje i stavove o tim proizvodima, te mu se mogu nametnuti pozitivne predispozicije.

Kesić (2003:63) „*Ako stav i mišljenje već postoje kod primatelja, selektivni procesi, grupne norme, lideri mišljenja i obilježja ličnosti predstavljaju temeljne filtere i utjecajne čimbenike postavljene između masovne komunikacije i primatelja poruke.*“



Kada se govori o izazivanju značajnijih promjena u mišljenju i ponašanju, lakše je poticati već postojeći stav, nego promijeniti taj stav i nametnuti neki drugi jer pojedinci svoje stavove izrađuju unutar svoje grupe gdje pripadaju. Marketinškim stručnjacima važno je da se stavovi i predispozicije potrošača mijenjaju tijekom njihovog života, jer na taj način, marketinškim stručnjacima je lakše nametnuti određeni stav, mišljenje i sl. o određenom proizvodu, te će to samim primateljima otvoriti mogućnost primanja i percipiranja same poslone poruke.

## **2.4. Učinci komunikacije u suvremenim korporacijama**

Komunikacija svakim danom postaje sve složenija i svakim danom pridaje joj se sve veći značaj. Ako se posjeduje prava informacija u pravo vrijeme, postoji određena prednost. Komunikacija u korporacijama je ustvari razmjena informacija između zaposlenika i njihova svrha je ostvarivanje što boljih poslovnih rezultata, a u tome im bitno pomaže komunikacija. Prema Lamza-Maronić i Glavaš (2008:20) suvremeno poslovanje u posljednjim godinama poprimilo je potpuno nova obilježja u kojima su informacije i komunikacija postale ključne komponente poslovanja. Osoba koja ima pravu informaciju u pravo vrijeme, ima određenu moć, te je tako u mogućnosti stvoriti konkurentsku prednost. Ključno je postojanje efikasne komunikacije kojom se informacije prenose bez obzira o kojoj vrsti komunikacije se radi. Takva komunikacija postala je glavni alat poslovanja za rast korporacija, te za ostvarivanje svih poslovnih ciljeva.

Prema Cornelissen (2008:4) korporativna komunikacija spada pod funkciju menadžmenta. Na njoj je da organizira i koordinira interne i eksterne procese komunikacije sa skupinama o kojima tvrtka ovisi, a to su interesno utjecajne skupine.

Prema Pende (2004:176) znanje i informacije postaju pokretači nove ekonomije, te će vodeći se time komunikacija postati sve značajniji čimbenik uspjeha. Navodi kako svjetske firme koje su uspješne i koje su članice Fortune 500, pridaju jako veliki značaj korporacijskim komunikacijama. Sama komunikacija predstavlja sve značajniji čimbenik poslovnih strategija u suvremenim korporacijama. Komunikacija koja se odvija unutar korporacija mora omogućavati put korisnim informacijama do njenog primatelja.

Pesqueux (1999:817-824) „*Potrebno je težiti okruženju u kojem će svatko u organizaciji imati priliku obrazložiti svoje postupke, gdje će komunikacija biti vođena etikom i oslobođena težnje za moći.*“

U suvremenim korporacijama osim što je potrebno biti informiran, radnici sami moraju imati pravo na informiranje svojih kolega na istim razinama, ali i onih na višim razinama.

Brajša (1993:20) „*Preduvjet kvalitetne komunikacije je doživljaj slobode i neugroženosti, te prihvaćenost i iskrenost tijekom komunikacije.*“

Prema Brajša (1993:20) komunikacijska sloboda podrazumijeva slobodu izvora osobe s kojom se komunicira, sadržaj same poruke koja se prenosi, prostor i vrijeme.

Komuniciranje u suvremenim korporacijama njeguje odnose s internim marketinogm. Zadatak samog internog marketinga je da uspješno angažira, obučava i motivira zaposlenike u korporacijama o tome kako na pravilan i temeljit način zadovoljiti potrebe i želje kupaca.

Pende (2004:177) „*Filozofija uspješnih organizacija počiva na zadovoljenju kupaca, zaposlenika i dioničara, a skupina koju prvo treba zadovoljiti su upravo zaposlenici.*“

Korporacijska komunikacija pomaže korporacijama kako bi što bolje funkcionirale i ostvarivale što bolje uspjehe. Komunikacijom se postiže određeni dojam o samoj korporaciji koji može biti pozitivan ili negativan. Pozitivan dojam se odnosi na susretljivost, točnost i urednost, dok neuredan dopis ili neistinite informacije utječu negativno, te ostavljaju negativan dojam. Što je bolja korporacijska komunikacija, bolje je i zadovoljstvo potencijalnih kupaca. Ako nekim slučajem u korporaciji postoji loša komunikacija, dolazi do toga da zaposlenici neće imati potrebne informacije, a kupci će na taj način doći do zaključka kako su zanemareni, te odmah imati negativno mišljenje. Zbog toga je potrebno da korporacijska komunikacija bude kvalitetna i uspješna, te da zaposlenici budu motivirani, potaknuti na rad, zadovoljni kvalitetom rada, plaćom, mogućnošću napredovanja i sl., te će onda biti zadovoljni i ponosni na svoju korporaciju i sam posao će obavljati kvalitetno, a to će pridonijeti i kupcima i samom poduzeću.

## **2.5. Integrirana marketinška komunikacija**

Pojam integrirane marketinške komunikacije razvio se sve naprednijim značenjem samog marketinga i potrebom za što boljim promoviranjem i oglašavanjem proizvoda. Integrirana marketinška komunikacija podrazumijeva kombiniranje raznih oblika komunikacija kako bi se postigla maksimalna komunikacija s potencijalnim potrošačima.

Prema Kesić (2003:28) oglašavanje je dugi niz godina bio najkorišteniji način marketinške komunikacije, dok su svi ostali oblici komunikacije s potencijalnim kupcima bili sporedno korišteni te su se koristile posebne agencije koje su obavljale taj posao. Kao cilj današnje integrirane marketinške komunikacije navodi utjecanje ili izravno usmjeravanje ponašanja određene publike.

Prema Peltier, Schinrowsky i Schultz (2003:93-115) integrirana marketinška komunikacija se javlja krajem dvadesetog stoljeća, te svakim danom predstavlja sve veću važnost. Kako se razvijala informacijska tehnologija, marketing se znatno mijenjao, te time i marketinška komunikacija kojom se utječe na potencijalne kupce. Tu se pojavljuje integrirana marketinška komunikacije, a na njezin razvoj utječe razvoj medija, diverzifikacija tržišta potrošača te internet koji je danas glavni način oglašavanja većine proizvoda.

Kesić (2003:29) „*Integrirana marketinška komunikacija je proces razvoja i primjene raznih oblika persuazivne komunikacije s potrošačima i potencijalnim kupcima u određenom vremenu.*“

Prema Kesić (2003:29) integrirana marketinška komunikacija obuhvaća sve marke ili subjekte poslovanja za kojima potencijalni kupci ili već postojeći potrošači imaju neku potrebu ili se interesiraju za njih.

Kotler i sur. (2006:717-725) „*Oblici integrirane marketinške komunikacije su suštinski povezani s osnovnim funkcijama marketinške komunikacije koja podrazumijeva privlačenje pažnje potrošača, stvaranje interesa za ponudu koja je prenesena oblicima promotivnog komuniciranja, kreiranje povoljne predispozicije za kupnju promoviranog proizvoda i poticanje na kupovinu tog proizvoda.*“

Belch i Belch (2003:9-19) „*Koordinacijom svojih promotivnih napora marketinški stručnjaci mogu izbjeći duplikaciju, iskoristiti sinergijske učinke između određenih promocijskih alata, te razviti učinkovitije marketinške strategije koje će maksimizirati povrat investicijskih sredstava u marketing i promociju.*“

Prema Grbac (2009:303) kako bi integrirana marketinška komunikacija bila uspješna, trebala bi se temeljiti na znanju o ciljnom segmentu na tržištu i željama i potrebama potencijalnih kupca na tom tržištu. Potrebno je stvoriti neku bazu podataka o potencijalnim kupcima, jer ako se poznaju njihove kupovne navike, ponašanje i reagiranje, njihove količine kojima raspoložu kada kupuju proizvode, te kada se zna koliko često kupuju, na taj način se upoznaje potencijalne kupce, te se može stvoriti dobra komunikacijska poruka kojom će se doprijeti do potencijalnih kupaca, te potrošača.

Kesić (2003:29) na temelju definicije integrirane marketinške komunikacije navodi pet temeljnih obilježja integrirane marketinške komunikacije, a to su:

- utjecaj na potrošače,
- početak od potrošača ili potencijalnog kupca
- korištenje jednog ili svih oblika komunikacije,
- postizanje sinergijskih učinaka, te

- izgradnja dugoročnog odnosa s kupcima.

Prema Kesić (2003:29) kod utjecaja na potrošače, misli se ustvari na to kako potaknuti potencijalne kupce na novi oblik ponašanja ili kako učvrstiti postojeće ponašanje. Ovdje je cilj da se potakne potencijalnog kupca da kupi određeni proizvod. Početak od potrošača ili potencijalnog kupca podrazumijeva potrošača kao početak marketinških aktivnosti, te je cilj da se upozna potrošače ili potencijalne kupce kako bi se postigla prodaja određenog proizvoda. Kod korištenja jednog ili svih oblika komunikacije podrazumijeva se kombinacija određenih poruka i medija kako bi se ostvario željeni cilj. Postizanje sinergijskih učinaka podrazumijeva dopunu komunikacijskih oblika bez obzira koji komunikacijski oblik se koristio, a cilj je postizanje jakog imidža marke i samog poduzeća. Zadnje, ali ne i manje bitno obilježje podrazumijeva izgradnju dugoročnog odnosa s kupcima, gdje se ukazuje na to da svaka dobra i uspješna komunikacija podrazumijeva dugoročan odnos samog pošiljatelja i primatelja komunikacijske poruke. Kako bi komunikacija bila uspješna i dugoročna potrebno je upoznati kupca, te steći njegovo povjerenje.

Postoje mnoge prednosti i važnosti koje donosi integrirana marketinška komunikacija, ali postoji činjenica da poduzeća u manjini provode integriranu marketinšku komunikaciju u svojim poduzećima.

Prema Kitchen i Burgmann (2010:1) čimbenici zbog kojih poduzeća ne provode integriranu marketinšku komunikaciju u svojim poduzećima su nerazumijevanje menadžmenta, nedostatak vizije te poslovne kulture, strah od gubitka kontrole i autoriteta, ograničeni budžet i sl.

S druge strane prema Kesić (2003:38) takvi čimbenici grupiraju se u dvije grupe, a to su interni i eksterni čimbenici.

Kesić (2003:38) „*Interni čimbenici su nerazumijevanje samog menadžmenta o koristima koje daje integrirana marketinška komunikacija, kratkoročni ciljevi i perspektive, naslijeđene konkurentnosti između sektora i različitih funkcija poduzeća oko istih sredstava postizanja nadležnosti i moći.*“

Prema Kesić (2003:38) pod vanjske čimbenike ubrajaju se one agencije koje su specijalizirane samo za jedan oblik komunikacije. One imaju strah od smanjivanja budžeta te zbog toga ne žele oblikovati cjelokupnu strategiju same integrirane marketinške komunikacije.

Jednom od najčešćih zapreka za uspješnu izgradnju integrirane marketinške komunikacije smatra se nedovoljan budžet, a on se određuje na temelju prošlih iskustva.

Integrirana marketinška komunikacija koristi se raznim oblicima komunikacije kako bi privukla pažnju potencijalnih kupaca i potrošača, te stvorila njihov interes za određeni proizvod, a za to se koriste oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje, izravna marketinška komunikacija, odnosi s javnošću, publicitet te vanjsko oglašavanje.

Oglašavanje je svaki plaćeni oblik javnog predstavljanja određenih proizvoda ili usluga s ciljem da se na izravan ili neizravan način utječe na prodaju istih. Oglašavanje se smatra jednim od najstarijih i najvažnijih oblika marketinške komunikacije.

Prema Kesić (2003:236) oglašavanje se definira kao plaćeno predstavljanje nekog poduzeća koristeći razne medije. Oglašavanje ima za cilj što pozitivnije utjecati na ljudsko mišljenje i ponašanje, te time i na prodaju proizvoda ili usluga.

Oglašavanje ima određene funkcije, za Kesić (2003:238-241) to su komunikacijska i prodajna funkcija.

Kesić (2003:238-241) „Komunikacijska funkcija dijeli se na nekoliko podfunkcija, gdje spadaju informiranje, zabava, podsjećanje, uvjeravanje, osiguranje prodaje, potvrđivanje i podržavanje ostalih komunikacijskih aktivnosti.“

Neki od načina na koje se može vršiti oglašavanje su TV, radio, internet, časopisi, plakati, filmovi i drugi mediji. Kod oglašavanje bitno je da se oglašavački materijali postavljaju na mjesta gdje će ih ljudi primijetiti, a to može biti na autobusnim stajalištima, prijevoznim sredstvima i sl.

Prema Kesić (2003:240) postoje dvije vrste oglašavanja, to su oglašavanje proizvoda ili usluga, te institucionalno oglašavanje. Oglašavanje proizvoda ili usluga podrazumijeva persuzivno djelovanje i ima za cilj kupovinu od strane potencijalnih kupaca koji se smatraju ciljnim segmentom na tržištu, dok institucionalno oglašavanje promovira filozofiju određenog poduzeća i ima za cilj stvaranje imidža te njegovo održavanje kako bi odnosi s javnošću bili što kvalitetniji i uspješniji.

Osobna prodaja predstavlja način komuniciranja neposredno prodavača s kupcem, te se takva komunikacija događa licem u lice i kupac dobiva potrebne informacije o određenom proizvodu ili usluzi.

Prema Mihić (2008:3) osobna prodaja definira se kao proces otkrivanja i zadovoljavanja potreba kupaca, tj. proces istraživanja potreba i želja kupaca, pružanja određenih informacija i sl.

Prema Kesić (2003:482) osobnu prodaju definira se kao međusobni oblik komunikacije čiji značaj varira o proizvodima, veličini tržišta te poduzeća.

Kod osobne prodaje vrlo je važan prvi dojam koji prodavač ostavlja na kupca, te je također bitno i da se stekne povjerenje i pozornost. Osobna prodaja kao način komuniciranja s potrošačima smatra se najefikasnijim načinom komuniciranja, ali isto tako i najskupljim. Prednost kod ovog načina komuniciranja je u tome što prodavač može svoje poruke i informacije koje su potrebne kupcima prilagoditi svakom kupcu te tako olakšati komunikaciju, te najvjerojatnije i potaknuti kupca na kupnju. Po tome se može zaključiti kako je za osobnu prodaju potrebna veoma dobra komunikativnost, pouzdanost, fleksibilnost, organiziranost, kreativnost, te stručnost.

Unapređenje prodaje nadopunjuje gore navedene oblike komunikacije s potencijalnim kupcima. Može se definirati kao skup nekih aktivnosti koje su usmjerene prema poboljšanju same prodaje proizvoda ili usluga. Neka sredstva kojima se može poticati sama prodaja proizvoda su uzorci, kuponi, nagradne igre, premije, popusti i sl.

Kesić (2003:36) „*Unapređenje prodaje su aktivnosti koje se ne ubrajaju u osobnu prodaju, oglašavanje i publicitet, nego stimuliraju kupovno ponašanje i efikasnosti posrednika, kao što su izložbe, izlozi, demonstracije, priredbe i mnogobrojna nastojanja prodavanja koja se ne ubrajaju u rutinske aktivnosti.*“

Prema Kotler i sur. (2006:788) tombole, natjecanja, igre i lutrije potrošačima daju mogućnost da okuse svoju sreću te s malo truda osvoje nešto što im je potrebno. To može biti novac, neko putovanje ili neki dodatni proizvod u trgovinama.

Postoje dvije vrste unapređenja prodaje, a to su ono koje je usmjereno na potrošače i ono koje je usmjereno posrednicima.

Prema Kesić (2003:36) unapređenje prodaje koje je usmjereno potrošačima definira se kao ono gdje se nude razni kuponi, uzorci, premije, popusti, pokloni, nagradne igre i sl. Na taj način stimuliraju se potrošači da kupe proizvod te stječu povjerenje. Unapređenje prodaje usmjereno posrednicima namijenjeno je za distributere, veleprodaju i maloprodaju. Tu također postoje promocijski popusti ili cjenovni, izložbe i sl.

Izravna marketinška komunikacija je dio marketinga koji najbrže raste. Poduzeća koja primjenjuju izravnu marketinšku komunikaciju ostvaruju izravnu reakciju potencijalnih kupaca i potrošača, te stječu njihovo povjerenje i dugoročan odnos, što je uz ostvarenje prodaje i cilj izravne marketinške komunikacije.

Dvorski i sur. (2005:1) „Izravna marketinška komunikacija je proces koji je informacijski vođen, te upravlja tehnologijom baze podataka, omogućava tržištima da razvijaju, testiraju, mjere i modificiraju marketinške potrošačke programe i strategije.“

Prema Kesić (2003:34) u suvremenom poslovanju i mogućnostima koje nudi elektronika i telekomunikacija, poduzeća komuniciraju izravno s ciljanim tržištem, a rezultat do kojeg ih to dovodi je pružanje potrebnih informacija upravo prilagođenih potrebama, zahtjevima i željama kupaca. Kao tradicionalni oblici izravne komunikacije mogu se navesti izravne pošte ili katalogi, a danas se koriste internet, telemarketing, izravna prodaja i sl.

Odnosi s javnošću smatraju se novijom aktivnošću integrirane marketinške komunikacije, a utječu na imidž poduzeća stvarajući pozitivno mišljenje u najširoj javnosti.

Prema Sudar (1991:323) odnosi s javnošću predstavljaju napore koji se planiraju kako bi se utjecalo na mišljenje potencijalnih kupaca i potrošača kroz društveno odgovorno poslovanje koje se temelji na zadovoljavajućoj dvosmjernoj komunikaciji.

Prema Tkalčić Verčić (2015:20) odnosi s javnošću definiraju se kao funkcija menadžmenta kojom se pomaže uspostaviti i održavati komunikaciju, razumijevanje, prihvaćanje i suradnju samog poduzeća i javnosti.

Prema Pirić (2006:100) odnosi s javnošću u marketinškoj praksi često mogu predstavljati sinonim za cjelokupnu korporacijsku komunikaciju poduzeća ili pak za sveukupnost korporacijskih komunikacijskih odnosa.

Prema Kesić (2003:436-437) odnose s javnošću su strateško dugoročno planiranje aktivnosti kojima je cilj stvoriti pozitivno mišljenje u najširoj javnosti o samom poduzeću, te njihovim proizvodima ili uslugama.

Odnosima s javnošću ustvari je cilj stvoriti što bolju sliku o poduzeću, te proizvodima i uslugama koje proizvodi ili kojima se bavi. Za to je naravno potrebno pripremiti, oblikovati i predstaviti potrebne informacije kako bi slika koju će javnost dobiti o poduzeću, proizvodima ili uslugama bila što bolja.

Publicitet je neplaćeni oblik komunikacije s potencijalnim kupcima i potrošačima, a usmjeren je prema određenom ciljanom segmentu na tržištu. Podrazumijeva neku novu informaciju o proizvodu ili usluzi koja se prenosi nekim medijem do publike tj. potencijalnih kupaca i potrošača. Često se publicitet i odnosi s javnošću poistovjećuju, ali između njih postoji razlika.

Pirić (2006:116) tvrdi kako je publicitet kratkoročan, a odnosi s javnošću dugoročni. Također, lakše je upravljati odnosima s javnošću nego s publicitetom.

Prema Kesić (2003:116) publicitet se definira kao neplaćeni oblik promocije koji može biti korišten kroz bilo koji masovni medij koji je usmjeren prema ciljanom segmentu. Navodi kako se kod publiciteta radi o nekim novostima ili informacijama koje mogu biti zanimljive potencijalnim kupcima te se prenose putem masovnih medija, ali naglasak stoji na tome kako to nije niti platio niti naručio proizvođač.

Kesić (2003:459) navodi neka od najčešće korištenih oblika publiciteta, a to su novost, članak u novinama, konferencije za tisak, internet, uključivanje u aktivnost zajednice te intervjui.

Postoje dvije vrste publiciteta, a to su planirani i neplanirani.

Kesić (2003:116) planirani publicitet predstavlja kao onaj koji je pod kontrolom poduzeća, te se pažljivo planira, dok se neplanirani publicitet povezuje s akcijama koje imaju negativan ishod te štetne posljedice za samo poduzeće.

Kako bi publicitet bio što uspješniji i kako ne bi bilo negativnih i štetnih posljedica za poduzeće, najbolje je upravljanje samim publicitetom prepustiti stručnjacima koji su upoznati sa svime te mogu prepoznati i iskoristiti svaku priliku na koju naiđu.

Vanjsko oglašavanje spada pod najstariji način oglašavanja te prati ljude kud god se kreću i stalno su im neki oblici vanjskog oglašavanja u vidnom polju. To je i poanta samog vanjskog oglašavanja.

Prema Kesić (2003:37) vanjsko se oglašavanje razvija brzo te razlozi koji dovode do toga su pogodan način komunikacije marke, proizvoda i slogana te doseže ciljni segment. Vanjskim oglašavanjem se izravno utječe na potencijalne kupce i potrošače zato što je ovakav način oglašavanja jako uočljiv.

Vanjsko oglašavanje odvija se kroz oglasne panoje, ploče, postere, plakate, mogu se pojaviti na autobusima, vlakovima, isto tako i na autobusnim i željezničkim stajalištima i sl., a bit svega je da ih potrošač uoči, zbog toga se postavljaju na mjesta gdje prolazi velik broj ljudi, a moraju imati čim manje elemenata i prikazati samo najbitnije informacije.

Može se zaključiti kako je integrirana marketinška komunikacija iznimno bitna za svako poduzeće jer na taj način stječu lojalne i zadovoljne kupce. Treba odabrati onaj oblik marketinške komunikacije tj. oglašavanja koji poduzeće smatra najboljim i s kojim će najbrže postići željene rezultate. Najbolje je taj posao prepustiti stručnjacima jer će tako uspjeh poduzeća biti zagarantiran.



### 3. INTERNI MAREKTING

U današnje vrijeme, kada tehnologija sve više napreduje, a time i same želje i potrebe zaposlenika, potencijalnih kupaca i potrošača, velika važnost pridaje se privlačenju i zadržavanju novih korisnika u korporacijama. Tu nastupa interni marketing. Interni marketing ima zadatak da zadrži najbolje zaposlenike koje je potrebno educirati i motivirati kako bi na najbolji način obavljali svoje poslove, te bili zadovoljni. Interni marketing obuhvaća razna marketinška znanja, vještine, alate, metode i tehnike koje se koriste na internom tržištu, tj. unutar poduzeća, a cilj je postizanje sinergijskog djelovanja svih zaposlenika u skladu s temeljnim ciljevima, samom misijom te strategijama korporacije.

#### 3.1. Povijesni pregled razvoja internog marketinga

Pojam internog marketinga javlja se u 70.-im godinama, te se smatra kako se razvio iz uslužnog marketinga, a kasnije počeo djelovati i u upravljanju uslugama. Iako postoji već više od pedeset godina, interni marketing među menadžerima nije baš zaživio. U današnje vrijeme postoji puno različitih mišljenja o internom marketingu, te je puno aktivnosti svrstano pod taj pojam.

Prema Varey i Lewis (2000:15) interni marketing javlja se krajem 70.-tih godina, a tada su ulagali u teoriju i praksu te njeno povezivanje između raznih znanstvenika kojima je zadatak bio istražiti različita područja vođenja raznih poslova.

Berry (1981:309-316) je bio jedan od prvih autora koji je počeo proučavati gospodarsku službu u kojoj se primjenjuje teorija o zadovoljstvu korisnika i same kvalitete usluga na unutarnjem tržištu.

Berry (1981:309-316) „*Interni marketing je zamišljen tako da promatra zaposlenike kao interne potrošače, poslove i radne zadatke kao interne proizvode, a u nastojanjima da ponudi interne proizvode koji zadovoljavaju potrebe i želje internih potrošača, poduzeće se pridržava ciljeva organizacije.*“

Prema Ahmed i Rafiq (2002:18) interni marketing pojavio se kako bi istaknuo ulogu zaposlenika kao ključnog elementa u određivanju kvalitete usluge. Njegov glavni cilj bio je okupiti sve koji su bili uključeni u posao kako bi bolje funkcionirali u interakciji s potencijalnim kupcima i potrošačima.

Prema Foreman i Money (1995:755) interni marketing ima veliku važnost za uslužne organizacije. Zaposlenici su dio internog tržišta te trebaju pružiti izvrsnu uslugu klijentima kako bi podržali cjelokupnu strategiju.

Previšić i Ozretić Došen (2004:64) ističu kako interni marketing potiče zaposlenike da se osjećaju važno, motivirano i da ih se cijeni, a to se postiže kroz razne aktivnosti kao što su oblikovanje, planiranje prostora i uvjeta samog rada, komuniciranja, prikupljanja samih povratnih informacija od zaposlenika i sl.

Prema Ružić, Benazić i Dolenc (2013:242) glavni cilj internog marketinga je sudjelovanje u poslovima koji omogućuju što bolju i kvalitetniju interakciju sa zaposlenicima. Interni marketing predstavlja veliko značenje za svaku korporaciju. Kako bi interni marketing bio što uspješniji potrebno je pratiti korake koji vode do uspjeha.

Kroz vrijeme, interni marketing se razvijao, te se na temelju toga izdvajaju tri faze razvoja.

Prema Sebastijan (2015:5) prva faza podrazumijevala je motiviranje i zadovoljstvo zaposlenika. Nadalje, u drugoj fazi usvaja se fokus na eksterne potrošače, gdje se stvara pristup zaposlenika koji se orijentiraju na korisnika, te zadovoljavaju njihove potrebe. Treća faza je ovo današnje prikazivanje internog marketinga, a to je da se poima kao sredstvo upravljanja promjenama. Širi se koncept internog marketinga, te se sam interni marketing smatra kao pomoćno sredstvo pomoću kojeg se implementiraju strategije.

### **3.2. Pojam internog marketinga**

Sam pojam internog marketinga podrazumijeva neke aktivnosti poduzeća koje su usmjerene prema samim zaposlenicima kako bi izabrali, motivirali i zadržali najbolje zaposlenike koji će onda sve buduće poslove obavljati na najbolji mogući način.

Prema Previšić i Ozretić Došen (2004:559) interni marketing koristi se aktivnostima koje imaju za cilj postići što veću dobit, a do toga dolaze tako da motiviraju zaposlenike na njihov ostanak u korporaciji raznim edukacijama, poticajima i sl.

Grönroos (1990:222) „*Interni marketing djeluje kao proces holističkog upravljanja brojnim funkcijama u poduzeću na dva načina. Prvo, osigurava da zaposlenici na svim razinama, uključujući upravu, shvate i doživljavaju poslovanje poduzeća i sve aktivnosti u kontekstu okruženja koje potiče svijest o značenju potrošača. Drugo, osigurava da svi zaposlenici budu pripremljeni i motivirani na ponašanje orijentirano potrošačima. Premisa internog marketinga jest da interna razmjena između poduzeća i grupa njegovih zaposlenika mora*

*učinkovito funkcionirati prije nego što poduzeće može biti uspješno u ostvarivanju ciljeva koji se tiču eksternog tržišta. “*

Ahmed i Rafiq (2002:5) „*Interni marketing je privlačenje, razvitak, motiviranje i zadržavanje kvalitetnih zaposlenika kroz poslove-proizvode koji zadovoljavaju njihove potrebe. Interni marketing je filozofija treniranja zaposlenika kao potrošača, te strategija oblikovanje poslova-proizvoda koji će zadovoljiti ljudske potrebe. “*

Prema Varey (2002:281) tretiranje internog marketinga kao dio specijalnog funkcijskog pristupa nema nekog smisla, zato što on predstavlja način usklađivanja većih brojeva prije zasebnih menadžerskih tehnika, a neke od njih su odnosi s djelatnicima, korporativna komunikacija, upravljanje ljudskim resursima, upravljanje kvalitetom te makro-marketing.

Prema Kotler, Keller i Martinović (2014:623) interni marketing zahtjeva prihvaćanje koncepta i ciljeva svih zaposlenika organizacije, te sudjelovanje u istraživanju, stvaranju i isporuci vrijednosti.

Ballantyne (2000:47) „*Interni marketing je bilo koja vrsta marketinga unutar organizacije, kojom se pažnja zaposlenika usredotočuje na one interne aktivnosti koje je potrebno mijenjati u svrhu poboljšanja poslovanja i jačanja pozicije poduzeća na eksternom tržištu. “*

Prema Stanković, Đukić i Popović (2012:608) interni marketing usmjeren je prema zaposlenicima i to na način da svi prihvate određene marketinške principe i da se orijentiraju na zadovoljenje potreba potencijalnih kupaca i potrošača. Ističu kako se interni marketing odvija u dvije grupe, a to je u okviru marketing funkcije i u procesu integracije s ostalim poslovnim funkcijama.

Prema Kelemen i Pappasolomou (2007:747) interni marketing predstavlja sinonim za upravljanje ljudskim resursima. Takvo razmišljanje postoji zbog toga što je interni marketing velikim dijelom posuđen od menadžmenta ljudskih resursa, tj. postoje određena podudaranja između ta dva pojma.

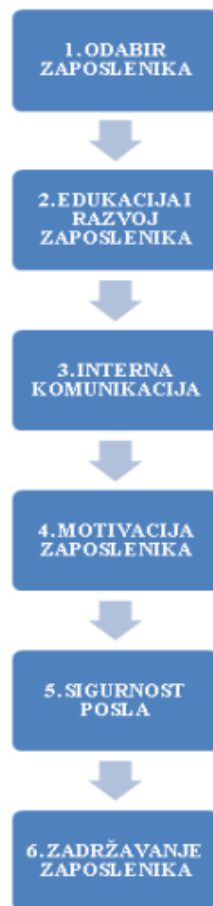
Paliaga, Strunje i Pezo (2010:212) „*Interni marketing bi trebao prethoditi aktivnostima eksternog marketinga zato što su usluge i odnos do kupca osnova za stvaranje zadovoljnih kupaca. “*

Davoudi i Kaur (2012:60) klasificira definicije internog marketing u četiri grupe, a to su da interni marketing:

- predstavlja uvjet za zadovoljenje eksternih potrošača,
- je sinonim za menadžment ljudskih resursa,
- predstavlja izvor konkurentske prednosti, te
- služi za korištenje marketinških tehnika na internom tržištu.

Previšić i Ozretić Došen (2004:561) ističu kako se kroz interni marketing pokušava izgraditi kultura poduzeća za koju su zainteresiranost i orijentacija za potencijalne kupce i potrošače najvažnije norme same korporacije. Dobar ugled i imidž same korporacije neće opstati ako zaposlenici koji rade u korporaciji svojim djelovanjem i motiviranošću ne podrže postojanje dobrog ugleda i imidža.

Slika 4. prikazuje temeljne zadatke internog marketinga, a tu spadaju odabir zaposlenika, edukacija i razvoj zaposlenika, interna komunikacija, motivacija zaposlenika, sigurnost posla te zadržavanje zaposlenika.



**Slika 4.** *Temeljni zadaci internog marketinga*

Izvor: Srednoselec (2019:42) prema Roknić i First Komen (2015): Primjena internog marketinga i njeni učinci na korporativnu kulturu u djelatnosti trgovine u Republici Hrvatskoj

Berry (1980:24) „*Interni marketing znači primjenjivanje filozofije i prakse marketinga na zaposlene koji su u kontaktu s eksternim potrošačima i koji ih opslužuju, s ciljem da najsposobniji mogu biti zaposleni i zadržani.*“

Ahmed, Rafiq i Saad (2003:1178) tvrde kako interni marketing predstavlja filozofiju koja ima fokus i koordinira aktivnostima, te se nijedna funkcija internog marketinga ne može

učinkovito obavljati, ako se provodi kroz neke izolacije. Zato je potrebno da su svi zaposlenici s različitim vještinama aktivno uključeni u kreiranje i isporuku proizvoda i usluga. Na menadžerima je da svakom zaposleniku osiguraju slobodan radu u svim dijelovima poduzeća kako bi bili uključeni u pružanje što kvalitetnije usluge krajnjim potrošačima.

Prema Schultz (2004:15-16) da bi koncept internog marketinga bio uspješan, potrebno je da bude postavljen u sam centar aktivnosti strategijskog upravljanja marketingom. Isto tako bitno je da koncept internog marketinga konstantno prima podršku višeg menadžmenta, te da onda bude vidljiva, a ne izolirana.

Jarvis (2009:1) navodi temeljne ciljeve koje menadžeri žele ostvariti između svojih zaposlenika korištenjem internog marketinga, a to su informiranje zaposlenika o novim pravilima u vođenju poslovanja, stvaranje kvalitetnih međuljudskih atmosfera, osiguranje dobrog timskog rada, treba postojati interni trening zaposlenika, zadržavanje najboljih zaposlenika i izvlačenje maksimuma iz njih, te treba stvoriti zajedničku motivaciju.

Kako bi korporacije uspješno poslovale, potrebno je primjenjivati marketinške filozofije na svim korporacijskim razinama, te svoje zaposlenike upoznati sa samim poslom koji će obavljati i pokazati mu sve prepreke i mane na koje bi mogao naići tijekom obavljanja svog posla. Osim prepreka i mana potrebno je prikazati i prednosti. Zato je potrebna primjena internog marketinga koja predstavlja veliku ulogu za svaku korporaciju, te upoznava zaposlenike s misijom, vizijom, kulturom i samom vrijednošću korporacije u kojoj rade. Pomoću internog marketinga također se i otklanjaju određeni konflikti do kojih može doći, te se stječe konkurentnost korporacije. Primjena internog marketinga izravno ili neizravno utječe na ostvarenje ciljeva korporacije, a kako bi utjecaj bio što pozitivniji, potrebno je educirati i motivirati zaposlenike jer to uvelike utječe na njihov odnos prema radu.

### **3.3. Interni marketing kao dio holističkog marketinga**

Interni marketing spada pod jednu od jako bitnih komponenti holističkog marketinga. Korporacije koje koriste holistički marketing, od svojih zaposlenika zahtijevaju svijest o vlastitom doprinosu stvaranja dodane vrijednosti samog proizvoda ili usluge, a usmjeren je na kontinuirano unapređenje samog marketing procesa, izgradnju kvalitetnih zaposlenika, inovativne pristupe oglašavanja i prodaje, te marketinške projekte.

Prema Deković (2015) postoje četiri komponente holističkog marketinga, a interni marketing je jedna od njih. Ostale tri su integrirani marketing, marketing poslovnih rezultata i marketing odnosa. Kako je tema ovog rada interni marketing, za njega je bitno da se zapamti kako svi

zaposlenici u korporaciji moraju prihvatiti ciljeve i slati pozitivne poruke unutar svojih timova na jednak način.

Prema Paliaga i sur. (2010:213) interni marketing je proces holističkog upravljanja mnogobrojnim funkcijama u korporacijama, a to se obavlja na dva načina. Prvi je da se svim zaposlenicima na svim razinama daje do znanja shvaćanje i doživljavanje poslovanja poduzeća i svih aktivnosti u okruženju koje potiču svijest zaposlenika o značenju eksternih potrošača, a drugi je da se osigura svim zaposlenicima da budu pripremljeni i motivirani komunicirati s potrošačima.

Kotler, Keller i Martinović (2014:18) „*Holistički marketing je koncept zasnovan na razvoju, dizajnu i implementaciji marketinškog programa, procesa i aktivnosti koji prepoznaju njihovu širinu i međuzavisnost.*“

Prema Softić (2013:2) vizija je potrebna za početak nekog posla. Nakon što se kreira sama vizija korporacije, potrebno je istražiti tržište te prema rezultatima pristupiti oblikovanju samog holističkog marketinga, a nakon toga potrebno je isti implementirati.

Prema Kotler, Keller i Martinović (2014:19) holistički pristup podrazumijeva promatranje cjelokupne poslovne situacije, a ne samo jedan njezin dio. Sam centar holističkog marketing pristupa je u odnosu podređenih i nadređenih, te same poslovne atmosfere u korporaciji.

Prema Caruana i Calleya (1998:109) sama ideja internog marketinga je u tome da se kreće od zaposlenika i oni predstavljaju prvo tržište korporacije u kojoj rade. Zato je potrebno da zaposlenici pohađaju edukacije i da konstantno budu informirani o korporaciji. Autori navode kako je ponašanje i rad samih zaposlenika od velike važnosti i kako utječe na kvalitetu prodaje proizvoda ili usluga.

Prema Mitrović (2016) holistički marketing podrazumijeva onaj način poslovanja gdje se podržava ona ideja kod koje se svi dijelovi sustava organiziraju u grupama. Ima zadatak da dođe do potreba i želja potencijalnih kupaca i potrošača te da se ostvari realizirani plan i da promocija stigne do potrošača, a to obavlja kroz razne aktivnosti i istraživanje tržišta. Postoji razlika između internog i holističkog marketinga. Interni marketing ima zadatak da motivira i zadrži zaposlenike, a pomoću holističkog marketinga izgrađuju se kvalitetni odnosi na širem tržištu, te s potencijalnim kupcima i potrošačima. Ako se postavi loš interni marketing, to loše utječe holistički marketing, te se na taj način onemogućuje njegovo poslovanje.

Može se zaključiti kako interni i holistički marketing ovise jedan o drugome. Važno je da interni marketing bude funkcionalan kao dio holističkog marketinga. Bitna stavka holističkog marketinga predstavlja to da je sve važno te se smatra prekretnicom koja može, a i treba voditi pozitivnom poslovnom ishodu. Zato komunikacija i motivacija zaposlenika moraju biti dobre.

## 4. UPRAVLJANJE INTERNIM MARKETINGOM

Upravljanje predstavlja određeni proces kojim se usmjeravaju razne aktivnosti samih korporacija ka cilju zadovoljenja potreba i želja potencijalnih kupaca i potrošača. Da bi korporacija uspješno poslovala, potrebno je koristiti marketinške filozofije na svim razinama u korporacijama. Sam marketing ima zadatak da promišlja o proizvodima, cijeni, promociji i distribuciji kako bi proizvod što više i što bolje došao do kupaca i na taj način zadovoljio njihove potrebe i želje. Kako bi bilo koji marketing bio uspješan potrebno je pratiti potrebe i želje potencijalnih kupaca i potrošača te na taj način stvoriti dugoročan odnos, a u svemu tome pomažu određene strategije.

### 4.1. Strategija internog marketinga

Svaka korporacija bira za sebe strategiju koju će koristiti kako bi ostvarila svoje rezultate, a bira je prema vrsti poslovanja. Opet treba napomenuti kako je komunikacija između zaposlenika jako bitna, zato što zaposlenici moraju znati koju je strategiju odabrao njihov menadžer, te na koji način planira provesti tu strategiju. Bitno je da zaposlenici imaju određenu predodžbu o nekim krajnjim ciljevima svojih korporacija, te da su upućeni u sve što menadžeri planiraju i žele ostvariti.

Prema blogu Marketing Fancier (2018) strategija koju će korporacija odabrati u radu sa zaposlenicima ovisi o vrsti same korporacije i njene kulture.

Blog Marketing Fancier (2018) „Postoji nekoliko općeprihvaćenih praksi koje se mogu upotrijebiti u organizaciji, a to su:

- *odabir najboljih zaposlenika u svrhu realizacije interne marketinške strategije,*
- *omogućavanje zaposlenima da razumiju ciljeve organizacije i da streme ka ostvarenju tih ciljeva,*
- *otvorena komunikacija sa zaposlenicima je neophodna, kao i poticanje diskusije i sloboda kritike,*
- *poticanje zaposlenih da iznesu svoje ideje u svrhu poboljšanja poslovnih procesa,*
- *osiguravanje zaposlenima mogućnosti napredovanja, te primanja u skladu s njihovom odgovornostima,*
- *povećanje zadovoljstva zaposlenika radom i radnom pozicijom,*
- *obučavanje zaposlenih i pružanje podrške u postizanju ciljeva organizacije, te*

- *promoviranje timskog rada zaposlenih.*“

Prema blogu Marketing Fancier (2018) korporacije bi trebale razviti plan za svoju internu marketinšku strategiju. Svi ciljevi odabrane strategije moraju biti jasno definirani. Zaposlenici moraju biti upoznati s ciljevima i odabranom strategijom, a to će se obaviti preko prezentacija, biltena, video snimaka i samih edukacija zaposlenika. Kod strategije internog marketinga važna je emocionalna veza zaposlenika i brenda te same korporacije. Kada zaposlenici komuniciraju s potencijalnim kupcima ili potrošačima, trebaju razmišljati o viziji svoje korporacije, te se voditi tom vizijom i na taj način donositi odluke.

Prema Czinkota i Ronkainen (2013:240) strategije internog marketinga menadžerima pomažu da indirektno utječu na rad zaposlenika u korporacijama. Na taj način zaposlenici rade kao jedna osoba i međusobno pomažu jedni drugima koliko god je moguće.

## **4.2. Marketinški miks internog marketinga**

Marketinški miks obuhvaća kombiniranje raznih elemenata koji se koriste kako bi se ostvarili određeni ciljevi korporacija, te zadovoljile želje i potrebe potencijalnih kupaca i potrošača. Marketinški miks poznat je po svoja četiri elementa, a to su proizvod, cijena, distribucija i promocija. Kad se govori o uslugama, postoje još tri dodatna elementa koja se dodaju na prvotna četiri, a to su ljudi, fizički dokazi te procesi.

Prema Bratko i sur. (2001:22-23) sam pojam marketinškog miksa javlja se 1953. godine. Navode kako je 1960. Jerome McCarthy bio prvi koji je u postojećoj literaturi predložio ova četiri bitna elementa za uspješan marketing, te osmislio sam pojam 4P.

Prema Ozretić Došen i sur. (2001:42) na korporacije utječu brojne snage koje se nalaze u vanjskom okruženju i koje ne može mijenjati, ali stalno mora na njih obraćati pozornost te se prilagoditi kada je to potrebno. Kako unutarnje okruženje čine zaposlenici i njihovo znanje i vještine, potrebno im je osigurati potrebne uvjete za rad te za realizaciju postavljenih ciljeva.

Previšić i Ozretić Došen (2004:563) ističu da kako bi se realizirali postavljeni poslovni planovi potrebno je educirati zaposlenike. Za dobar i uspješan posao, potrebno je imati dobar, a prije svega organiziran tim ljudi koji će dobro obavljati svoj posao. Takvi ljudi mogu stvoriti kvalitetan proizvod koji će pomoću dobre promociju zaživjeti na tržištu i prodavati se na najboljem mjestu. Na taj način ostvaruje se 4P.

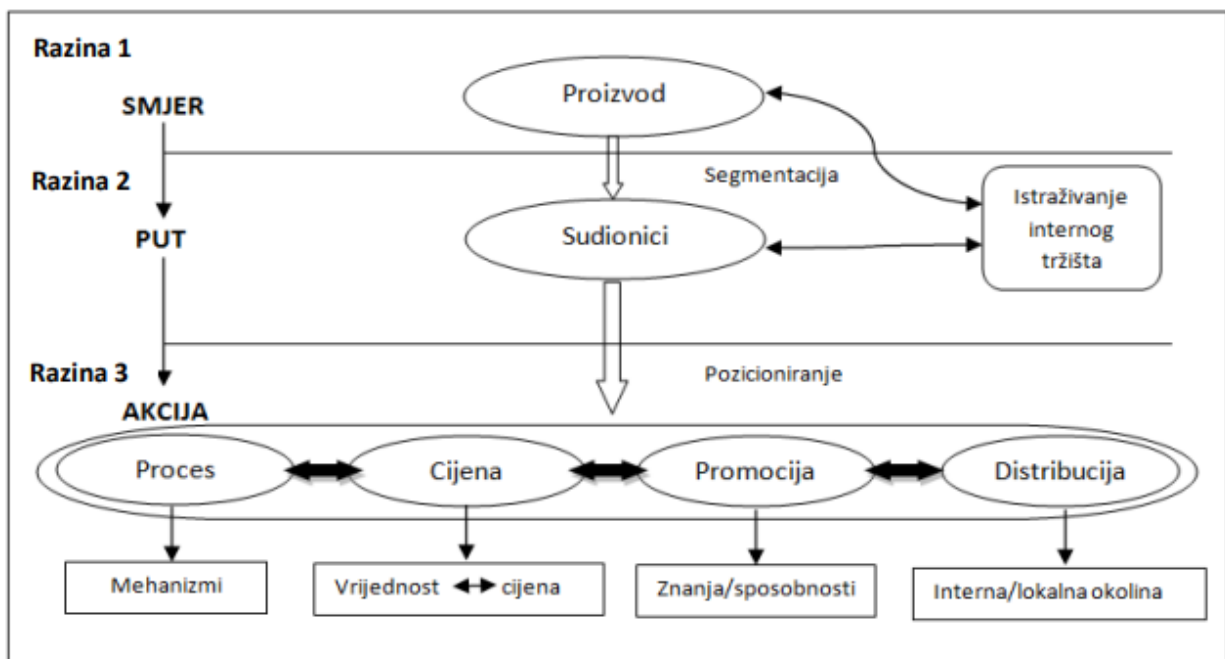
Prema Paliaga i sur. (2010:215) kod eksternog i internog marketinga marketinški miks sastoji se od četiri elementa, a to su proizvod, cijena, distribucija i promocija. Proizvodom se smatra



politika, program ili usluga kojom menadžment želi djelovati na svoje interne kupce tj. zaposlenike. Pod cijenom se misli na trošak internih programa, usluga i politika. Distribucija je mjesto na kojem se odvijaju politike, programi, usluge, dok je promocija vezana za internu prodaju, interno oglašavanje, odnose s javnošću i publicitete, te interne stimulacije i destimulacije.

Paliaga i sur. (2010:215-216) ističu kako je prepoznavanje elemenata marketinškog miksa neophodno i važno za definiranje i prepoznavanje onih elemenata koji već postoje u korporacijama, te onih koji se tek moraju prepoznati i razviti.

Slika 5. prikazuje multi-level model integriranog marketinga. Kroz njega se pokazuje na jednostavan način samo kreiranje internog marketinškog miksa i alata koji se koriste kod integriranog marketinga, te također i njihova povezanost.



**Slika 5.** Multi-level model internog marketinga

Izvor: Terlević (2017:41) prema Ahmed i Rafiq (2002): Internal marketing: tools and concepts for customer – focused management

Ahmed, Rafiq i Saad (2003:33) „Osnovni instrument menadžmenta kompanije, u procesu zadovoljenja i motivacije zaposlenika, a u cilju postizanja što bolje kvalitete usluga čine dodatni elementi internog marketing miksa, i to:

- strateške nagrade,
- interna komunikacija,
- interna koordinacija,

- *edukacija i trening zaposlenika,*
- *organizacijska struktura,*
- *senior rukovoditelj,*
- *fizičko okruženje,*
- *zapošljavanje, izbor budućih zaposlenih,*
- *sistem motivacije,*
- *ojačavanje i*
- *operacijske/procesne promjene.* “

Da bi marketinški miks bio funkcionalan i kvalitetan, potrebno je provesti analizu trenutnog stanja same korporacije. Nakon analize, razrađuje se svaki element te nakon toga slijedi provedba, pa se provodi kontrola praćenja, izmjena i ispravaka. Kako bi korporacije bile što uspješnije, trebale bi težiti stalnom poboljšanju cjelokupnih ovakvih procesa.

#### *4.2.1. Proizvod internog marketinga*

Kako bi uopće došlo do marketinškog miksa, potreban je proizvod. Zato se proizvod smatra prvim elementom u marketinškom miksu.

Paliaga i sur. (2010:216) „*Prvi je element internog marketinškog miksa proizvod koji obuhvaća, politike, programe, usluge, istraživanja, planiranje i obrazovanje vezano za poboljšanje djelovanja i rada svih zaposlenih – internih kupaca.*“

Prema Previšić i Ozretić Došen (2004:563) proizvodom internog marketinga smatraju se autoritet, prava i odgovornosti, te resursi koje posjeduju zaposlenici za obavljanje određenih poslova koji su im dodijeljeni od njihovih nadređenih.

Ahmed i Rafiq (2002:40) proizvod promatraju iz strateške i taktičke pozicije. Sa strateške pozicije misli se na marketinške strategije tj. vrijednosti i stavove koje zaposlenici trebaju imati kako bi odabrane strategije funkcionirale. S druge strane na taktičkoj razini proizvodom se smatraju novi načini za ophođenje sa zaposlenicima, te primjena načina proizvodnje koju je potrebno prezentirati na što bolji način i zatim „*prodati*“ zaposlenicima. Jednostavnije rečeno, proizvodom se smatra samo radno mjesto.

Prema Terlević (2017:42) problem koji se javlja kod posla kao proizvoda, a zaposlenika kao internih korisnika je u tome što proizvode koji se „*prodaju*“ zaposlenicima, zaposlenici uopće ne žele, ali ih moraju „*kupiti.*“ To se ne događa kod eksternog okruženja. Ističe kako su ponuda i potražnja na internom tržištu fiksne kao i sam odnos između kupca i dobavljača.

Može se zaključiti kako je proizvod važan za određeno tržište i da je potrebno unaprijed imati cilj koji se želi postići, te jasan pogled na to koji je uopće proizvod korporacije. Isto tako prije nego se plasira na tržište, potrebno je znati po čemu je taj proizvod bolji od konkurencije, te što ga čini jedinstvenim.

#### 4.2.2. Cijena internog marketinga

Cijena je drugi element marketinškog miksa, a predstavlja vrijednost nekog proizvoda ili usluge.

Paliaga i sur. (2010:216) „*Cijenu internog marketing miksa čini trošak internih programa, usluga, obrazovanja i istraživanja, a sve radi njihove provedbe. Cijena u okviru internog marketinga obuhvaća plaće koje svaki zaposlenik dobiva na mjesečnoj bazi, a sastoji se od varijabilnog i fiksnog dijela, stimulacije koje su međusobno povezane s uspješnom provedbom i primjenom proizvoda internog marketinškog miksa te sustavom nagrađivanja koji je prijeko potreban radi uspješne implementacije programa internog marketinga.*“

Prema Bratko i sur. (2001:460) cijena se u internom marketingu predstavlja kao ravnoteža između vrijednosti tj. koristi prema trošku korporacija ali i zaposlenika. Na taj način može se odrediti koliko zaposlenici pridonose kako bi se postigao određeni cilj. Ako je potrebno, zaposlenika se prebacuje na drugi radni zadatak u kojem će možda biti produktivniji. Na taj način sam zaposlenik stječe nova iskustva i dobiva slobodu odlučivanja, te kroz određeno vrijeme, možda i unapređenje.

Prema Ozretić Došen i sur. (2001:52) ako se cijena promatra kao ravnoteža između vrijednosti tj. koristi prema trošku korporacija ali i zaposlenika, postoji mogućnost da se ustanovi vrijednost troškova zaposlenika onda kada se od njih traži da promjene svoje ponašanje i svoj odnos prema radu, te koliko korist tj. vrijednost pridonosi takav pristup.

Prema Terlević (2017:47) cijena se može promatrati iz pozicije korisnika tj. zaposlenika ili korporacije zato što primjena internog marketinga za korporacije nije besplatna. Cijena se kod internog marketinga smatra neopipljivim elementom za zaposlenika. Trošak za korporaciju može biti kada je potrebno dodatno motivirati i zadovoljiti zaposlenike jer se na taj način povećava opseg posla i zaposlenik preuzima veću odgovornost na sebe. Vrijeme isto tako na neki način predstavlja cijenu za korisnika. Korporacije bi trebale što bolje informirati svoje zaposlenike o svemu što se događa u samoj korporaciji, a za to je potrebno dodatno vrijeme. Zaposlenik bi u to vrijeme možda obavljao neki drugi posao koji mu predstavlja veću važnost, ali mora biti na tom sastanku, te bi to moglo dovesti do kontraefekta.

#### 4.2.3. Distribucija/prodaja internog marketinga

Distribucija predstavlja treći element marketinškog miksa, te se definira kao lokacija na kojoj se obavljaju određeni poslovi unutar neke korporacije.

Prema Bratko i sur. (2001:460) u eksternom marketingu distribucija predstavlja kombinaciju prodaje i distribucije da bi se postigli određeni ciljevi korporacije. S druge strane, u internom marketingu distribucija i prodaja predstavljaju razne aspekte radnog mjesta te okruženja u kojem se obavljaju svi radni zadaci.

Paliaga i sur. (2010:216) „*Distribucija se odnosi na lokaciju gdje se obavljaju poslovi unutar nekog poduzeća odnosno u blizini internih kupaca. Distribucija kao element internog marketinškog miksa podrazumijeva mjesto – lokaciju programa, politika i usluga što se odnosi na poduzeće u kojem se primjenjuje interni marketing. Distribucija u internom marketingu obuhvaća još i raspored radnih mjesta te razvoj i praćenje karijera.*“

Prema Ozretić Došen i sur. (2001:53) u internom marketingu vrlo je bitno oblikovati što adekvatnije okruženje u kojem će se omogućiti što učinkovitije poslovanje na internom i eksternom tržištu. To se vrši kroz broj, strukturu i hijerarhijske razine radnih mjesta, a s druge strane nalazi se delegiranje prava i odgovornosti zaposlenika.

Prema Ahmed i Rafiq (2002:52) distribucijom/prodajom definira se radno okruženje tj. određene postavke između kojih se događaju razne razmjene među uključenim stranama. Sami cilj distribucije/prodaje je osmišljavanje internog okruženja i radne atmosfere kojom će se postići zadani ciljevi. To se obavlja na način da se zaposlenicima pruži više resursa, više podrške u obavljanju posla, kroz dobro upravljanje korporacijskom kulturom i sl.

Može se reći kako distribucija/prodaja u internom marketingu obuhvaća mjesto tj. lokaciju i sam način na koji interni korisnici primaju određene usluge, a tu spadaju razni sastanci, prezentacije, seminari, radionice i sl.

#### 4.2.4. Promocija internog marketinga

Promocija je zadnji element marketinškog miksa. Odnosi se na proces komuniciranja između poduzeća i potencijalnih kupaca i potrošača kao bi se o proizvodima ili uslugama stvorilo pozitivno mišljenje.

Paliaga i sur. (2010:216) „*Aktivnosti promocije internog marketinga usmjerene su na vlastito interno tržište u smislu promoviranja internih programa, politika i usluga. Aktivnosti promocije internog marketinga obuhvaćaju interno unapređenje prodaje, interne odnose s*

*javnošću, interno oglašavanje, internu promociju te osobni kontakt – osobnu prodaju. Mediji koji se koriste u internom marketingu obuhvaćaju osobne kontakte sa svakim zaposlenikom, interne e-maileve za informiranje zaposlenika, interne web stranice, interne oglase i interne novine.“*

Prema Ozretić Došen i sur. (2001:54) interna promocija odnosi se na upoznavanje zaposlenika s činjenicama što se od njih ustvari očekuje na njihovom radnom mjestu, te kada i na koji način. Na taj način se jasno određuje uloga svih zaposlenika u korporacijama.

Prema Studenti.rs (2013) pod pojmom promocija misli se na proces komunikacije između korporacije i potencijalnih kupaca i potrošača. Cilj je stvaranje pozitivnog mišljenja o proizvodima i uslugama koji će dovesti do kupovine tih proizvoda i usluga od strane kupaca na tržištu.

Bratko i sur. (2001:461) „*Komunikacije ili promocije s interne strane marketinga mogu biti osobne ili u neosobnom obliku uz upotrebu: novina poduzeća, direktne pošte, videoprezentacija, emitiranja vlastitog programa, treninga putem demonstriranja novih znanja i vještina.“*

Prema Terlević (2017:49) interna komunikacija od velikog je značaja za interni marketing. Kako se u današnje vrijeme živi ubrzano, a tako se većinom i radi, potrebno je zaposlenicima dostaviti brzu i ciljanu informaciju baš prema njihovim potrebama. Komunikacija pruža zaposlenicima osnovno znanje o proizvodima, inovacijama, konceptima, strategijama i sl. Neki od ciljeva interne komunikacije su da se osigura efikasna i zadovoljavajuća isporuka usluga, da se stekne povjerenje zaposlenika, također i poštovanje te lojalnost i da se postignu što produktivniji radni odnosi.

### **4.3. Primjena internog marketinga u praksi**

Primjena internog marketinga predstavlja veliku važnost za svaku korporaciju te njezine zaposlenike. Iako je pojam internog marketinga prisutan više od 50 godina, nema mnogo istraživanja koja prikazuju primjenu internog marketinga u korporacijama.

Prema Ozretić Došen (2010: 102) interni marketing od velikog je značaja za uslužne korporacije koje kroz razne aktivnosti imaju cilj razvijanja orijentacije na uslugu i na korisnika usluge kod svih zaposlenika. U uslužnim korporacijama zaposlenici predstavljaju veliku važnost zato što je usluga u velikoj mjeri predstavljena njihovim ponašanjem i djelovanjem. Kako bi uslužna korporacija dobro poslovala, bitno je zadovoljstvo zaposlenika tj. internih korisnika. Mnogi autori smatraju kako su potrebe korisnika na eksternom tržištu na

drugom mjestu, dok su na prvom potrebe zaposlenika, jer tek kad zaposlenici budu zadovoljni i motivirani, tek onda će se zadovoljiti potrebe korisnika.

Paliaga i sur. (2010:217) u svom znanstvenom članku istražuju primjenu internog marketinga u poduzećima Republike Hrvatske. Ispitivanje su proveli kroz upitnik koji je sastavljen prema mišljenju i iskustvu samih autora te već provedenim istraživanjima u Hrvatskoj. Istraživanje su provodili od 01.02.2010. do 01.05.2010. Kroz istraživanje ispitali su 155 srednjih i velikih poduzeća u Republici Hrvatskoj kako bi na kraju potvrdili ili negirali postavljene hipoteze u svom radu. Rezultati koje su prikupili nakon istraživanja prikazuju kako je interni marketing u Republici Hrvatskoj zastupljen u velikom postotku. Poduzeća koja koriste interni marketing na bilo koji način iznesena su u postotku od 91%, dok je u poduzećima visoko integriran u postotku od 64,65%. Po mišljenju ispitanika, smatra se kako interni marketing ima direktnu vezu sa zadovoljstvom zaposlenika, konkurentnošću njihova poduzeća, te zadovoljstvom samih korisnika usluge. Provedenim istraživanjem autori su zaključili kako su im sve tri hipoteze potvrđene. Što znači da je interni marketing poznat pojam u Hrvatskoj kako u teoriji tako i u praksi i da se primjenjuje u srednjim i velikim korporacijama, pozitivno utječe na samo poslovanje, konkurentnost korporacije, te zadovoljstvo internih i eksternih korisnika. Na kraju istraživanja, autori su došli do zaključka kako korporacije Republike Hrvatske ne zaostaju znatno u odnosu na korporacije europskih zemalja.

Ružić, Benazić i Dolenc (2013:246) istražuju primjenu internog marketinga u financijskom sektoru u Hrvatskoj. Cilj istraživanja bio je utvrditi u kolikom postotku je prihvaćen interni marketing te utvrditi određene dimenzije internog marketinga. Koristili su upitnik koji su razvili Foreman i Money, a autori su ga prilagodili za svrhu svojeg istraživanja. Upitnik se sastoji od tri komponente, a to su vizija, razvoj i nagrađivanje. Istraživanje se provodilo od studenog 2011. do svibnja 2012. godine, a ispitano je bilo 180 korporacija financijskog sektora. Ograničenje u istraživanju je bilo to što su samo 63 korporacije vratile potpuni upitnik. Rezultatima istraživanja zaključuje se kako je u financijskom sektoru Hrvatske interni marketing srednje zastupljen zato što samo 30% ispitanika navodi kako posjeduje formalni plan internog marketinga, dok čak 49% navodi da ga uopće nema, a 21% nije odgovorilo na to pitanje, te je i to jedno od ograničenja u istraživanju. Autori su zaključili kako financijski sektor Republike Hrvatske, interni marketing ne provodi na sustavan i planiran način, nego provodi samo neke od njegovih aktivnosti kroz određene funkcije.

Roknić i Komen (2015:5) istražuju primjenu internog marketinga i njene učinke na korporativnu kulturu u djelatnosti trgovine u Republici Hrvatskoj. Autorice su svoje istraživanje provele dubinskim intervjuima s osobama koje su odgovorne za provođenje

internog marketinga. Istraživanje se provelo na uzorku od deset korporacija gdje prevladavaju strane korporacije zbog slabog odaziva domaćih korporacija, što se može smatrati ograničenjem u istraživanju. Kao i u prethodnom istraživanju, aktivnosti internog marketinga provode se djelomično u korporacijama, usmjerene su prema zaposlenicima, ali oni se ne smatraju aktivnim nosiocima takvih mjera. Neke od mjera koje korporacije koriste kao dio internog marketinga su edukacije i informiranje zaposlenika, te ispitivanje njihovog zadovoljstva. Selekcije i motiviranje zaposlenika ne prevladavaju na prostima Republike Hrvatske. Iz istraživanja može se zaključiti kako se interni marketing i dalje slabo koristi u korporacijama kao koncept, ali se neke njegove mjere koriste kroz razne aktivnosti. Hrvatske korporacije svjesne su prednosti koje nudi interni marketing, ali ga bez obzira na to, sudeći po navedenim istraživanjima, ne primjenjuju baš često iz nekih razloga.

Gore navedena istraživanja provodila su se na vodećim zaposlenicima, kao što su menadžeri i drugi zaposlenici koji bi trebali obavljati poslove internog marketinga. Sljedeće istraživanje koje će se navesti, provedeno je na zaposlenicima kojih se ustvari tiče sam interni marketing i njegov utjecaj.

Navedeno istraživanje proveli su autori Đokić, Pepur i Arnerić (2015:66), a istraživali su utjecaj zadovoljstva zaposlenika na zadovoljstvo korisnika na tržištu financijskih usluga. Istraživanje se provodilo na šest poslovnica na području Dalmacije, kroz dva znanstveno utemeljena upitnika. Nakon prikupljenih potrebnih podataka, može se zaključiti kako je temeljna hipoteza potvrđena, tj. zadovoljstvo zaposlenika pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika financijskih usluga. Prikupljenim rezultatima odbacuje se pomoćna hipoteza da osobna učinkovitost zaposlenika pozitivno utječe na odnos između zadovoljstva zaposlenika i korisnika, dok se prihvaća druga pomoćna hipoteza gdje zaposlenikova kooperativnost pozitivno utječe na odnos između zadovoljstva zaposlenika i korisnika. Prihvaća se pomoćna hipoteza kojima se potvrđuje da pravedan sustav nagrađivanja zaposlenika pozitivno utječe na odnos između zadovoljstva zaposlenika i korisnika, dok se odbacuje hipoteza kojom se negira da potpora i odnos s nadređenima pozitivno utječu na sam odnos između zadovoljstva zaposlenika i korisnika. Dolazi se do zaključka kako sve korporacije imaju cilj brinuti o zadovoljstvu svojih zaposlenika, jer samo zadovoljan zaposlenik može biti i produktivan zaposlenik, tj. bez zadovoljnih zaposlenika, nema ni zadovoljnih korisnika.

Kao primjer korporacije koja provodi interni marketing, može se spomenuti Atlantic Grupa.

Atlantic Grupa (2021) „*Atlantic Grupa je jedna od vodećih prehrambenih kompanija u regiji s poznatim regionalnim robnim markama koje, uz asortiman vanjskih partnera, podržava*

*snažan vlastiti sustav distribucije u regiji. Proizvodi Atlantic Grupe imaju značajnu prisutnost u Rusiji, zemljama zajedničkih neovisnih država i zapadne Europe. Atlantic Grupa ukupno zapošljava oko 5300 ljudi. Sjedište kompanije je u Zagrebu, proizvodni pogoni se nalaze u Hrvatskoj, Sloveniji, BiH, Srbiji i Makedoniji, a tvrtke i predstavništva u 8 zemalja.*“

Prema Atlantic Grupa (2021) početak njihovog poslovanja bio je još 1991. godine kada se nazivalo Atlantic Trade d.o.o. za distribuciju robe široke potrošnje. S godinama razvili su se u vrlo snažnog distributera s distribucijskim centrima u Zagrebu, Splitu, Rijeci i Osijeku. 2001. godine otvorili su predstavnički ured u Bosni i Hercegovini, a nakon toga i vlastite kompanije za distribuciju u Srbiji, Sjevernoj Makedoniji te Sloveniji. Također 2001. godine akvizicijom Cedevite d.o.o. Atlantic Grupa je postala i proizvodna kompanija. Osim Cedevite d.o.o. kao svoje najveće akvizicije, preuzeli su i Drogu Kolinsku. 2005. godine preuzeli su njemačkog proizvođača prehrane za sportaše te su izašli iz regionalnih okvira. 2008. godine kompanija je započela preuzimanje ljekarničkih ustanova, te su formirali i vlastiti ljekarnički lanac. Atlantic Grupa na taj je način prerasla u vodećeg proizvođača prehrane za sportaše, regionalnog lidera u proizvodnji vitaminskih napitaka i dodataka prehrani, vodećeg distributera robe široke potrošnje, te vlasnika jedne od vodećih privatnih ljekarničkih lanaca u Hrvatskoj, a pod imenom Farmacia.

Prema Atlantic Grupa (2021) kako su multinacionalna kompanija te imaju predstavništva u sedam zemalja, posebnu pažnju posvećuju izgradnji jedinstvene korporativne kulture kojoj pokušavaju uvažavati različitosti, te poticati suradnju i sinergiju među različitim segmentima proizvodnje, marketinga, inovacija i prodaje. Svojim zaposlenicima pokušavaju pružiti zdravo i poticajno radno okruženje, te na taj način žele da se osjećaju kao obitelj, a ne da im je to samo radno mjesto. Mnogi programi koje provode usmjereni su upravo na ljudski potencijal i njihovu karijeru te učinak i nagrađivanje.

*Atlantic Grupa (2021) „Atlantic Grupa je kompanija koja stvara: stvara novu vrijednost za svoje dioničare i za ekonomiju, karijerne prilike za zaposlenike i poslovne prilike za svoje partnere. Uz kontinuiranu brigu prema svim dionicima, uvijek otvoreni prema novim idejama, orijentirani na rast i strastveni prema poslu – u Atlantic Grupi stvaramo brendove koje ljudi vole. Naša je vizija inspirirati ljude da (do)daju okus svakodnevnim trenucima.*“

Prema Atlantic Grupa (2021) smatraju se kompanijom koja vodi brigu o svojim zaposlenicima, tj. kako oni navode „*mi smo organizacija koja mari*“, mare jedni o drugima, pažnju pridaju na dobrobit svojih kolega, njeguju poslovne odnose i vode brigu o tome kakav će svijet ostaviti budućim generacijama. Teže napretku i prihvaćaju raznolikost pristupa, te su predani onome što rade. Uspostavili su proces kojim pružaju dobrodošlicu novozaposlenima



kako bi se osjećali vrijednima od samog početka. „*Program StartA služi kao praktički vodič o onome što je potrebno znati o našem poslovanju i načinu na koji radimo.*“ Na taj način novozaposlenima se pruža pregled same organizacijske strukture, strategije, politike i sl. Kako je edukacija zaposlenika sastavni dio poslovanja dobre tvrtke, Atlantic Grupa ohrabruje svoje zaposlenike i omogućava im da pohađaju poslovne škole i specijalizacije, te posjećuju stručne konferencije i kongrese. Nude se tečajevi i seminari koje održavaju stručnjaci za zaposlenike kompanije. Program Wind of Change ima cilj promovirati ideju svakog zaposlenika kao pojedinca unutar kompanije da svojim jedinstvenim uvidom pripomogne rastu i razvoju tvrtke, a na taj način održavaju visoku razinu konkurentnosti i uspješnosti. Atlantic Grupa svoje zaposlenike potiče na bavljenje sportom, te jednom godišnje održava događaj pod nazivom Sportski vikend gdje se zaposlenici mogu natjecati u raznim sportovima. Tim Atlantic Body and Mind ima zadatak redovito organizirati razne dodatne aktivnosti, projekte, programe obuke i radionice za zaposlenike kako bi ih se potaknulo na zdrav način života. Kroz program pod nazivom ambasadori vrijednosti koji postoji još od 2011. godine, zaposlenici dobivaju priliku da se iskažu te na najbolji način predstave vrijednosti Atlantic Grupe. Atlantic Grupa također stimulatивно nagrađuje svoje zaposlenike, a 2018. godine dodijeljen joj je certifikat *Poslodavac Partner* u Hrvatskoj i Srbiji. Ovaj certifikat pokrenut je s ciljem promoviranja kvalitetnog upravljanja ljudskim resursima, a pokrenula ga je Grupa Selectico uz podršku partnera.

#### **4.4. Izgradnja korporativne marke uz pomoć internog marketinga i integrirane marketinške komunikacije**

Korporativna marka predstavlja veliku važnost za svaku korporaciju. Njome se postiže konkurentna prednost, te predstavlja ugled korporacija.

Prema Jukić (2018:35) korporativna marka je važan izvor konkurentne prednosti za sve gospodarske subjekte, te predstavlja ključni segment korporativne strategije. Ističe kako je pojam korporativne marke proizašao iz teorije o markama, te ima isti cilj kao i marka proizvoda ili usluge, a to je identifikacija i diferencijacija.

Prema Hatch i Schultz (2001:129-134) sama korporativna marka ovisi o koherenciji među menadžerima i zaposlenicima, te ima znatno drugačiji koncept od marke usluge ili proizvoda.

Prema navedenim autorima, kombinacija elemenata korporativne marke čini model strateške vizije, organizacijske kulture i samog imidža korporacije. Pod organizacijskom kulturom

misli se na nasljeđe organizacije, a ono podrazumijeva interne vrijednosti, pretpostavke i određena vjerovanja tj. zaposlenikovu vjernost. Pod pojmom imidž korporacije misli se na imidž kojim se ujedinjuje percepcija same organizacije, potrošača, te dioničara i društva.

Prema Keller (2008:35) da bi se izgradila korporativna marka potrebno je da njena strategija počinja razumijevanjem potrošačevih i proizvođačevih impresija.

Prema King i Grace (2007:360) korporativno brendiranje s perspektive vanjskog tržišta podrazumijeva stvaranje mentalnih struktura koje onda ciljanoj publici pomažu pri organiziranju znanja o određenim proizvodima ili korporacijama. Autori navode kako brend predstavlja određeni odnos koji korporacije stvaraju sa svojim zaposlenicima u istoj onoj mjeri u kojoj stvaraju i odnos sa svojim kupcima.

Prema Aaker (1997:347-357) korporativna marka predstavlja širi spektar i potrebna je veća koordinacija određenih elemenata, te oni na izravan ili neizravan način utječu na sam ishod.

Prema Gligorijević i Janičić (2011:292) kako bi se izgradila dobra korporativna marka potrebno je uskladiti internu i eksternu komunikaciju. Eksterna komunikacija predstavlja imidž korporacije prema javnosti, a tu je također bitna i interna komunikacija koja šalje internoj javnosti bitne informacije o tome kako posluju korporacije. Bitno je da potencijalni kupci i potrošači budu u stalnom kontaktu sa zaposlenicima koji se nalaze u prvom redu, tako da bi njihovo mišljenje o korporaciji bilo sastavljeno na osnovi istinite komunikacije između zaposlenika i potencijalnih kupaca i potrošača. Ako je interna komunikacija između zaposlenih u korporacijama dobra i kvalitetna, te se tako odnose i prema potencijalnim kupcima i potrošačima, na taj način se javnosti šalje jasna poruka o samoj kulturi organizacije, njihovim vrijednostima, te o tome koliko ostvaruju svoju misiju u viziju. U današnje vrijeme postoje razni seminari komunikacije koje onda zaposlenici pohađaju kako bi bili što kvalitetniji u svom poslu. Prema poslovnim partnerima također se treba odnositi precizno, treba poštivati postavljene rokove za obavljanje nekog posla, njihovu kulturu ako je drugačija od kulture u kojoj se nalazi korporacija i sl. U današnje vrijeme mnoge korporacije ističu svoje društveno odgovorno poslovanje, ekološki način poslovanja, brigu o životnoj sredini i sl.

Gligorijević i Janičić (2011:290) „*Integrirana marketinška komunikacija zahtijeva bolju organizacijsku strukturu u kompaniji, zbog jasnije podjele posla, kao i brže komunikacije na horizontalnom i vertikalnom nivou. Jača organizacijska struktura, osigurava integraciju komunikacije, razumijevanje komunikacijskih ciljeva, kao i jačanje internih komunikacija unutar kompanije. Koncept integrirane marketinške komunikacije, kada je jasno proveden,*

*stvara jaku vezu s poslovnim kupcima i otvara mogućnost interakcije s njima, što je prednost u definiranju novih strategija pozicioniranja na tržištu.“*

Prema Gligorijević i Jančić (2011:290) onda kada korporacije pošalju poruku nekim od načina integrirane marketinške komunikacije, tada se kod potrošača stvara osjećaj određenog pripadanja toj korporaciji, te odanost proizvodima i uslugama. Poruka koja se šalje potrošačima treba biti jasna i jednostavna.

Prema Punjaisri i Wilson (2011:4-5) korporativno brendiranje smatra se sustavnim planom upravljanja ponašanjem, komunikacijom i simbolizmom za postizanje povoljne i pozitivne reputacije određene publike u korporaciji. Autori ističu kako se internim brendiranjem želi promicati brend unutar korporacije kroz interni marketing, te kako se internim brendiranjem osigurava da zaposlenici komunikacijom, sve ono što obećavaju o korporaciji, prenesu samoj javnosti.

Prema Jukić (2018:39) da bi se izgradila korporativna marka, potrebno je da korporacija najprije izgradi korporativnu kulturu koja obuhvaća ponašanje zaposlenika te vrijednost marke koja se temelji na korporativnom ugledu. Korporativna marka uključuje odluke menadžmenta i korporativne kulture zbog ujedinjenja triju vrlina korporacije, a to su vrlina komuniciranja, razlikovanja i povećavanja. Vrlina komuniciranja služi za izgradnju imidža marke, a oslanja se na korporativni identitet i imidž. Vrlina razlikovanja koristi se kao diferencijator korporativne marke, dok se vrlina povećavanja shvaća kao odraz modela koji predstavlja odjek marke i vjernosti prema markama.

Dolazi se do zaključka kako se uz integriranu marketinšku komunikaciju i interni marketing osigurava uspješan marketing samog proizvoda ili usluge, te se na taj način poboljšava i sama korporativna marka. Da bi se moglo upravljati korporativnom markom, potrebna je promjena menadžersko-marketinškog aspekta zato jer taj način upravljanja obuhvaća neke nove kategorije komuniciranja i dimenzija same marke. Izgradnja korporativne marke na poslovnom tržištu obilježena je specifičnostima proizvodnih dobara. Vrijednost same marke gradi se pomoću funkcionalnih karakteristika i performansi proizvoda, te je bitno imati pristup kreiranju vrijednosti korporativne marke pomoću inkorporiranja i funkcionalnih te emocionalnih vrijednosti, jer je na taj način zagarantirana isporuka posebnog iskustva s poslovnim kupcima koji oni cijene te im predstavlja određenu važnost i povjerenje. Kada sami zaposlenici u korporaciji razumiju vrijednost svoje korporativne marke, te su emocionalno vezani za korporaciju, postoji veća vjerojatnost da će tu emociju prenijeti na potencijalne kupce i potrošače, te će njihovo mišljenje o korporaciji biti pozitivno i korporativna marka takve korporacije može se smatrati uspješnom.

## 4. EMPIRIJSKI DIO RADA

U teoretskom dijelu rada objašnjeni su svi bitni pojmovi vezani za interni marketing, te integriranu marketinšku komunikaciju. Ovo poglavlje odnosi se na istraživanje koje je provedeno u svrhu izrade ovog diplomskog rada. Kroz ovo poglavlje predstaviti će se sama metodologija istraživanja, uzorak, ciljevi i hipoteze rada, diskusija rezultata istraživanja, zaključak istraživanja te ograničenja samog istraživanja. Na temelju prikupljenih podataka, nakon statističke obrade, navedene hipoteze će se potvrditi ili negirati, te iznijeti konačni zaključak.

### 5.1. Metodologija istraživanja

Istraživanje koje se provodilo na temu diplomskog rada „*Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu*“ provedeno je pomoću ankete. Anketa je izrađena putem *Google obrasca*, a istraživanje se provodilo od 15.03.2022. do 15.04.2022. Anketa se sastoji od 35 pitanja, gdje se prvi dio ankete odnosi na osobne podatke samih ispitanika tj. demografske podatke kao što su spol, dob, stručne sprema i sl., dok se drugi dio ankete sastoji od ponuđenih odgovora, te pitanja strukturiranih u obliku izjava kojima je priložena peterostupanjska Likertova skala u kojoj 1 označuje – u potpunosti se ne slažem, 2 – ne slažem se, 3 – neodlučan/na sam, 4 – slažem se i 5 – u potpunosti se slažem. Anketa je objavljena na društvenim mrežama *Facebook* i *Instagram*, te poslana putem komunikacijskih mreža *WhatsApp* i *Viber*. Anketni upitnik je u potpunosti anoniman, te je namijenjen isključivo za istraživanje za ovaj diplomski rad. Kako interni marketing predstavlja veliku važnost u današnjem svijetu u cilju ovog istraživanja je uvidjeti koliko je stanovništvo Republike Hrvatske upoznato s internim marketingom, te njegovim prednostima. Isto tako želi se uvidjeti povećava li se integriranom marketinškom komunikacijom prodaja proizvoda, te je li interni marketing u pozitivnoj korelacijskoj vezi s reputacijom korporacijske marke.

### 5.2. Uzorak

Istraživanje se provelo na slučajnom uzorku od 318 ispitanika zaposlenih u raznim djelatnostima, a obuhvaćeno je područje Republike Hrvatske. Obuhvaćena dobna skupina u

ovom istraživanu je od 18 do 56 i više godina, a u uzorak su obuhvaćeni samo oni predstavnici promatrane populacije koji se dobrovoljno javljaju za sudjelovanje u istraživanu.

### 5.3. Ciljevi i hipoteze rada

Glavni cilj ovog rada je da se na sustavan, jednostavan, pregledan i cjelovit način prikaže pregled literature samog istraživanja integrirane marketinške komunikacije i internog marketinga. Nadalje, cilj je doznati u kojoj je mjeri zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato s internim marketingom u poduzećima, te dovodi li integrirana marketinška komunikacija i njeno korištenje u praksi do povećanja prodaje proizvoda.

Prema prethodno definiranim ciljevima ovog diplomskog rada navode se sljedeće hipoteze:

**Hipoteza H1:** Zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato je s internim marketingom, te njegovim prednostima za samo poduzeće, a onda i za zaposlenike.

*Obrazloženje hipoteze H1: Interni marketing svakim danom postaje sve važniji u poslovnom svijetu. Sam cilj mu je zadržavanje najboljih zaposlenika koji će biti motivirani i produktivni te međusobna suradnja zaposlenika predstavlja veliko značenje za razvoj poduzeća.*

**Hipoteza H2:** Korištenjem integrirane marketinške komunikacije povećava se prodaja proizvoda kupcima.

*Obrazloženje hipoteze H2: Integrirana marketinška komunikacija predstavlja komunikaciju poduzeća s potencijalnim kupcima. Na taj način utječemo na određenu ciljnu skupinu, te primjenom određenih komunikacijskih alata ostvarujemo odnos s potencijalnim kupcima, te uvelike utječemo na njihovu odluku privlačenjem njihove pozornosti i stvaranjem interesa za određeni proizvod.*

**Hipoteza H3:** Interni marketing miks u pozitivnoj je korelacijskoj vezi s reputacijom korporacijske marke.

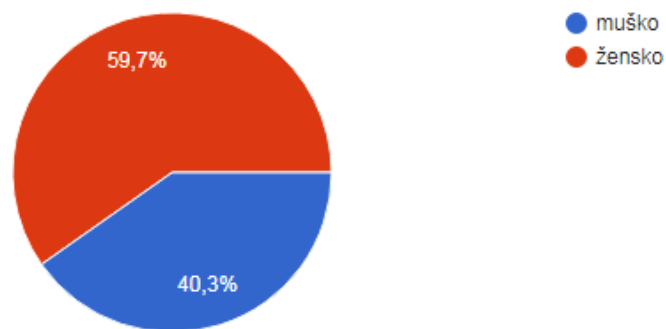
*Obrazloženje hipoteze H3: Korporacijska marka predstavlja vrlo važan segment u stjecanju konkurentne prednosti, a bazira se na organizacijske vrijednosti, komunikaciju te kulturu i same zaposlenike. Sam uspjeh poduzeća ovisi o motiviranosti zaposlenika i njihovom zadovoljstvu, te ako su zadovoljni zaposlenici, i kupci će sigurno biti zadovoljni, a tu pridonosi dobro pripremljen interni marketing miks.*

## 5.4. Diskusija rezultata istraživanja

U nastavku rada nalazi se pregled dobivenih rezultata istraživanja putem anketnog upitnika, gdje su sva pitanja prikazana i analizirana. Prvih osam pitanja anketnog upitnika odnosi se na sociodemografsku strukturu ispitanika, a ostalim pitanjima žele se potvrditi ili negirati postavljene hipoteze vezane za interni marketing i integriranu marketinšku komunikaciju.

### Spol

318 odgovora



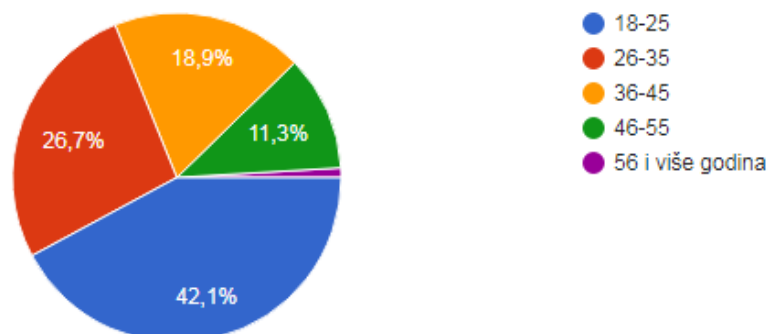
**Grafikon br.1. Spol**

Izvor: Izrada autora

Grafikon 1. prikazuje spol ispitanika. Od ukupno 318 ispitanika, 190 je ženskog spola, a 128 muškog spola, odnosno 59,7% čine pripadnice ženske populacije, a 40,3% je muške populacije.

### Dobna skupina

318 odgovora



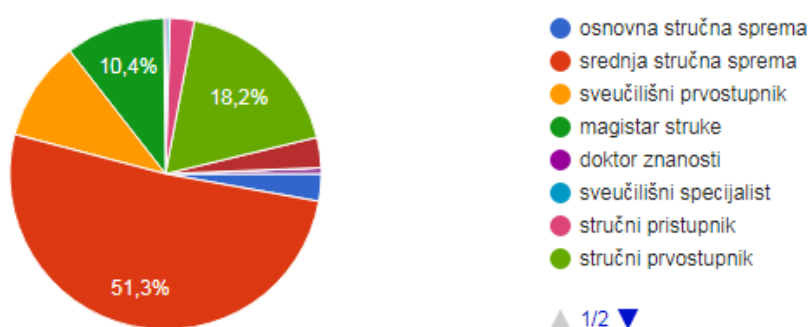
**Grafikon br.2. Dobna skupina**

Izvor: Izrada autora

Životna dob ispitanika podijeljena je u pet kategorija, od čega najveći broj ispitanika predstavlja populaciju od 18-25 godina njih 42,1%. Starosne dobi 26-35 godina predstavlja 26,7% ispitanika, zatim starosne dobi 36-45 godina predstavlja 18,9% ispitanika, dok 46-55 godina predstavlja 11,3% ispitanika, a najmanji broj ispitanika njih 0,9% je dobne skupine 56 i više godina.

### Stručna sprema

318 odgovora



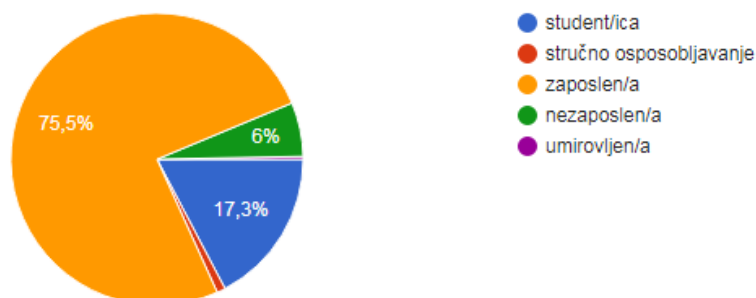
**Grafikon br.3. Stručna sprema**

Izvor: Izrada autora

Najveći broj ispitanika ima završenu srednju stručnu spremu, njih 51,3%. Zatim 18,2% je stručni prvostupnik, dok je njih 10,4% sveučilišni prvostupnik i magistar struke. Stručni specijalist je 3,1% ispitanika, dok osnovnu stručnu spremu ima 2,8% ispitanika. Stručni pristupnik je 2,5% ispitanika, magistar znanosti prema starom predbolonjskom sustavu je 0,6% ispitanika, dok postotak od 0,3% čine sveučilišni specijalist i doktor znanosti. U ovom istraživanju nema nijedan ispitanik koji ima završen dvogodišnji sustav prije bolonje.

#### Trenutačni radni status

318 odgovora



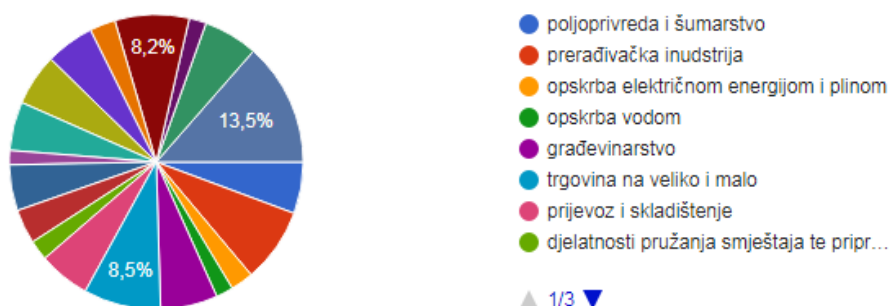
**Grafikon br.4.** *Trenutačni radni status*

Izvor: Izrada autora

Od ukupnog broj ispitanika najveći broj je zaposlenih ispitanika, njih 75,5%. Student/ica je 17,3% ispitanika, dok je 6% ispitanika nezaposleno. Samo 0,9% ispitanika je na stručnom osposobljavanju.

#### Vrsta djelatnosti kojom se bavim

318 odgovora



**Grafikon br.5.** *Vrsta djelatnosti kojom se bavim*

Izvor: Izrada autora

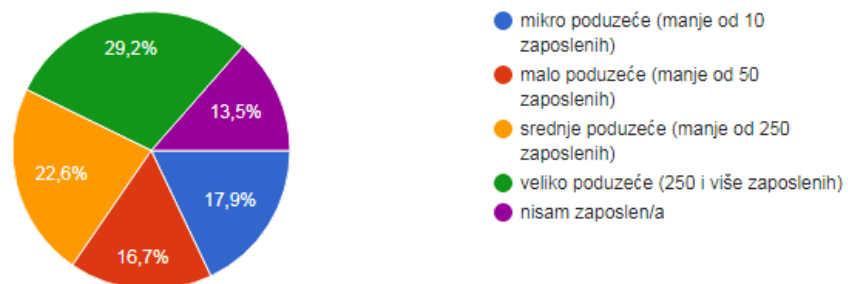
Najveći broj ispitanika zaposleno je na poslovima trgovine na veliko i malo, njih 8,5%, dok je njih 8,2% zaposleno na poslovima djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi te u prerađivačkoj industriji. Poslovima građevinarstva bavi se 6,3% ispitanika, dok 6% ispitanika obavlja poslove ostalih uslužnih djelatnosti. Postotak od 5,7% čine ispitanici na poslovima poljoprivrede i šumarstva, prijevoza i skladištenja, te administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti. Na poslovima javne uprave i obrane zaposleno je 5,3% ispitanika isto kao i na poslovima stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti, dok je na poslovima financijske



djelatnosti i djelatnosti osiguranja zaposleno 5% ispitanika. Informacijama i komunikacijama bavi se 3,8% ispitanika. U obrazovanju je zaposleno 2,8% ispitanika, a postotak od 2,5% čine ispitanici na poslovima opskrbe električnom energijom i plinom. U djelatnostima pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane zaposleno je 2,2% ispitanika, a postotak od 1,9% dijele poslovi opskrbe vodom te umjetnosti, zabave i rekreacija. Najmanji postotak od 1,6% ima poslovanje nekretninama. 13,5% ispitanika navodi kako nije zaposleno.

Veličina poduzeća u kojem sam zaposlen/a

318 odgovora



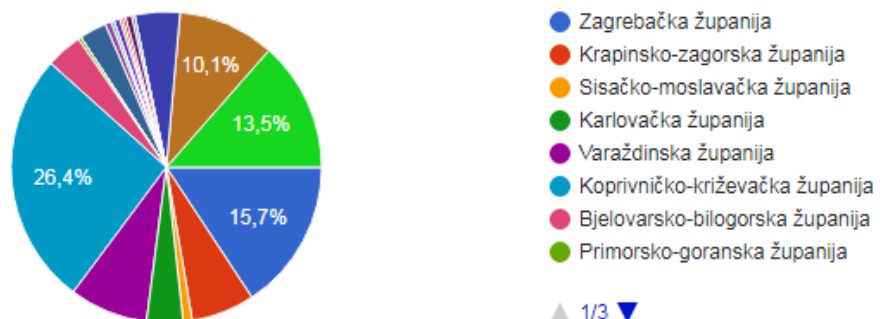
**Grafikon br.6.** Veličina poduzeća u kojem sam zaposlen/a

Izvor: Izrada autora

Najveći broj ispitanika zaposlen je u velikom poduzeću, njih 29,2%. U srednjem poduzeću zaposleno je 22,6% ispitanika, dok je u mikro poduzeću zaposleno 17,9% ispitanika, a u malom poduzeću njih 16,7%. 13,5% ispitanika navodi kako nije zaposleno.

Poduzeće u kojem sam zaposlen/a nalazi se u:

318 odgovora



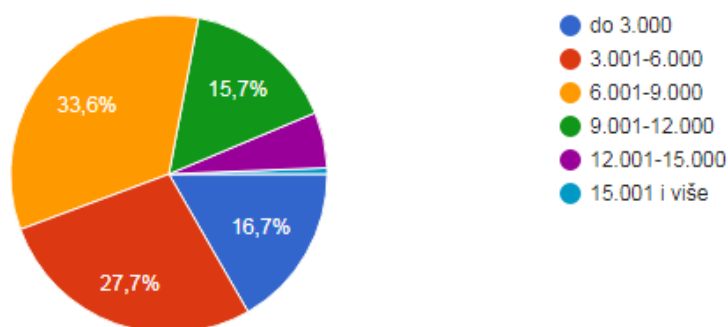
**Grafikon br.7.** Poduzeće u kojem sam zaposlen/a nalazi se u:

Izvor: Izrada autora

Najviše ispitanika zaposleno je u poduzećima koja se nalaze u Koprivničko-križevačkoj županiji, njih 26,4%. Zatim 15,7% ispitanika zaposleno je u Zagrebačkoj županiji, a 10,1% u Gradu Zagrebu. U Varaždinskoj županiji zaposleno je 8,2% ispitanika, a postotak od 6,6% ispitanika zaposleno je u Krapinsko-zagorskoj županiji. U Međimurskoj županiji zaposleno je 4,7% ispitanika, dok Karlovačka i Bjelovarsko-bilogorska županija dijele postotak od 3,8% ispitanika. U Virovitičko-podravskoj županiji zaposleno je 2,8% ispitanika, a u Sisačko-moslavačkoj 0,9% ispitanika. Postotak od 0,6% ispitanika dijele Požeško-slavonska županija, Osječko-baranjska županija te Splitsko-dalmatinska županija. U primorsko-goranskoj, Brodsko-posavskoj, Šibensko-kninskoj, Vukovarsko-srijemskoj, te Istarskoj županiji zaposleno je 0,3% ispitanika. 13,5% ispitanika navodi kako nije zaposleno.

#### Mjesečna primanja (u kunama)

318 odgovora



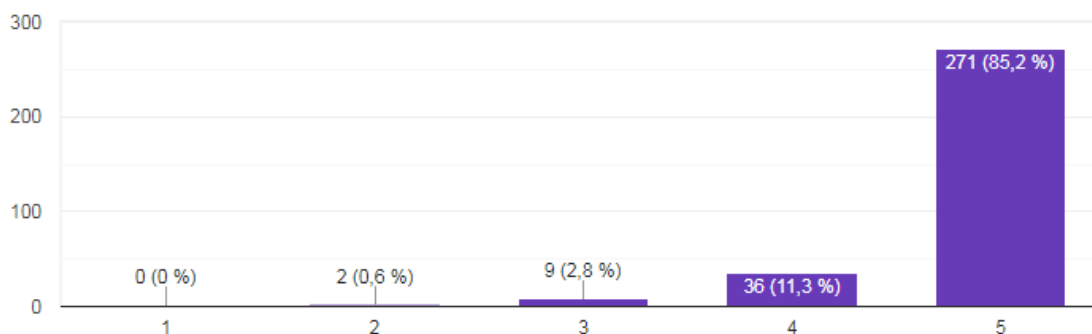
**Grafikon br.8.** Mjesečna primanja

Izvor: Izrada autora

Najveći broj ispitanika, njih 33,6% ima mjesečna primanja 6.001-9.000 kuna. Zatim njih 27,7% ima mjesečna primanja 3.001-6.000 kuna. Do 3.000 kuna mjesečno ima 16,7% ispitanika. Njih 15,7% ima mjesečna primanja 9.001-12.000 kuna, 5,7% ima mjesečna primanja 12.001-15.000 kuna, a samo 0,6% ispitanika ima mjesečna primanja 15.001 i više.

Koliko bitnim smatrate međuljudske odnose u poduzeću za uspješnost poduzeća?

318 odgovora



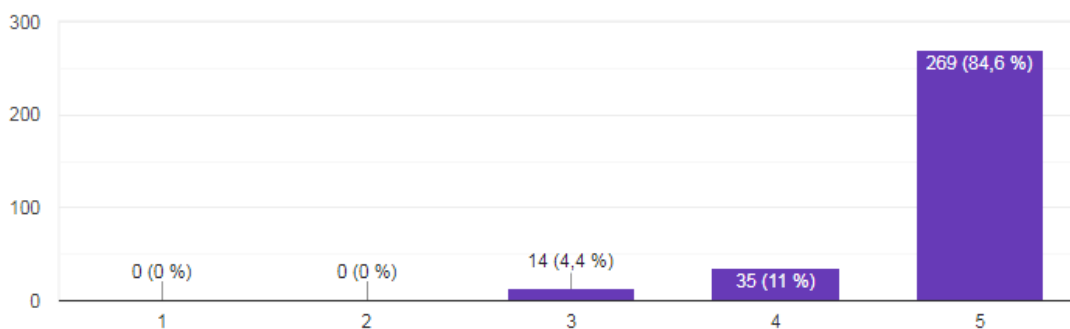
**Grafikon br.9.** *Koliko bitnim smatrate međuljudske odnose u poduzeću za uspješnost poduzeća?*

Izvor: Izrada autora

271 ispitanik (85,2%) navodi da su međuljudski odnosi jako bitni za uspješnost poduzeća, 36 ispitanika (11,3%) navodi da su bitni, dok je 9 ispitanika (11,3%) neodlučno, a samo 2 ispitanika (0,6%) smatra da međuljudski odnosi nisu bitni.

Koliko bitnim smatrate radno okruženje u poduzeću za uspješnost poduzeća?

318 odgovora



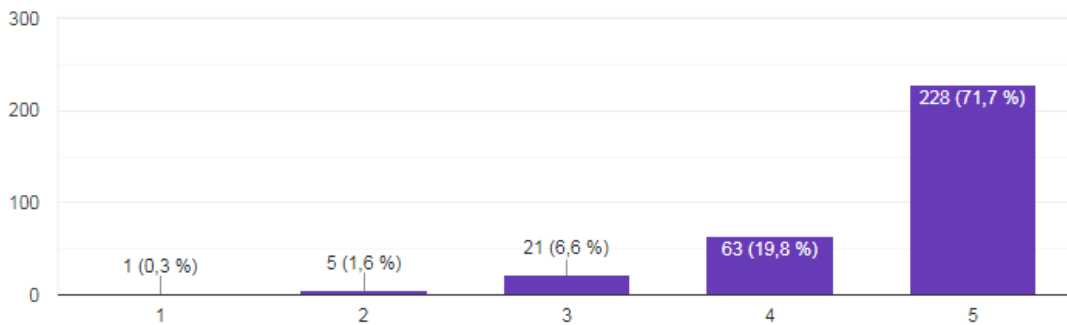
**Grafikon br.10.** *Koliko bitnim smatrate radno okruženje u poduzeću za uspješnost poduzeća?*

Izvor: Izrada autrora

269 ispitanika (84,6%) navodi da je radno okruženje jako bitno za uspješnost poduzeća, 35 ispitanika (11%) navodi da su bitni, dok je 14 ispitanika (4,4%) neodlučno.

Koliko bitnim smatrate održavanje edukacija zaposlenika za uspješnost poduzeća?

318 odgovora



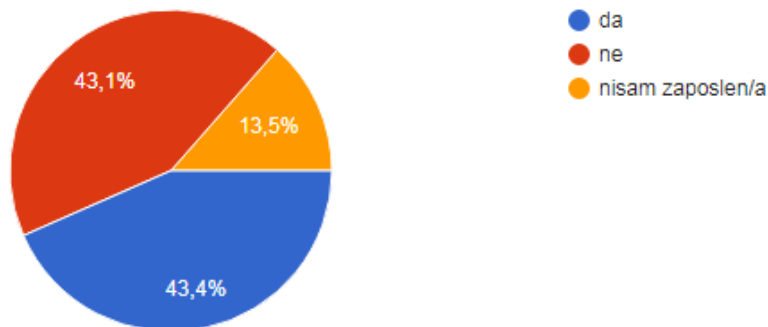
**Grafikon br.11.** *Koliko bitnim smatrate održavanje edukacija zaposlenika za uspješnost poduzeća?*

Izvor: Izrada autora

228 ispitanika (71,7%) navodi da je održavanje edukacija zaposlenika jako bitno za uspješnost poduzeća, 63 ispitanika (19,8%) navodi da je bitno, 21 ispitanik (6,6%) je neodlučan, 5 ispitanika (1,6%) smatra da nije bitno, dok 1 ispitanik (0,3%) smatra da uopće nije bitno.

Postoje li edukacije u Vašem poduzeću?

318 odgovora



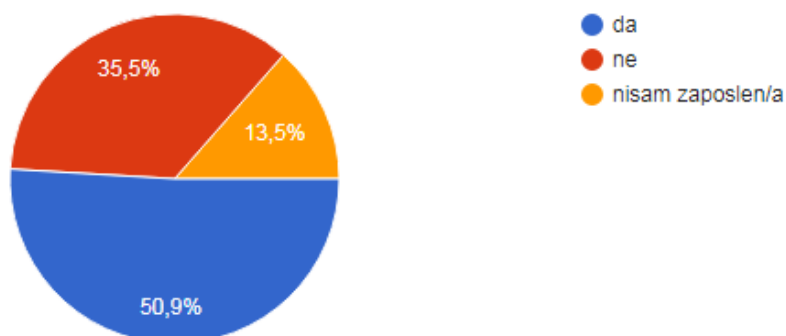
**Grafikon br.12.** *Postoje li edukacije u Vašem poduzeću?*

Izvor: Izrada autora

138 ispitanika (43,4%) navodi da u njihovom poduzeću postoje edukacije, dok 137 ispitanika (43,1%) navodi kako u njihovom poduzeću ne postoje edukacije. 43 ispitanika (13,5%) navodi kako nije zaposleno.

Jeste li zadovoljni svojim poslom?

318 odgovora



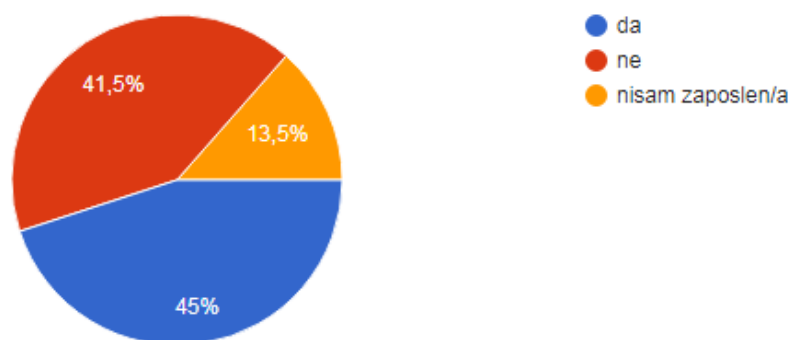
**Grafikon br.13.** *Jeste li zadovoljni svojim poslom?*

Izvor: Izrada autora

162 ispitanika (50,9%) navodi kako je zadovoljno svojim poslom, dok njih 113 (35,5%) navodi kako nije zadovoljno svojim poslom. 43 ispitanika (13,5%) nije zaposleno.

Jeste li u svom poslu imali priliku raditi ono u čemu smatrate da ste najbolji?

318 odgovora



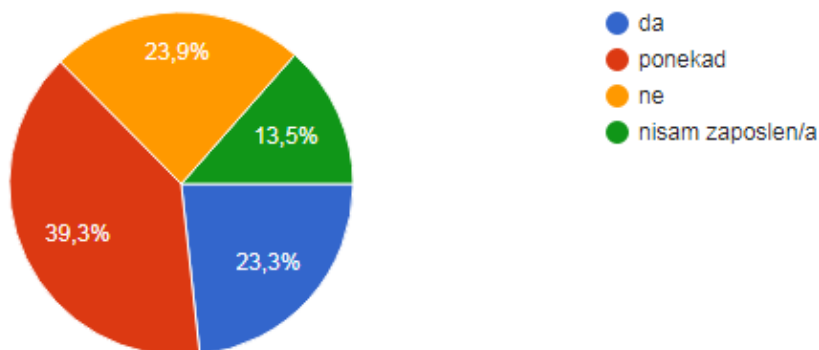
**Grafikon br.14.** *Jeste li u svom poslu imali priliku raditi ono u čemu smatrate da ste najbolji?*

Izvor: Izrada autora

143 ispitanika (45%) navodi kako je u svom poslu imalo priliku raditi ono u čemu smatraju da su najbolji, 132 ispitanika (41,5%) navodi kako nije u svom poslu imalo priliku raditi ono u čemu smatraju da su najbolji, a 43 ispitanik (13,5%) je nezaposleno.

Kada nešto odradite dobro u svom poduzeću, dobivate li pohvalu?

318 odgovora



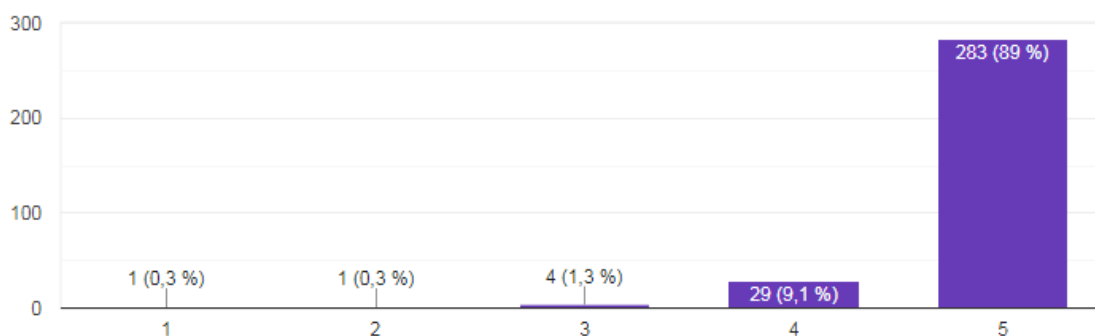
**Grafikon br.15.** *Kada nešto odradite dobro u svom poduzeću, dobivate li pohvalu?*

Izvor: Izrada autora

125 ispitanika (39,3%) navodi da kada nešto odradi dobro u svom poduzeću, dobiva pohvalu ponekad, 76 ispitanika (23,9%) navodi kako ne dobiva pohvalu, 74 ispitanika (23,3%) navodi kako dobiva pohvalu, dok 43 ispitanika (13,5%) nije zaposleno.

Smatram da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, te samim time i do uspješnosti poduzeća.

318 odgovora



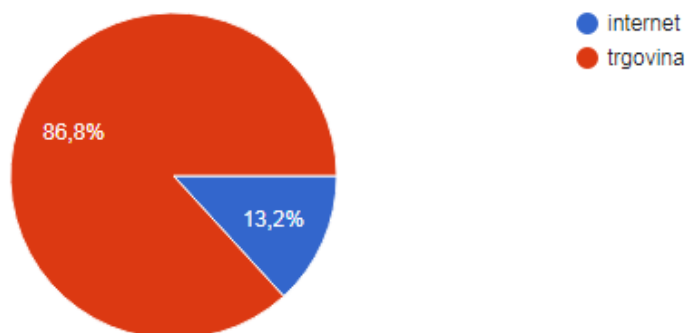
**Grafikon br.16.** *Smatram da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, te samim time i do uspješnosti poduzeća*

Izvor: Izrada autora

283 ispitanika (89%) navodi da se u potpunosti slaže s tvrdnjom da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, te samim time i do uspješnosti poduzeća, 29 ispitanika (9,1%) se slaže s tvrdnjom, 4 ispitanika (1,3%) je neodlučno, 1 ispitanik (0,3%) se ne slaže s tvrdnjom, dok se isto tako 1 ispitanik (0,3%) u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Kupujete li više proizvoda preko interneta ili osobno u trgovinama?

318 odgovora

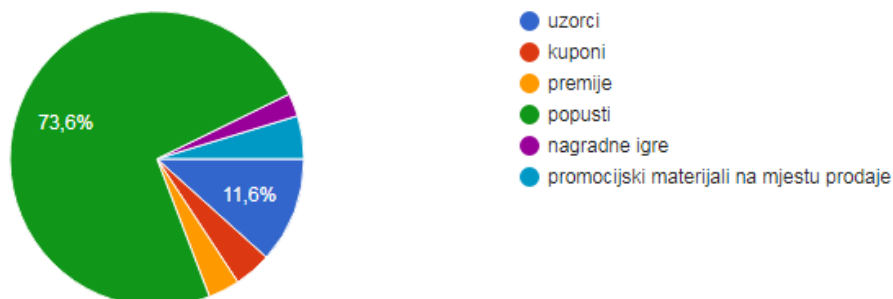


**Grafikon br.17.** *Kupujete li više proizvoda preko interneta ili osobno u trgovinama?*  
Izvor: Izrada autora

276 ispitanika (86,8%) navodi da više kupuje osobno u trgovinama nego preko interneta, dok 42 ispitanika (13,2%) navodi kako više kupuje preko interneta nego osobno u trgovinama.

Koji od navedenih načina Vas najviše potiče da kupite određeni proizvod?

318 odgovora

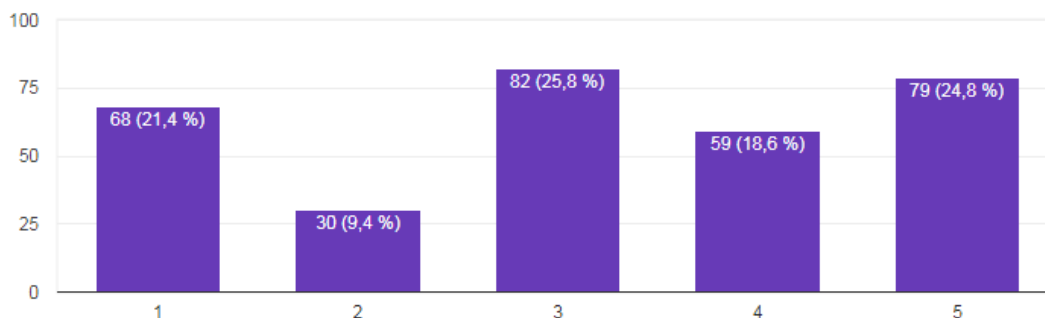


**Grafikon br.18.** *Koji od navedenih načina Vas najviše potiče da kupiti određeni proizvod?*  
Izvor: Izrada autora

234 ispitanika (73,6%) navodi kako ih na kupovinu najviše potiču popusti, dok 37 ispitanika (11,6%) navodi kako ih potiču uzorci. 15 ispitanika (4,7%) navodi kako ih na kupnju potiču promocijski materijali na mjestu prodaje, 13 ispitanika (4,1%) navodi kako ih potiču kuponi, 11 ispitanika (3,5%) kako ih potiču premije, a 8 ispitanika (2,5%) navodi kako ih na kupnju potiču nagradne igre.

Promoviranje ima veliki utjecaj na moj odabir proizvoda.

318 odgovora



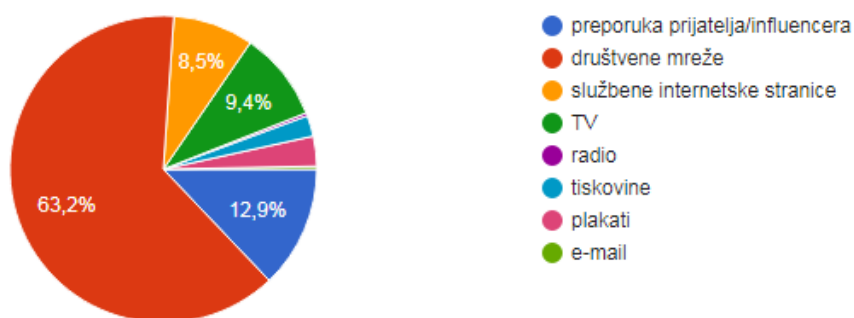
**Grafikon br.19.** Promoviranje ima veliki utjecaj na moj odabir proizvoda

Izvor: Izrada autora

82 ispitanika (25,8%) navodi kako je neodlučno kada je u pitanju tvrdnja da promoviranje ima veliki utjecaj na njihov odabir proizvoda. 79 ispitanika (24,8%) navodi kako se u potpunosti slaže s tvrdnjom, 68 ispitanika (21,4%) navodi kako se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, 59 ispitanika (18,6%) navodi da se slaže s tvrdnjom, dok se 30 ispitanika (9,4%) ne slaže s tvrdnjom.

Na koji način doznajete informacije o novim proizvodima?

318 odgovora



**Grafikon br.20.** Na koji način doznajete informacije o novim proizvodima?

Izvor: Izrada autora

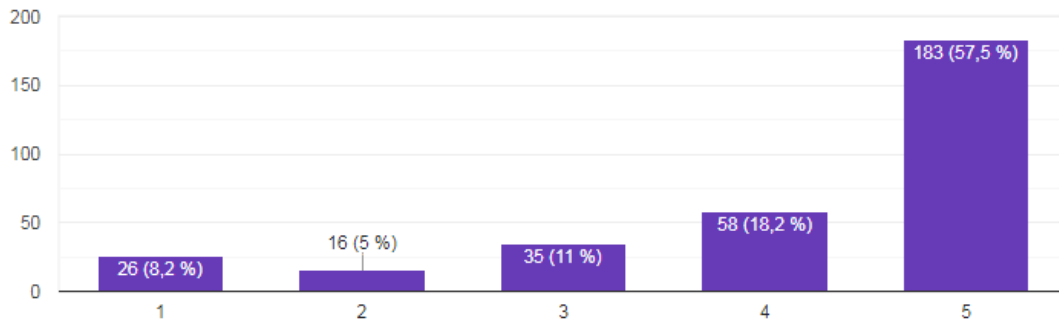
201 ispitanik (63,2%) navodi kako informacije o novim proizvodima doznaje preko društvenih mreža, 41 ispitanik (12,9%) navodi da informacije doznaje preporukom prijatelja/influencera, 30 ispitanika (9,4%) navodi da informacije doznaje prema TV-a, 27 ispitanika (8,5%) navodi da informacije doznaje preko službenih internetskih stranica, 10 ispitanika (3,1%) navodi plakate kao način dolaska do informacija, 7 ispitanika (2,2%) navodi



tiskovine, a 1 ispitanik (0,3%) navodi radio i e-mail kao način na koji dolazi do novih informacija.

Preferiram kupnju u vrijeme održavanja akcija.

318 odgovora



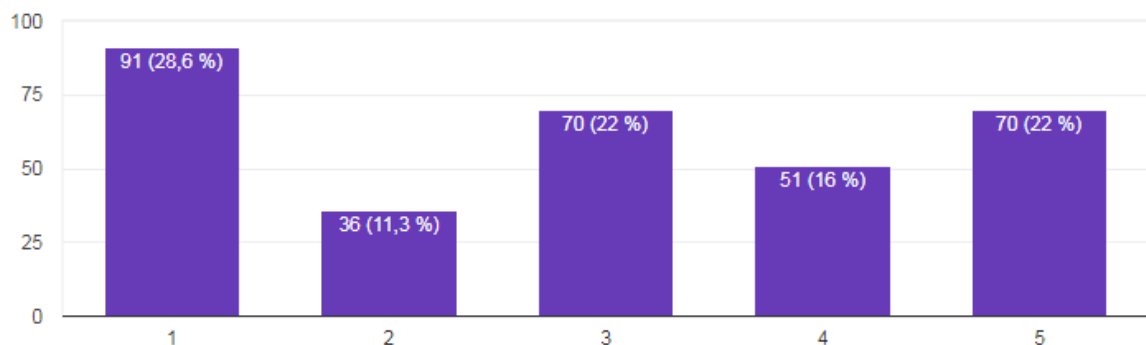
**Grafikon br.21.** *Preferiram kupnju u vrijeme održavanja akcija*

Izvor: Izrada autora

183 ispitanika (57,5%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom da preferira kupnju u vrijeme održavanja akcija, 58 ispitanika (18,2%) slaže se s tvrdnjom, 35 ispitanika (11%) je neodlučno, 26 ispitanika (8,2%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, dok se 16 ispitanika (5%) ne slaže s tvrdnjom.

Kada ulazim u trgovinu primjećujem je li me djelatnik/ca pozdravio/la.

318 odgovora



**Grafikon br.22.** *Kada ulazim u trgovinu primjećujem je li me djelatnik/ca pozdravio/la*

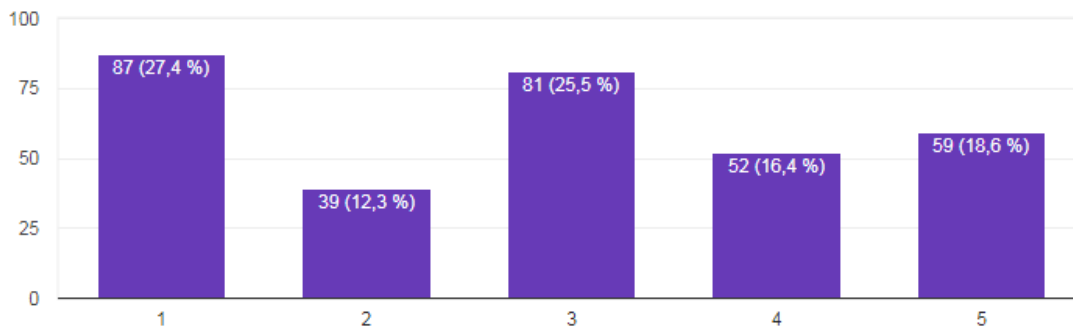
Izvor: Izrada autora

91 ispitanik (28,6%) navodi da se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom da kada ulazi u trgovinu primjećuje je li ga djelatnik/ca pozdravio/la, 70 ispitanika (22%) je neodlučno, a isto tako 70

ispitanika (22%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom, 51 ispitanik (16%) se slaže s tvrdnjom, dok 36 ispitanika (11,3%) se ne slaže s tvrdnjom.

Kultura djelatnika/ce ovisi o tome hoću li kupiti određeni proizvod.

318 odgovora



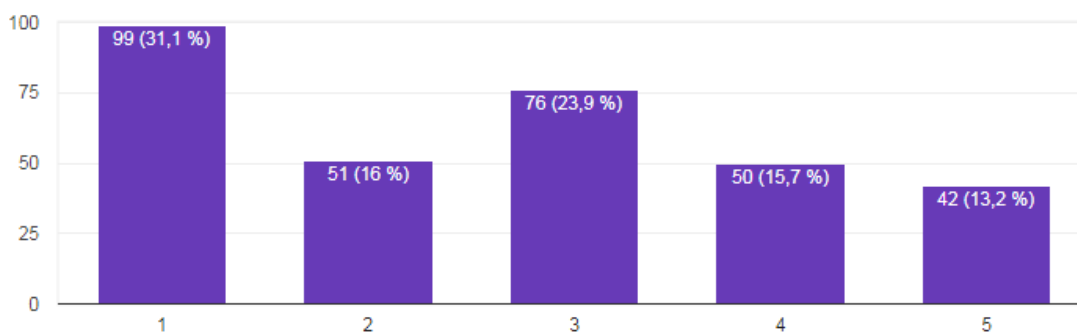
**Grafikon br.23.** Kultura djelatnika/ce ovisi o tome hoću li kupiti određeni proizvod

Izvor: Izrada autora

87 ispitanika (27,4%) u potpunosti se ne slaže s tvrdnjom da im kultura djelatnika/ce ovisi o tome hoće li kupiti određeni proizvod, 81 ispitanik (25,5%) je neodlučno, 59 ispitanika (18,6%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom, 52 ispitanika (16,4%) se slaže s izjavom, dok se 39 ispitanika (12,3%) ne slaže s izjavom.

Veliku pozornost pridajem urednosti izgleda djelatnika/ce.

318 odgovora



**Grafikon br.24.** Veliku pozornost pridajem urednosti izgleda djelatnika/ce

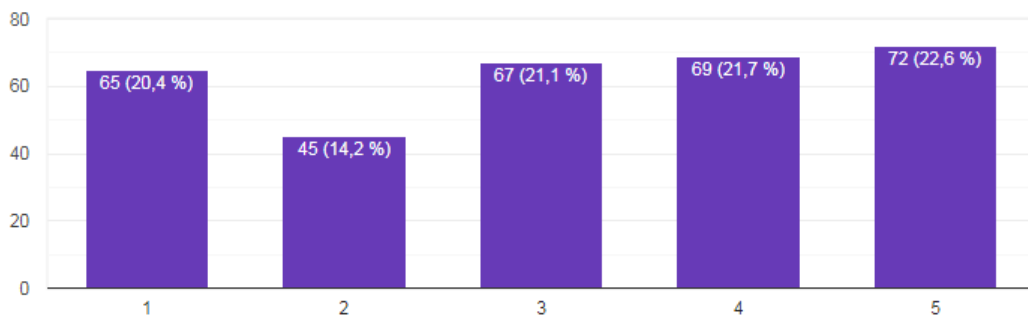
Izvor: Izrada autora

99 ispitanika (31,1%) navodi da se u potpunosti ne slaže s izjavom da veliku pozornost pridaje urednosti djelatnika/ce, 76 ispitanika (23,9%) je neodlučno, 51 ispitanik (16%) se ne

slaže s tvrdnjom, 50 ispitanika (15,7%) se slaže s tvrdnjom, a 42 ispitanika (13,2%) se u potpunosti slaže s izjavom.

Ako djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod veća je vjerojatnost da ću kupiti taj proizvod.

318 odgovora

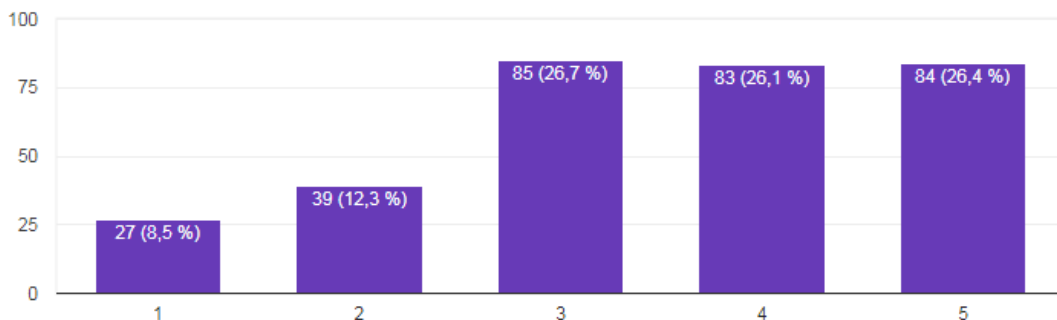


**Grafikon br.25.** *Ako djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod veća je vjerojatnost da ću kupiti taj proizvod*  
Izvor: Izrada autora

72 ispitanika (22,6%) navodi da se u potpunosti slaže s tvrdnjom da ako djelatnik/ca dobro predstavi proizvod veća je vjerojatnosti da će taj proizvod kupiti. 69 ispitanika (21,7%) se slaže s tvrdnjom, 67 ispitanik (21,2%) je neodlučno, 65 ispitanik (20,4%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, te se 45 ispitanika (14,2%) ne slaže s tvrdnjom.

Brzina usluge djelatnika/ce od izuzetne mi je važnosti.

318 odgovora



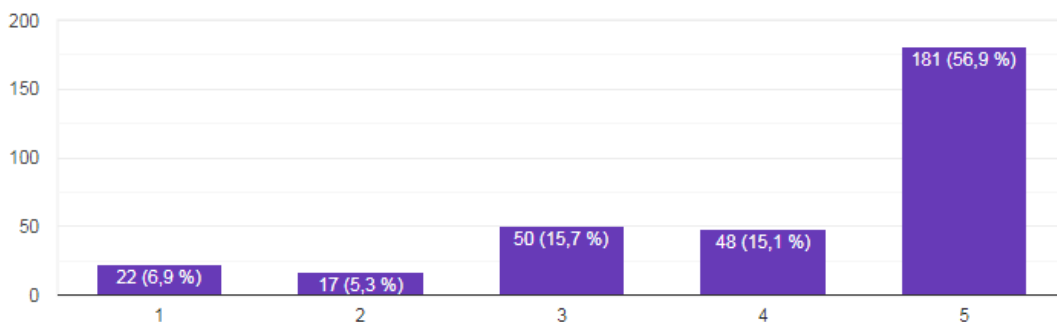
**Grafikon br.26.** *Brzina usluge djelatnika/ce od izuzetne mi je važnosti*  
Izvor: Izrada autora

85 ispitanika (26,7%) je neodlučno kada je u pitanju tvrdnja da im je brzina usluge djelatnika/ce od iznimne važnosti. 84 ispitanika (26,4%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom, 83

ispitanika (26,1%) se slaže s tvrdnjom, 39 ispitanika (12,3%) se ne slaže s tvrdnjom, te 27 ispitanika (8,5%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Kada djelatnik/ca od samog ulaska u trgovinu prati svaki Vaš korak, stvara li Vam to neugodu?

318 odgovora



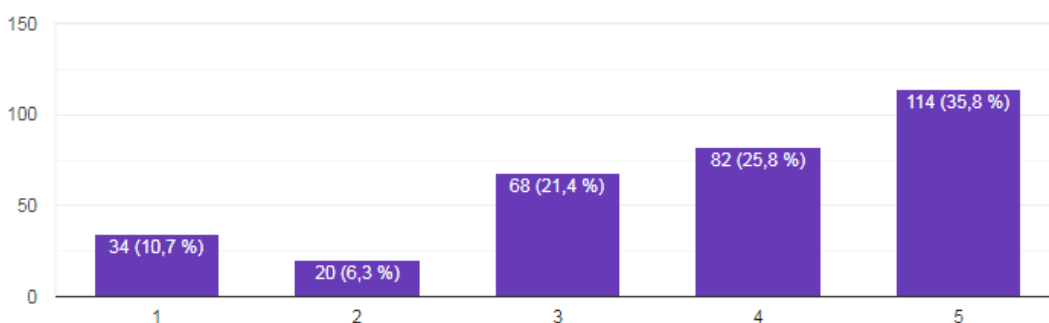
**Grafikon br.27.** Kada djelatnik/ca od samog ulaska u trgovinu prati svaki Vaš korak, stvara li Vam to neugodu?

Izvor: Izrada autora

181 ispitanik (56,9%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom da im stvara neugodu kada djelatnik/ca od samog ulaska u trgovinu prati svaki njihov korak, 50 ispitanik (15,7%) je neodlučno, 48 ispitanik (15,1%) se slaže s tvrdnjom, 22 ispitanika (6,9%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, te se 17 ispitanika (5,3%) ne slaže s tvrdnjom.

Program nagrađivanja vjernosti kupaca potiče moju kupnju kod određenih proizvođača.

318 odgovora



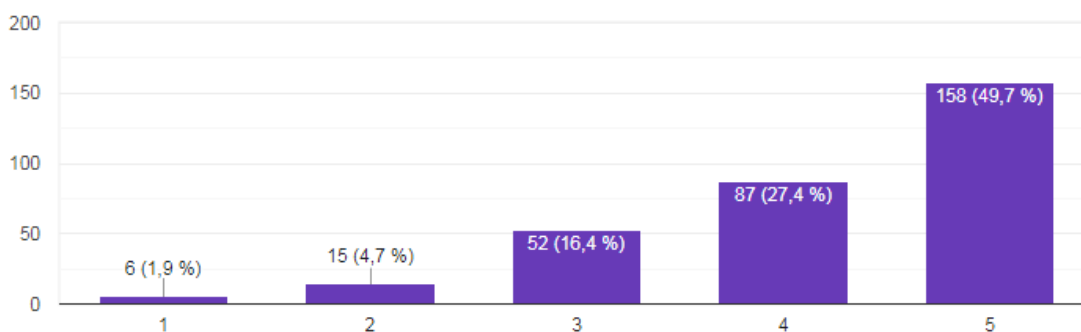
**Grafikon br.28.** Program nagrađivanja vjernosti kupaca potiče moju kupnju kod određenih proizvođača

Izvor: Izrada autora

114 ispitanika (35,8%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom da program nagrađivanja vjernosti kupaca potiče njihovu kupnju kod određenih proizvođača. 82 ispitanika (25,8%) se slaže s tvrdnjom, 68 ispitanika (21,4%) je neodlučno, 34 ispitanika (10,7%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom, dok se 20 ispitanika (6,3%) ne slaže s tvrdnjom.

Poduzeće koje dobro posluje, redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca.

318 odgovora



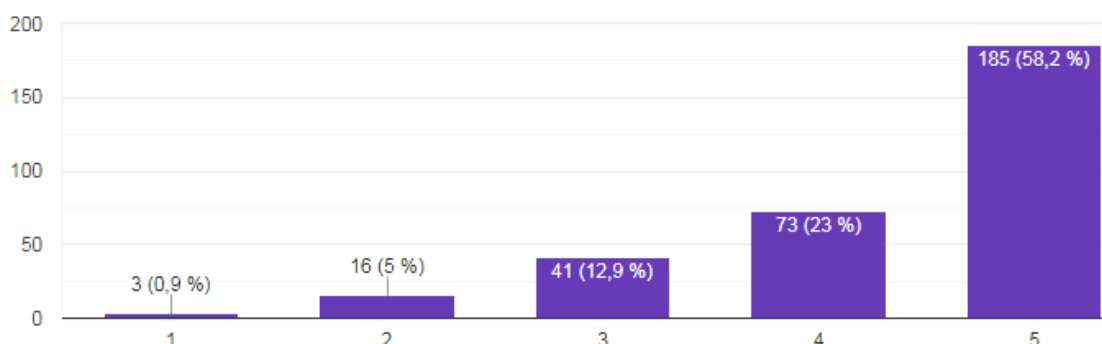
**Grafikon br.29.** Poduzeće koje dobro posluje, redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca

Izvor: Izrada autora

158 ispitanika (49,7%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da poduzeće koje redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca dobro posluje. 87 ispitanika (27,4%) se slaže s tvrdnjom, 52 ispitanika (16,4%) je neodlučno, 15 ispitanik (4,7%) se ne slaže s tvrdnjom, a 6 ispitanika (1,9%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Poduzeće koje dobro posluje, mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca.

318 odgovora



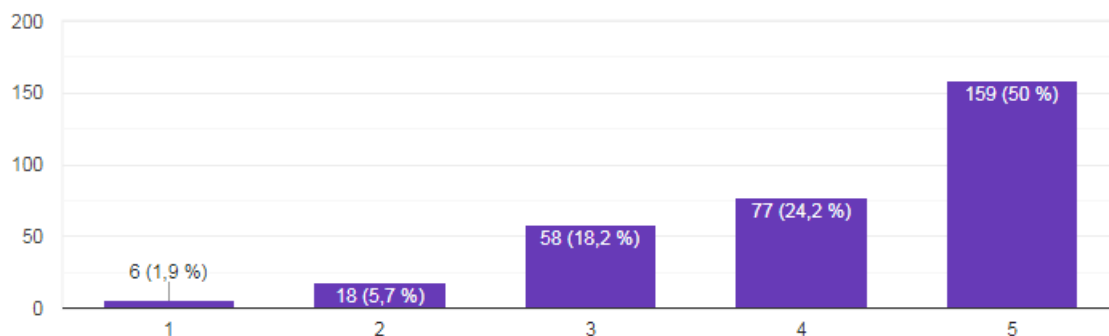
**Grafikon br.30.** Poduzeće koje dobro posluje, mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca

Izvor: Izrada autora

185 ispitanika (58,2%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da poduzeće koje mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca dobro posluje. 73 ispitanika (23%) se slaže s tvrdnjom, 41 ispitanik (12,9%) je neodlučno, 16 ispitanika (5%) se ne slaže s tvrdnjom, a 3 ispitanika (0,9%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Poduzeće koje dobro posluje, emocionalno se odnosi prema radnoj okolini.

318 odgovora

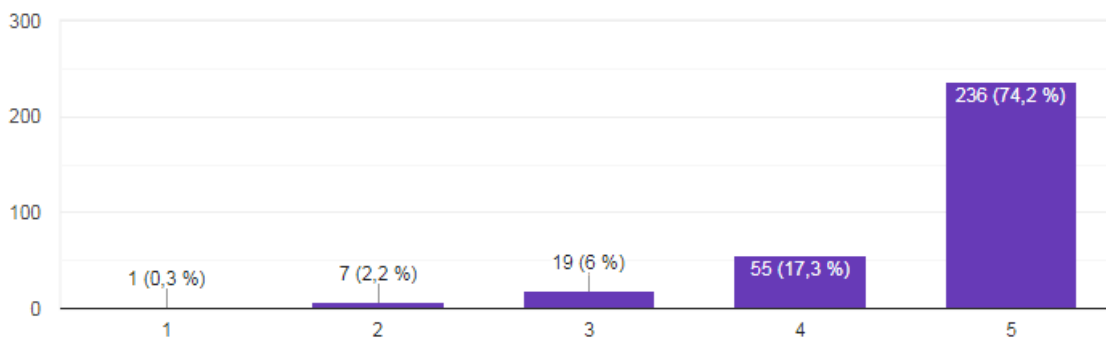


**Grafikon br.31.** Poduzeće koje dobro posluje, emocionalno se odnosi prema radnoj okolini  
Izvor: Izrada autora

159 ispitanika (50%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da poduzeće koje se emocionalno odnosi prema radnoj okolini dobro posluje. 77 ispitanika (24,2%) se slaže s tvrdnjom, 58 ispitanika (18,2%) je neodlučno, dok se 18 ispitanika (5,7%) ne slaže s tvrdnjom, a 6 ispitanika (1,9%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Mogućnost napredovanja smatram bitnim faktorom.

318 odgovora

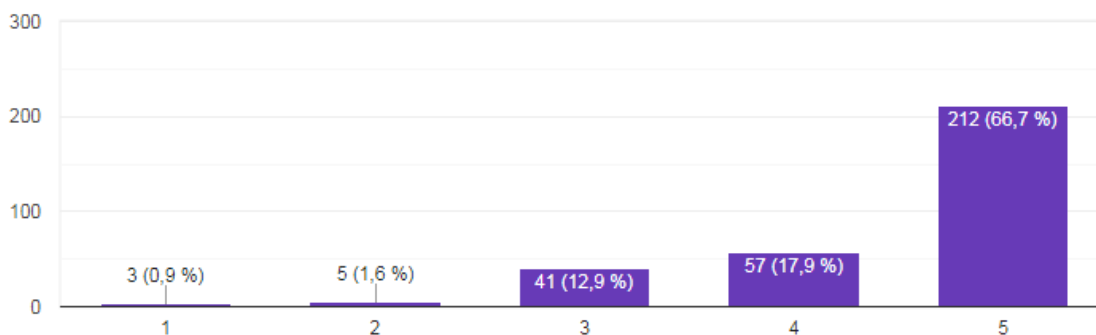


**Grafikon br.32.** Mogućnost napredovanja smatram bitnim faktorom  
Izvor: Izrada autora

236 ispitanika (74,2%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da mogućnost napredovanja smatra bitnim faktorom, 55 ispitanika (17,3%) se slaže s tvrdnjom, 19 ispitanika (6%) je neodlučno, 7 ispitanika (2,2%) se ne slaže s tvrdnjom, a 1 ispitanik (0,3%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Fleksibilno radno vrijeme smatram bitnim faktorom.

318 odgovora



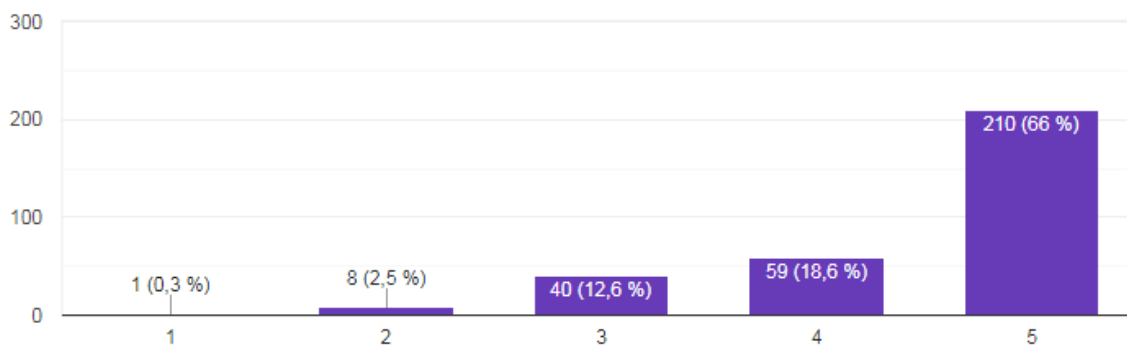
**Grafikon br.33.** *Fleksibilno radno vrijeme smatram bitnim faktorom*

Izvor: Izrada autora

212 ispitanika (66,7%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom da fleksibilno radno vrijeme smatraju bitnim faktorom. 57 ispitanika (17,9%) se slaže s tvrdnjom, 41 ispitanik (12,9%) je neodlučan, 5 ispitanika (1,6%) se ne slaže s tvrdnjom, a 3 ispitanika (0,9%) se u potpunosti ne slažu s tvrdnjom.

Visina plaće predstavlja mi glavni motivirajući faktor.

318 odgovora



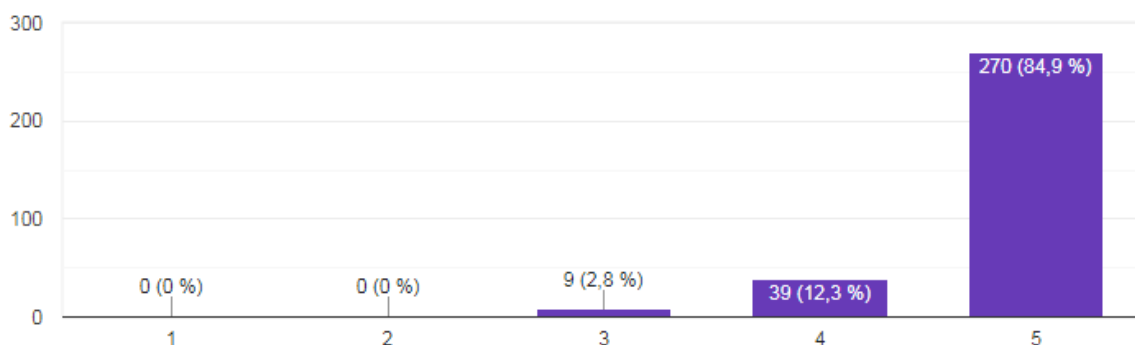
**Grafikon br.34.** *Visina plaće predstavlja mi glavni motivirajući faktor*

Izvor: Izrada autora

210 ispitanika (66%) u potpunosti se slaže s tvrdnjom da im visina plaće predstavlja glavni motivirajući faktor. 59 ispitanika (18,6%) se slaže s tvrdnjom, 40 ispitanika (12,6%) je neodlučno, 8 ispitanika (2,5%) se ne slaže s tvrdnjom, te 1 ispitanik (0,3%) se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

Komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike je važnosti za poduzeće.

318 odgovora



**Grafikon br.35.** *Komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike je važnosti za poduzeće*  
Izvor: Izrada autora

270 ispitanika (84,9%) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da je komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike važnosti za poduzeće. 39 ispitanika (12,3%) se slaže s tvrdnjom, te je 9 ispitanika (2,8%) neodlučno.

Prva skupina pitanja tj. od prvog do osmog pitanja u istraživanju bile su informacije o socio-demografskoj strukturi ispitanika. Točnije, o spolu, dobnoj skupini, stručnoj spremi, trenutačnom radnom statusu, vrsti djelatnosti kojom se bave ispitanici, veličini poduzeća u kojem su zaposleni, županija u kojoj se nalazi poduzeće u kojem su zaposleni, te mjesečna primanja.



**Tablica br.1. Socio-demografska struktura ispitanika**

DEMOGRAFSKA STRUKTURA ISPITANIKA		
	Broj ispitanika (318)	Postotak (100%)
<b>1. SPOL</b>		
Muško	128	40,3%
Žensko	190	59,7%
<b>2. DOBNA SKUPINA</b>		
18-25	134	42,1%
26-35	85	26,7%
36-45	60	18,9%
46-55	36	11,3%
56 i više	3	0,9%
<b>3. STRUČNA SPREMA</b>		
Osnovna stručna sprema	9	2,8%
Srednja stručna sprema	163	51,3%
Sveučilišni prvostupnik	33	10,4%
Magistar struke	33	10,4%
Doktor znanosti	1	0,3%
Sveučilišni specijalist	1	0,3%
Stručni pristupnik	8	2,5%
Stručni prvostupnik	58	18,2%
Stručni specijalist	10	3,1%
Završen dvogodišnji sustav prije bolonje	0	0%
Magistar znanosti prema starom predbolonjskom sustavu	2	0,6%
<b>4. TRENUTAČNI RADNI STATUS</b>		
Student/ica	55	17,3%
Stručno osposobljavanje	3	0,9%
Zaposlen/a	240	75,5%
Nezaposlen/a	19	6%
Umirovljen/a	1	0,3%
<b>5. VRSTA DJELATNOSTI KOJOM SE BAVIM</b>		
Poljoprivreda i šumarstvo	18	5,7%
Prerađivačka industrija	26	8,2%
Opskrba električnom energijom i plinom	8	2,5%
Opskrba vodom	6	1,9%
Građevinarstvo	20	6,3%
Trgovina na veliko i malo	27	8,5%
Prijevoz i skladištenje	18	5,7%
Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	7	2,2%
Informacije i komunikacije	12	3,8%
Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	16	5%
Poslovanje nekretninama	5	1,6%
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	17	5,3%
Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	18	5,7%
Javna uprava i obrana	17	5,3%

Obrazovanje	9	2,8%
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	26	8,2%
Umjetnost, zabava i rekreacija	6	1,9%
Ostale uslužne djelatnosti	19	6%
Nisam zaposlen/a	43	13,5%
<b>6. VELIČINA PODUZEĆA U KOJEM SAM ZAPOSLEN/A</b>		
Mikro poduzeće	57	17,9%
Malo poduzeće	53	16,7%
Srednje poduzeće	72	22,6%
Veliko poduzeće	93	29,2%
Nisam zaposlen/a	43	13,5%
<b>7. PODUZEĆE U KOJEM SAM ZAPOSLEN/A NALAZI SE U</b>		
Zagrebačka županija	50	15,7%
Krapinsko-zagorska županija	21	6,6%
Sisačko-moslavačka županija	3	0,9%
Karlovačka županija	12	3,8%
Varaždinska županija	26	8,2%
Koprivničko-križevačka županija	84	26,4%
Bjelovarsko-bilogorska županija	12	3,8%
Primorsko-goranska županija	1	0,3%
Ličko-senjska županija	0	0%
Virovitičko-podravka županija	9	2,8%
Požeško-slavonska županija	2	0,6%
Brodsko-posavska županija	1	0,3%
Zadarska županija	0	0%
Osječko-baranjska županija	2	0,6%
Šibensko-kninska županija	1	0,3%
Vukovarsko-srijemska županija	1	0,3%
Splitsko-dalmatinska županija	2	0,6%
Istarska županija	1	0,3%
Dubrovačko-neretvanska županija	0	0%
Međimurska županija	15	4,7%
Grad Zagreb	32	10,1%
Nisam zaposlen/a	43	13,5%
<b>8. MJESEČNA PRIMANJA</b>		
Do 3.000	53	16,7%
3.001-6.000	88	27,7%
6.001-9.000	107	33,6%
9.001-12.000	50	15,7%
12.001-15.000	18	5,7%
15.001 i više	2	0,6%

Izvor: Izrada autora

Uzorak su činile osobe (muškarci i žene) mlađe životne dobi (18-35 godina), te zrelije životne dobi (36-56 godina), odabrani prigodnim uzorkom na području Republike Hrvatske. Ovaj uzorak i istraživanje prikladno je za dobivanje indikativnih rezultata i donošenja općih

zaključaka o integriranoj marketinškoj komunikaciji i internom marketingu, te može u budućnosti poslužiti kao osnova za daljnja istraživanja o integriranoj marketinškoj komunikaciji i internom marketingu te njihovim prednostima i nedostacima. Uzorak je činilo 318 osoba starijih od 18 godina koje imaju prebivalište na području Republike Hrvatske. Opis uzorka prikazan je u tablici 1. iz koje je vidljivo da su muškarci u istraživanju sudjelovali s 40,3%, dok su žene sudjelovale s 59,7%. Kada je dob ispitanika u pitanju, 42,1% ispitanika činile su osobe dobne skupine 18-25 godina starosti, 26,7% ispitanika 26-35 godina starosti, 18,9% ispitanika 36-45 godina starosti, 11,3% ispitanika 46-55 godina starosti, te samo 0,9% ispitanika 56 i više godina. Kada je stručna sprema u pitanju, 2,8% ispitanika ima završenu osnovnu stručnu spremu, 51,3% ispitanika ima srednju stručnu spremu, 10,4% ispitanika je sveučilišni prvostupnik, s istim postotkom od 10,4% ispitanika je magistar struke, 0,3% ispitanika je doktor znanosti, isto tako 0,3% ispitanika je sveučilišni specijalist, 2,5% ispitanika je stručni pristupnik, 18,2% ispitanika je stručni prvostupnik, 3,1% ispitanika je stručni specijalist, dok je samo 0,6% ispitanika magistar znanosti prema starom predbolonjskom sustavu, a završen dvogodišnji sustav prije bolonje nema nijedan ispitanik. Što se tiče trenutnog radnog statusa, student/ica je 17,3% ispitanika, na stručnom osposobljavanju je 0,9% ispitanika, 75,5% ispitanika je zaposleno, 6% ispitanika je nezaposleno, dok je samo 0,3% umirovljeno. Kada je djelatnost kojom se bave ispitanici u pitanju, 5,7% ispitanika bavi se poljoprivredom i šumarstvom, 8,2% ispitanika zaposleno je u prerađivačkoj industriji, 2,5% ispitanika zaposleno je u opskrbi električnom energijom i plinom, 1,9% bavi se opskrbom vodom, 6,3% ispitanika zaposleno je u građevinarstvu, 8,5% ispitanika zaposleno je trgovinom na veliko i malo, prijevozom i skladištenjem bavi se 5,7% ispitanika, 2,2% ispitanika pruža djelatnosti smještaja te pripreme i usluživanja hrane, 3,8% ispitanika bavi se informacijama i komunikacijama, 5% ispitanika zaposleno je u financijskim djelatnostima i djelatnostima osiguranja, 1,6% ispitanika posluje nekretninama, 5,3% ispitanika bavi se stručnim, znanstvenim i tehničkim djelatnostima, 5,7% ispitanika obavlja administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti, 5,3% ispitanika bavi se javnom upravom i obranom, 2,8% ispitanika zaposleno je u obrazovanju, 8,2% ispitanika zaposleno je u djelatnostima zdravstvene zaštite i socijalne skrbi, 1,9% ispitanika bavi se umjetnošću, zabavom i rekreacijom, dok se 6% ispitanika bavi ostalim uslužnim djelatnostima, a 13,5% ispitanika nije zaposleno. Što se tiče veličine poduzeća u kojem su zaposlenici zaposleni, njih 17,9% zaposleno je u mikro poduzeću, 16,7% ispitanika zaposleno je u malom poduzeću, 22,6% ispitanika u srednjem poduzeću, 29,2% u velikom poduzeću, i njih 13,5% izjasnilo se kako nije zaposleno. Što se tiče županije u kojoj se nalazi poduzeće samih ispitanika, njih 15,7% radi u Zagrebačkoj

županiji, 6,6% u Krapinsko-zagorskoj županiji, 0,9% u Sisačko-moslavačkoj županiji, 3,8% u Karlovačkoj županiji, 8,2% ispitanika radi u Varaždinskoj županiji, 26,4% u Koprivničko-križevačkoj županiji, 3,8% ispitanika radi u Bjelovarsko-bilogorskoj županiji, 0,3% ispitanika zaposleno je u Primorsko-goranskoj županiji, 2,8% u Virovitičko-podravskoj županiji, 0,6% u Požeško-slavonskoj, 0,3% u Brodsko-posavskoj županiji, 0,6% ispitanika radi u Osječko-baranjskoj županiji, 0,3% ispitanika radi u Šibensko-kninskoj, a isti postotak ispitanika zaposlen je i u Vukovarsko-srijemskoj županiji, 0,6% ispitanika radi u Splitsko-dalmatinskoj županiji, 0,3% u Istarskoj, 4,7% u Međimurskoj županiji, dok 10,1% ispitanika radi u Gradu Zagrebu, a 13,5% ispitanika nije zaposleno. Iz Ličko-senjske i Dubrovačko-neretvanske županije nema ispitanika. Kada su mjesečna primanja u pitanju, 16,7% ispitanika ima mjesečna primanja do 3.000 kuna, njih 27,7% ima primanja 3.001-6.000 kuna mjesečno, 33,6% ispitanika ima primanja 6.001-9.000 kuna mjesečno, 15,7% ispitanika ima mjesečna primanja 9.001-12.000 kuna, 5,7% ispitanika ima mjesečna primanja 12.001-15.000, te samo 0,6% ispitanika ima mjesečna primanja veća od 15.001 kuna.

Cronbach Alpha predstavlja koeficijent kojim se mjeri pouzdanost mjerne ljestvice ili testa. Ovaj koeficijent kreće se od 0 do 1. Što je bliži 1, stavke predstavljaju međusobno bolje usklađivanje, a što je dalje od 1 predstavlja lošije usklađivanje. Ako koeficijent ima vrijednost oko 0,9 smatra se kako je pouzdanost izvrsna, ako je vrijednost 0,8 pouzdanost je vrlo dobra, ako je vrijednost 0,7 smatra se prihvatljivom isto kao i ako je 0,6. U protivnom, ako je koeficijent pouzdanosti manji od 0,5 to ukazuje na činjenicu da bi više od polovice opažene varijance moglo biti posljedica slučajne pogreške. Ako je koeficijent pouzdanosti tako nizak ne može se smatrati pouzdanim te ga se ne bi trebalo primjenjivati u daljnjoj analizi.

**Tablica br.2. Cronbach Alpha koeficijent**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,715	20

Izvor: Izrada autra kroz SPSS program

Cronbach Alpha u ovom istraživanju mjeren je na 20 Itemsa ili 20 čestica na koja su ispitanici davali odgovore putem Likertove skale ocjenama od 1 do 5, gdje 1 označuje uopće se ne

slažem, dok 5 označuje u potpunosti se slažem. Kako je koeficijent pouzdanosti 0,715 dobiveni rezultat ukazuje na prihvatljivu pouzdanost provedenog istraživanja.

Deskriptivna statistika prikazuje da su ispitanici imali ponuđenu Likertovu skalu s vrijednostima od 1 do 5, gdje 1 označuje uopće se ne slažem, a 5 u potpunosti se slažem. Deskriptivna statistika sadrži podatke o broju ispitanika, minimalnoj te maksimalnoj ocjeni, srednjoj vrijednosti i standardnom odstupanju. Utjecaj imaju svi oni odgovori koji imaju srednju vrijednost veću od 3.

**Tablica br.3. Deskriptivna statistika**  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Međuljudski odnosi	318	2	5	4,81	,498
Radno okruženje	318	3	5	4,80	,498
Održavanje edukacija	318	1	5	4,61	,710
Motivacija	318	1	5	4,86	,449
Promoviranje	318	1	5	3,16	1,453
Akcije	318	1	5	4,12	1,270
Pozdrav	318	1	5	2,92	1,516
Kultura	318	1	5	2,86	1,453
Izgled	318	1	5	2,64	1,402
Predstavljanje proizvoda	318	1	5	3,12	1,440
Brzina	318	1	5	3,50	1,240
Neugoda	318	1	5	4,10	1,248
Program nagrađivanja	318	1	5	3,70	1,304
Prikupljanje informacija	318	1	5	4,18	,994
Mjerenje zadovoljstva	318	1	5	4,32	,946
Emocionalno odnošenje	318	1	5	4,15	1,030
Mogućnost napredovanja	318	1	5	4,63	,724
Fleksibilno radno vrijeme	318	1	5	4,48	,847
Visna plaće	318	1	5	4,47	,832
Komunikacija	318	3	5	4,82	,452
Valid N (listwise)	318				

Izvor: Izrada autora kroz SPSS program

Iz tablice je vidljivo kako ispitanici izražavaju stav da su međuljudski odnosi u poduzeću bitni za uspješnost poduzeća (Mean=4,81,  $\sigma$ =0,498). Također smatraju kako je radno okruženje u

poduzeću bitno za uspješnost poduzeća (Mean=4,80,  $\sigma$ =0,498). Održavanje edukacija zaposlenika ispitanici također smatraju bitnom stavkom u poduzeću prema ocjenama (Mean=4,61,  $\sigma$ =0,710). Iz tablice je vidljivo da najviše ispitanika smatra kako motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, a samim time i do uspješnosti poduzeća (Mean=4,86,  $\sigma$ =0,449).

Iz tablice je vidljivo kako se ispitanici u slaboj mjeri slažu s tvrdnjom da promoviranje ima veliki utjecaj na njihov odabir proizvoda (Mean=3,16,  $\sigma$ =1,453). Nadalje, ispitanici ističu kako preferiraju kupnju u vrijeme održavanja akcija, a ocjene za izabranu česticu iznose (Mean=4,12,  $\sigma$ =1,270). Kada je u pitanju primjećivanje pozdrava djelatnika/ce kod ulaska u trgovinu, ispitanici nemaju snažno mišljenje (Mean=2,92,  $\sigma$ =1,516). Ispitanici također nemaju snažno mišljenje kada je u pitanju kultura djelatnika i ovisi li ona o tome hoće li oni kupiti određeni proizvod (Mean=2,86,  $\sigma$ =1,453). Ispitanici ne pridaju veliku pozornost urednosti izgleda djelatnika/ce, te nemaju snažno mišljenje o toj tvrdnji (Mean=2,64,  $\sigma$ =1,402). Ako im djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod, vjerojatnost da će kupiti taj proizvod postaje veća, te se s tom tvrdnjom ispitanici slažu u slaboj mjeri (Mean=3,12,  $\sigma$ =1,440). Ispitanici imaju slabo izraženo mišljenje o tome da im je brzina usluge djelatnika/ce od izuzetne važnosti (Mean=3,50,  $\sigma$ =1,240). Što se tiče neugode kod praćenja svakog njihovog koraka pri samom ulasku u trgovinu od strane djelatnika/ce ispitanici se u velikoj mjeri slažu s tom tvrdnjom (Mean=4,10,  $\sigma$ =1,248). Kada je u pitanju program nagrađivanja vjernosti kupaca i poticanje kupnje kod proizvođača koji preferiraju takav način poslovanja, ispitanici se u većoj mjeri slažu s tom tvrdnjom (Mean=3,70,  $\sigma$ =1,304).

Iz tablice je vidljivo kako se ispitanici u velikoj mjeri slažu s tvrdnjom da poduzeće koje dobro posluje redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca (Mean=4,18,  $\sigma$ =0,994). Što se tiče mjerenja zadovoljstva zaposlenika i kupaca, ispitanici se u velikoj mjeri slažu s tvrdnjom da takvo poduzeće dobro posluje (Mean=4,32,  $\sigma$ =0,946). Što se tiče emocionalnog odnošenja prema radnoj okolini, ispitanici se u velikoj mjeri slažu s tvrdnjom da takvo poduzeće dobro posluje (Mean=4,15,  $\sigma$ =1,030). Ispitanici u velikoj mjeri mogućnost napredovanja smatraju bitnim faktorom (Mean=4,63,  $\sigma$ =0,724). Nadalje, fleksibilno radno vrijeme također u velikoj mjeri smatraju bitnim faktorom (Mean=4,48,  $\sigma$ =0,847). Kada se govori o visini plaće, ispitanici se u velikoj mjeri slažu s tvrdnjom da im je to glavni motivirajući faktor (Mean=4,47,  $\sigma$ =0,832). Najviše ispitanika smatra kako je komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike važnosti za poduzeće (Mean=4,82,  $\sigma$ =0,452).

Pomoću Pearsonovog koeficijenta korelacije testirala se povezanost između varijabli koliko bitnim smatraju međuljudske odnose i održavanje edukacija zaposlenika u poduzeću za uspješnost poduzeća, koliki utjecaj promoviranje ima na njihov odabir proizvoda, preferiraju li kupnju u vrijeme održavanja akcija, poduzeća koja mjere zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca dobro posluju, te komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike je važnosti za poduzeće.

**Tablica br.4. Pearsonov koeficijent korelacije**  
**Posterior Distribution Characterization for Pairwise Correlations<sup>a</sup>**

			Međuljudski odnosi	Održavanje edukacija	Promoviranje	Akcije	Mjerenje zadovoljstva	Komunikacija
Međuljudski odnosi	Posterior	Mode		,326	-,023	,115	,123	,185
		Mean		,323	-,023	,114	,122	,183
		Variance		,003	,003	,003	,003	,003
	95% Credible Interval	Lower Bound		,225	-,132	,006	,015	,077
		Upper Bound		,421	,086	,222	,230	,288
	N		318	318	318	318	318	318
Održavanje edukacija	Posterior	Mode	,326		,006	,059	,188	,233
		Mean	,323		,006	,058	,187	,231
		Variance	,003		,003	,003	,003	,003
	95% Credible Interval	Lower Bound	,225		-,104	-,051	,080	,127
		Upper Bound	,421		,115	,167	,291	,334
	N		318	318	318	318	318	318
Promoviranje	Posterior	Mode	-,023	,006		,177	-,008	-,086
		Mean	-,023	,006		,176	-,008	-,085
		Variance	,003	,003		,003	,003	,003
	95% Credible Interval	Lower Bound	-,132	-,104		,070	-,118	-,193
		Upper Bound	,086	,115		,282	,100	,024
	N		318	318	318	318	318	318
Akcije	Posterior	Mode	,115	,059	,177		,049	-,034
		Mean	,114	,058	,176		,048	-,034
		Variance	,003	,003	,003		,003	,003
	95% Credible Interval	Lower Bound	,006	-,051	,070		-,060	-,142
		Upper Bound	,222	,167	,282		,158	,076
	N		318	318	318	318	318	318
Mjerenje zadovoljstva	Posterior	Mode	,123	,188	-,008	,049		,165
		Mean	,122	,187	-,008	,048		,164
		Variance	,003	,003	,003	,003		,003
	95% Credible Interval	Lower Bound	,015	,080	-,118	-,060		,057
		Upper Bound	,230	,291	,100	,158		,269

N		318	318	318	318	318	318
Komunikacija Posterior	Mode	,185	,233	-,086	-,034	,165	
	Mean	,183	,231	-,085	-,034	,164	
	Variance	,003	,003	,003	,003	,003	
95% Credible Interval	Lower Bound	,077	,127	-,193	-,142	,057	
	Upper Bound	,288	,334	,024	,076	,269	
N		318	318	318	318	318	318

a. The analyses assume reference priors (c = 0).

Izvor: Izrada autora kroz SPSS program

Iz navedene tablice može se zaključiti kako je vrijednost koeficijenta korelacije jaka u prvoj varijabli, dok je u drugoj varijabli slaba no ipak postoji povezanost (Mode: 0,326, Variance: 0,003). **Time se prihvaća hipoteza koja glasi „Zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato je s internim marketingom, te njegovim prednostima za samo poduzeće, a onda i za zaposlenike.“**

U trećoj varijabli je korelacija negativna (Mode: -0,023, Variance: 0,003), dok je u četvrtoj varijabli korelacija jako slaba, ali ipak postoji povezanost (Mode: 0,115, Variance: 0,003). **Kako bi se dokazalo jesu li varijable povezane s hipotezom statistički značajne, provest će se t-test.**

U petoj varijabli korelacija je slaba, ali postoji povezanost (Mode: 0,123, Variance: 0,003), isto kao i u šestoj varijabli (Mode: 0,185, Variance: 0,003). **Time se prihvaća hipoteza koja glasi „Interni marketing miks u pozitivnoj je korelacijskoj vezi s reputacijom korporacijske marke.“**

T-test koristi se kako bi se dodatno dokazalo da su hipoteze prihvaćene ili odbačene. T-test prikazuje broj ispitanika, vrijednost koja se najčešće ponavlja, srednja vrijednost, varijanca, te donja i gornja granica. Pitanja koja su uvrštena u t-test hipoteze H1 su postoje li edukacije u Vašem poduzeću, jeste li zadovoljni svojim poslom, jeste li u svom poslu imali priliku raditi ono u čemu smatrate da ste najbolji, te kada nešto odradite dobro u svom poduzeću, dobivate li pohvalu.



**Tablica br.5. T-test hipoteze H1**  
**Posterior Distribution Characterization for One-Sample Mean**

	N	Mode	Posterior		95% Credible Interval	
			Mean	Variance	Lower Bound	Upper Bound
Postojanje edukacija	318	1,70	1,70	,002	1,62	1,78
Zadovoljstvo poslom	318	1,63	1,63	,002	1,55	1,70
Prilika za rad u onome u čemu ste najbolji	318	1,68	1,68	,002	1,61	1,76
Pohvala	318	2,29	2,29	,003	2,18	2,40

Izvor: Izrada autora prema SPSS programu

Iz tablice je vidljivo kako je t-test rađen na uzorku od 318 ispitanika (N), vrijednost koja se najčešće ponavlja iznosi 1,70 (Mode) isto kao i srednja vrijednost (Mean), dok je P vrijednost (Variance) manja od 0,05 što znači da postoji statistički značajna razlika među podacima, a hipoteza H1 se prihvaća. Donja granica (Lower Bound) iznosi 1,62, dok je gornja granica (Upper Bound) 1,78.

*Zaključak H1 Zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske je upoznato s internim marketingom, te njegovim prednostima za samo poduzeće, a onda i za zaposlenike.*

Analizirajući rezultate postavljene ankete dolazi se do zaključka da ispitanici smatraju kako su međuljudski odnosi, radno okruženje i održavanje edukacija zaposlenika izuzetno važni u poduzeću za uspješnost poduzeća, te isto tako smatraju i da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, te samim time i do uspješnosti poduzeća. Također, može se zaključiti kako se ispitanici ne slažu s izjavom da u njihovom poduzeću postoje edukacije, nisu zadovoljni svojim poslom, nisu imali priliku raditi ono u čemu smatraju da su najbolji, te ne dobivaju pohvalu kada nešto odrade dobro.

Pitanja koja su uvrštena u t-test hipoteze H2 su kupujete li više proizvoda preko interneta ili osobno u trgovinama, na koji način doznajete informacije o novim proizvodima, kada ulazim u trgovinu primjećujem je li me djelatnik/ca pozdravio/la, kultura djelatnika/ce ovisi o tome hoću li kupiti određeni proizvod, te veliku pozornost pridajem urednosti izgleda djelatnika/ce.

**Tablica br.6. T-test hipoteze H2**  
**Posterior Distribution Characterization for One-Sample Mean**

	N	Mode	Posterior		95% Credible Interval	
			Mean	Variance	Lower Bound	Upper Bound
Internet/trgovina	318	1,87	1,87	,000	1,83	1,91
Nove informacije	318	2,42	2,42	,005	2,27	2,56
Pozdrav	318	2,92	2,92	,007	2,75	3,08
Kultura	318	2,86	2,86	,007	2,70	3,03
Izgled	318	2,64	2,64	,006	2,48	2,79

Izvor: Izrada autora prema SPSS programu

Iz tablice je vidljivo kako je t-test rađen na uzorku od 318 ispitanika (N), vrijednost koja se najčešće ponavlja je 1,87 (Mode) isto kao i srednja vrijednost (Mean), dok je P vrijednost (Variance) manja od 0,05 što znači da postoji statistički značajna razlika među podacima, a hipoteza H2 se prihvaća. Donja granica (Lower Bound) iznosi 1,83, dok je gornja granica (Upper Bound) 1,91.

*Zaključak H2 Korištenjem integrirane marketinške komunikacije povećava se prodaja proizvoda kupcima.*

Analizirajući rezultate postavljene ankete dolazi se do zaključka da ispitanici smatraju kako ih neki od navedenih načina potiče na kupnju određenih proizvoda, te isto tako promoviranje ima veliki utjecaj na njihov odabir proizvoda. Ističu kako preferiraju kupnju u vrijeme održavanja akcija, te da ako djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod, veća je vjerojatnost da će oni kupiti taj proizvod. Također navode kako im je brzina usluge od izuzetne važnosti, te da im stvara neugodu kada djelatnik/ca od samog ulaska u trgovinu prati svaki njihov korak. Također, može se zaključiti kako se ispitanici ne slažu s izjavom da kod ulaska u trgovinu primjećuju je li ih djelatnik/ca pozdravio/la, također ne slažu se ni s izjavom da kultura djelatnika ovisi o tome hoće li kupiti proizvod, isto kako ni veliku pozornost ne pridaju urednosti izgleda djelatnika/ce.

Pitanja koja su uvrštena u t-test hipoteze H3 su poduzeće koje dobro posluje emocionalno se odnosi prema radnoj okolini, poduzeće koje dobro posluje redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca, te poduzeće koje dobro posluje mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca.

**Tablica br.7. T-test hipoteze H3**  
**Posterior Distribution Characterization for One-Sample Mean**

	N	Posterior			95% Credible Interval	
		Mode	Mean	Variance	Lower Bound	Upper Bound
Emocionalno odnošenje	318	4,15	4,15	,003	4,03	4,26
Prikupljanje informacija	318	4,18	4,18	,003	4,07	4,29
Mjerenje zadovoljstva	318	4,32	4,32	,003	4,22	4,43

Izvor: Izrada autora prema SPSS programu

Iz tablice je vidljivo kako je t-test rađen na uzorku od 318 ispitanika (N), vrijednost koja se najčešće ponavlja je 4,15 (Mode) isto kao i srednja vrijednost (Mean), dok je P vrijednost (Variance) manja od 0,05 što znači da postoji statistički značajna razlika među podacima, a hipoteza H3 se prihvaća. Donja granica (Lower Bound) iznosi 4,03, dok je gornja granica (Upper Bound) 4,26.

*Zaključak H3 Interni marketing miks je u pozitivnoj korelacijskoj vezi s reputacijom korporacijske marke.*

Analizirajući rezultate postavljene ankete dolazi se do zaključak da ispitanici smatraju kako poduzeća koja dobro posluje redovito prikupljaju informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca, isto tako smatraju da trebaju mjeriti zadovoljstvo svojih zaposlenika te se emocionalno odnositi prema radnoj okolini. Ispitanici ističu kako im mogućnost napredovanja predstavlja bitan faktor, isto kao i fleksibilno radno vrijeme te visina plaće. Na samom kraju smatraju kako je komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike važnosti za poduzeće.

## 5.5. Zaključak istraživanja

Zaključak istraživanja temelji se na anketi koju su anonimno ispunjavali ispitanici, te su s time pridonjeli, a i omogućili samo istraživanje na temu Uloga integrirane marketinške komunikacija u internom marketingu. U provedenom istraživanju ispitano je bilo 318 ispitanika, od kojih je 40,3% muškaraca i 59,7% žena, dok je po dobnoj skupini najviše ispitanika bilo u dobi između 18-25 godina. Većina ispitanika ima završenu srednju stručnu

spremu. U anketnom upitniku najviše ispitanika je zaposleno i to njih 75,5% i to najviše njih u djelatnostima trgovine na veliko i malo s postotkom od 8,5%. Najviše ispitanika zaposleno je u velikom poduzeću, a najveći postotak ispitanog stanovništva zaposlen je u poduzećima u Koprivničko-križevačkoj županiji, njih 26,4%. Što se tiče mjesečnih primanja, najviše ispitanika ima mjesečna primanja u iznosu od 6.001 do 9.000 kuna.

Nadalje, nalaze se pitanja koja se odnose na interni marketing u poduzećima i upoznatost ispitanika s istim. Najviše ispitanika slaže se s tvrdnjama da su međuljudski odnosi, radno okruženje i održavanje edukacija zaposlenika jako bitni za uspješnost poduzeća, te smatraju da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, a samim time i do uspješnosti poduzeća. Ispitanici se ne slažu s tvrdnjama da u njihovom poduzeću postoje edukacije, nisu zadovoljni svojim poslom, nisu imali priliku na svom poslu raditi ono u čemu smatraju da su najbolji, te ne dobivaju pohvalu u svom poduzeću kada nešto odrade dobro.

Zatim, nalaze se pitanja koja se odnose na integriranu marketinšku komunikaciju, te odnos zaposlenika i potrošača. Najviše ispitanika slaže se s tvrdnjama da promoviranje ima veliki utjecaj na njihov odabir proizvoda, preferiraju kupnju u vrijeme održavanja akcija, ako djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod vjerojatnost da će ga kupiti je veća, kada djelatnik od samog ulaska u trgovinu prati svaki njihov korak, to im stvara neugodu, te program nagrađivanja vjernosti kupaca potiče njihovu kupnju kod određenih proizvođača. Ispitanici su se izjasnili kako više kupuju osobno u trgovinama nego preko interneta, na kupovinu ih najviše potiču popusti, te informacije o novim proizvodima najviše doznaju preko društvenih mreža. Ispitanici se ne slažu s tvrdnjama da kada ulaze u trgovinu primjećuju je li ih djelatnik/ca pozdravio/la, kultura djelatnika ne ovisi o tome hoće li kupiti određeni proizvod, ne pridaju veliku pozornost urednosti izgleda djelatnika/ce, te im brzina djelatnika/ce nije od izuzetne važnosti.

Nadalje, nalaze se pitanja koja se odnose na interni marketing te njegovu povezanost s korporacijskom markom. Ispitanici se u tom dijelu slažu sa svim izjavama što znači da smatraju kako poduzeće koje dobro posluje, redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca, takvo poduzeće mjeri zadovoljstvo svojih kupaca, te se emocionalno odnosi prema radnoj okolini. Ispitanici mogućnost napredovanja smatraju bitnim faktorom isto kao i fleksibilno radno vrijeme te ističu kako im visina plaće predstavlja glavni motivirajući faktor.

U istraživanju su postavljene tri hipoteze, te se može zaključiti kako hipoteza H1 ima utjecaj na zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske. Ispitanici izražavaju stav da međuljudski odnosi, radno okruženje i održavanje edukacija smatraju bitnom stavkom u poduzeću za uspješnost poduzeća, dok smatraju kako motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, a samim time i do uspješnosti poduzeća. Ispitanici su statistički značajno skloniji tvrditi kako međuljudski odnosi i održavanje edukacija utječu na uspješnost poduzeća. **Time se prihvaća hipoteza koja glasi „Zaposleno stanovništvo Republike Hrvatske upoznato je s internim marketingom, te njegovim prednostima za samo poduzeće, a onda i za zaposlenike.“**

Može se zaključiti kako hipoteza H2 ima utjecaj na povećanje prodaje proizvoda kupcima. Ispitanici izražavaju stav da promoviranje ima veliki utjecaj na njihov odabir proizvoda, preferiraju kupnju u vrijeme održavanja akcija, ne primjećuju pozdrav djelatnika/ce kod ulaska u trgovinu, kultura djelatnika ne ovisi o tome hoće li kupiti određeni proizvod, ne pridaju veliku pozornost urednosti djelatnika/ce, ako djelatnik/ca dobro predstavi proizvod veća je vjerojatnost da će ga kupiti, brzina usluge im ne predstavlja izuzetnu važnost, a kada ulaze u trgovinu i djelatnik/ca ih prati od samog ulaska to im stvara neugodu. Program nagrađivanja vjernosti kupaca ispitanicima predstavlja veliki utjecaj. **Utvrđeno je kako se prihvaća hipoteza koja glasi „Korištenjem integrirane marketinške komunikacije povećava se prodaja proizvoda kupcima.“**

Također može se zaključiti kako hipoteza H3 ima utjecaj na reputaciju korporacijske marke. Ispitanici izražavaju stav da poduzeće koje dobro posluje redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca, također mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca i emocionalno se odnosi prema radnoj okolini. Mogućnost napredovanja ispitanici smatraju bitnim faktorom isto kao i fleksibilno radno vrijeme, dok visinu plaće smatraju glavnim motivirajućim faktorom. Ispitanici izražavaju stav kako je komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike važnosti za poduzeće. **Time se prihvaća hipoteza koja glasi „Interni marketing miks u pozitivnoj je korelacijskoj vezi s reputacijom korporacijske marke.“**

## 5.6. Ograničenja istraživanja

Kod provedenog istraživanja postojala su određena ograničenja. Prvo ograničenje je relativno mali uzorak ispitanika, njih 318 zbog čega se ne mogu donijeti zaključci za cijelu Republiku Hrvatsku. Drugo ograničenje je vezano za županiju u kojoj su ispitanici zaposleni. Ne postoje ispitanici iz Ličko-senjske županije, Zadarske te Dubrovačko-neretvanske. Treće ograničenje je vremensko razdoblje u kojem je anketa bila aktivna, a to je samo mjesec dana (15.3.2022-15.4.2022.). Postoji mogućnost kako bi, da je anketa bila duže vremensko razdoblje aktivna, broj ispitanika bio znatno veći, te bi se mogli donijeti detaljniji zaključci. Četvrto ograničenje je što je anketa bila dostupna samo online putem (Facebook, Instagram, Whatsapp i Viber).

Bez obzira na ograničenja u provedenom istraživanju, uspjelo se doći do određenih spoznaja kada je u pitanju integrirana marketinška komunikacije i interni marketing, te se sve tri hipoteze prihvaćaju. Ovo istraživanje može poslužiti za neka daljnja i opsežnija istraživanja na temu uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu.

## 6. ZAKLJUČAK

U današnjem svijetu nemoguće je ne komunicirati, jer komunikacija povezuje ljude. Isto tako, kako u privatnom životu, komunikacija je bitna i u poslovnom svijetu. Korporacije komuniciraju sa svojim zaposlenicima, ali i s korisnicima tj. potrošačima. Zato je bitna integrirana marketinška komunikacija, ali i interni marketing.

U današnje vrijeme korporacije bi trebale težiti tome da budu aktivne na marketinškom tržištu, te da svoje proizvode ili usluge oglašavaju u što većoj mjeri. Integrirana marketinška komunikacija pomaže korporacijama da promoviraju i oglašavaju svoje proizvode, te što bolje dopru do potencijalnih kupaca. Ona se koristi raznim oblicima komunikacije da bi maksimalno komunicirala s potencijalnim potrošačima. Neki od načina komuniciranja s potrošačima su oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje, izravna marketinška komunikacija, odnosi s javnošću, publicitet, te vanjsko oglašavanje. Kako se razvija tehnologija iz dana u dan te jača sama uloga integrirane marketinške komunikacije u poslovnom svijetu, poruke koje korporacije žele poslati svojim potrošačima bit će dostupnije većem broj korisnika, te će na taj način korporacije ojačati svoju poziciju na tržištu kroz razne aktivnosti. Poslove integrirane marketinške komunikacije mogu obavljati same korporacije, ali najbolje je takve poslove ostaviti stručnjacima, kako bi ta komunikacija s potrošačima bila uspješna, te kako bi uspjeh korporacije bio zagarantiran.

S druge strane, interni marketing predstavlja komuniciranje korporacije sa samim zaposlenicima. U današnje vrijeme zaposlenici imaju sve veća očekivanja od svojih nadređenih i samih korporacija, a interni marketing je zamišljen tako da zaposlenike smatra internim potrošačima, a radne zadatke internim proizvodima. Kako bi korporacija postigla konkurentsku prednost, mora se okrenuti prema svojim zaposlenicima i zadovoljenju njihovih potreba na njihovom radnom mjestu. Interni marketing predstavlja sinonim za upravljanje ljudskim resursima. Pomoću internog marketinga, pokušava se izgraditi kultura i korporacijska marka same korporacije, a to je posao menadžera. Na menadžerima je da zaposlenicima osiguravaju i omogućuju sve ono što će pospješiti njihov rad, te ih potaknuti i dati im motivacije da što kvalitetnije obavljaju svoj posao. Menadžeri moraju biti upoznati s radnim okruženjem i svim svojim zaposlenicima, te njihovim potrebama kako bi obavljali svoje poslove bez određenih problema, te bili zadovoljni i motivirani za rad. Kada se interni marketing u korporacijama provodi na dobar način, on se ne potvrđuje samo unutar korporacije na internom tržištu, već i na eksternom tržištu tj. kod susreta korisnika i usluge.

Zaposlenici prema kojima se korporacije odnose kao prema kupcima shvaćaju samu važnost predanosti poslu kojeg obavljaju i svim radnim zadacima kojima se pospješuje kvaliteta usluge koja se na kraju predstavlja korisnicima. Na kraju, može se zaključiti kako primjena internog marketinga u korporacijama ima mnoge prednosti kao što su povećanje prodaje, izgradnja i osnaživanje korporacijske marke, veći broj korisnika, veća lojalnost tih korisnika, te isto tako i korporacijska kultura.



## LITERATURA

### KNJIGE

1. Ahmed, P. K., Rafiq, M. (2002): *Internal marketing: Tools and concepts for customerfocusef management*, Oxford: Butterworth-Heineman
2. Bateman, S. T., Zeithaml, P. C. (1993): *Management: Function & Strategy*, Second Edition, Irwin, Bur Bridge: Illinois
3. Belch, G. E., Belch, M. A. (2003): *Advertising and Promotion: an Integrated marketing communications perspective*, Sixth Edition, McGraw-Hill Companies
4. Brajša, P. (1993): *Menadžerska komunikologija*, Varaždin: DRIP
5. Bratko, S. i sur. (2001): *Marketing*, Zagreb: SINERGIJA
6. Cornelissen, J. (2004): *Corporate Communications, Theory and Practice*, London: SAGE Publications
7. Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A. (2013): *International Marketing*, Cengage Learning
8. Dvorski, S. i sur. (2005): *Izravni marketing*, Varaždin: Tiva tiskara
9. Đorđević, T. (1979): *Teorija informacija-teorija masovnih komunikacija*, Beograd: Partizanska knjiga
10. Fox, R. (2006): *Poslovna komunikacija-drugo dopunjeno izdanje*, Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada
11. Grbac B. (2009): *Izazovi međunarodnog tržišta*, Rijeka
12. Grönroos, C. (1990): *Service Management and Marketing – Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington: Lexington Books
13. Keller, K. L., (2008): *Strategic Brand Management*, New Jersey: Prentice Hall
14. Kesić, T. (2003): *Integrirana marketinška komunikacija: oglašavanje, unapređenje prodaje, Internet, odnosi s javnošću, publicitet, osobna prodaja*, Zagreb: Opinio d.o.o.
15. Kotler i sur. (2006): *Osnove marketinga*, Zagreb: Mate
16. Kotler, P. (2001): *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*, Zagreb: Mate
17. Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M. (2014): *Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje*, Zagreb: MATE
18. Kraljević, R., Perkov, D. (2014): *Menadžment tržišnih komunikacija*, Zagreb
19. Kunczik, M., Zipfel, A. (2006): *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*, Zagreb: Zaklada Friedric Ebert

20. Lamza-Maronić, M., Glavaš, J. (2008): *Poslovno komuniciranje*, Osijek: Studio HS Internet d.o.o.
21. Mihić, M. (2008): *Upravljanje osobnom prodajom: Vještine prodaje i pregovaranja*, Split
22. Mihić, M. (2010): *Kroskulturno ponašanje potrošača i marketinška komunikacija*, Split
23. Ozretić Došen, Đ. i sur. (2001): *Marketing*, Zagreb: Sinergija
24. Ozretić Došen, Đ. (2010): *Osnove marketinga usluga, drugo dopunjeno izdanje*, Zagreb: Mikrorad
25. Pelsmacker, P. D., Geuens, M., den Bergh J. V. (2001): *Marketing Communications*, Person Education Limited
26. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): *Marketing*, Zagreb: Adverta
27. Rouse, M. J., Rouse S. (2005): *Poslovne komunikacije*, Zagreb: MASMEDIA
28. Schramm, W. (1977): *The Process and Effects Mass Communication*, University of Illinois Press
29. Sudar, J., Keller, G. (1991): *Promocija*, Zagreb: Informator
30. Tkalčić Verčić, A. (2015): *Odnosi s javnošću*, Zagreb: Stega tisak d.o.o.
31. Varey, R. J. (2002): *Marketing communication: Principles and practice*, Taylor&Francis Group, London: Routledge
32. Varey, R. J., Lewis, B. R. (2000): *Internal Marketing – Directions for management*, London
33. Weihrich, H., Koontz, H. (1994): *Menadžment*, deseto izdanje, Zagreb: Mate
34. Žitinski, M. (2010): *Kultura poslovnog komuniciranja*, Dubrovnik

#### **AKADEMSKI, STRUČNI I ZNANSTVENI RADOVI, INTERNETSKI IZVORI**

1. Aaker, J. (1997): *Dimensions of brand personality*, Journal of marketing Research, <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224379703400304> (datum pristupa: 9.4.2022.)
2. Ahmed, P. K., Rafiq, M., Saad, N. M. (2003): *Internal marketing and the mediating role of organisational competencies*, European Journal of Marketing; <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560310486960/full/html> (datum pristupa: 31.3.2022.)
3. Atlantic grupa (2021): *Godišnje izvješće*; <https://www.atlanticgrupa.com/media/files/fileitem/G/Godisnje-izvjesce-za-2021->

- [godinu/Atlantic%20Grupa\\_Godisnje%20Izvjescje%202021\\_HR\\_spread.pdf](#) (datum pristupa: 6.4.2022.)
4. Ballantyne, F. D. (2000): *The Strengths and Weaknesses of Internal Marketing*; <https://www.semanticscholar.org/paper/The-strengths-and-weaknesses-of-Internal-Marketing-Ballantyne/1c6d1f8ee324e47dacb5f8bb8fcf8816fb3a4bc5> (datum pristupa: 31.3.2022.)
  5. Berry, L. (1981): *The Employee as a Customer*, Journal of Retail Banking; [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkozje\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2170849](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkozje))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2170849) (datum pristupa: 31.3.2022.)
  6. Caruana, A., Calleya, P. (1998): *The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers*; <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02652329810213510/full/html> (datum pristupa: 1.4.2022.)
  7. Davoudi, S. M. M., Kaur, R. (2012): *The link between internal marketing and human resource management*; American Journal of Economics and Management; <http://docplayer.net/13573076-The-link-between-internal-marketing-and-human-resource-management.html> (datum pristupa: 31.3.2022. )
  8. Deković, K. (2015): *Upravljanje holističkom marketinškom agencijom*; <https://prezi.com/uvsjpcg-bqwk/holisticki-marketing/> (datum pristupa: 1.4.2022.)
  9. Đokić, T., Pepur, M., Arnerić, J. (2015): *Utjecaj zadovoljstva zaposlenika na zadovoljstvo korisnika na tržištu financijskih usluga*; <https://hrcak.srce.hr/file/206985> (datum pristupa: 6.4.2022.)
  10. Foreman, S. K., Money, A. H. (1995): *Internal marketing: Concepts, measurement and application*; <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.1995.9964388> (datum pristupa: 31.3.2022.)
  11. Gligorijević, M., Janičić, R. (2011): *Integrirane marketinške komunikacije u izgradnji korporativnog brenda na B2B tržištu*, Niš: EKONOMSKE TEME; [http://www.economic-themes.com/pdf/et20112\\_09.pdf](http://www.economic-themes.com/pdf/et20112_09.pdf) (datum pristupa: 9.4.2022.)
  12. Grčić Težulac, T. (2016): *Utjecaj integrirane marketinške komunikacije na imidž banke*, Završni specijalistički, Split; <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A1864/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 18.3.2022.)

13. Hatch, M., Schultz, M. (veljača 2001): Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?, Harvard Business Review; <https://hbr.org/2001/02/are-the-strategic-stars-aligned-for-your-corporate-brand> (datum pristupa: 9.4.2022.)
14. Jarvis, P. (2009): *The Internal Marketing and the Commitment of the Employees When Managing the Customer-Oriented Business*, Finland: School of Business and Economics; [https://www.researchgate.net/publication/255589955\\_The\\_Internal\\_Marketing\\_and\\_the\\_Commitment\\_of\\_the\\_Employees\\_When\\_Managing\\_the\\_Customer-Oriented\\_Business](https://www.researchgate.net/publication/255589955_The_Internal_Marketing_and_the_Commitment_of_the_Employees_When_Managing_the_Customer-Oriented_Business) (datum pristupa: 31.3.2022.)
15. Jukić, D. (2018): *Ekvilibrij korporativne marke: analiza identiteta*, Osijek; <https://hrcak.srce.hr/file/318076> (datum pristupa: 9.4.2022.)
16. Jurković, Z. (2012): *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*, Stručni rad, Zagreb; <https://hrcak.srce.hr/file/139713> (datum pristupa: 15.3.2022.)
17. Kelman, H. C. (1961): *Processes of Opinion Change*, Public Opinion Quarterly; <https://scholar.harvard.edu/hckelman/publications/processes-opinion-change> (datum pristupa: 19.3.2022.)
18. Kelemen, M., Papasolomou, I. (2007): *Internal marketing: a qualitative study of culture change in the UK banking sector*, Journal of Marketing Management; [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1362/026725707X230027?casa\\_token=Lu\\_yvbyLx4MAAAAA:AmMumF\\_BHmp0oxQM0bcoG7Tu3LztUPf9MNEIE2jKOcsVsF1gUK-NGd-lxyN30LcxeUAcMyAgLMcnnjU](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1362/026725707X230027?casa_token=Lu_yvbyLx4MAAAAA:AmMumF_BHmp0oxQM0bcoG7Tu3LztUPf9MNEIE2jKOcsVsF1gUK-NGd-lxyN30LcxeUAcMyAgLMcnnjU) (datum pristupa: 31.3.2022.)
19. King, C., Grace, D. (2007): *Internal branding: Exploring the employee's perspective*, Journal of Brand Management; [https://www.researchgate.net/publication/247478547\\_Internal\\_branding\\_Exploring\\_the\\_employee's\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/247478547_Internal_branding_Exploring_the_employee's_perspective) (datum pristupa: 11.4.2022.)
20. Kisielius, J., Sternthal, B. (1984): *Detecting and Explaining Vividness Effects in Attitudinal Judgments*, Journal of Marketing Research; <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224378402100106> (datum pristupa: 19.3.2022.)
21. Kitchen, P. J., Burgmann, I. (2010): *Integrated Marketing Communication*, Wiley International Encyclopedia of Marketing; <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781444316568.wiem04001> (datum pristupa: 15.3.2022.)

22. Luštica, F. (2018): *Integrirane marketinške komunikacije na primjeru pripajanja Splitske banke OTP grupi*, Završni rad, Split;  
<https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:2108/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 17.3.2022.)
23. Marketing Fancier (01.08.2018): *Interni marketing: važnost zaposlenika kao internih kupaca*, Sarajevo; <https://marketingfancier.com/interni-marketing-vaznost-zaposlenika/> (datum pristupa: 2.4.2022.)
24. Mitrović, U. (2016): *Umjetnost višeslojne komunikacije*;  
<https://www.vreme.com/cms/view.php?id=1391832> (datum pristupa: 1.4.2022.)
25. Paliaga, M., Strunje, Ž., Pezo, H. (2010): *Primjena internog marketinga u poduzećima Republike Hrvatske*; <https://hrcak.srce.hr/file/93379> (datum pristupa: 31.3.2022.)
26. Peltier, J. W., Schibrowski, J. A., Schultz, D. E. (2003): *Interactive integrated marketing communication: combining the power of IMC, the new media and database marketing*, International Journal of Advertising;  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02650487.2003.11072841> (datum pristupa: 17.3.2022.)
27. Pende, H. (2004): *Korporacijsko komuniciranje: Interakcija menadžera, zaposlenika i šireg okruženja*, Pregledni rad, Rijeka; <https://hrcak.srce.hr/file/267902> (datum pristupa: 17.3.2022.)
28. Pesqueux, Y. (1999): *Discussing the company: model, metaphor and image*, Management Decision;  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251749910302917/full/html> (datum pristupa: 18.3.2022.)
29. Pirić, V. (2006): *Utjecaj korporacijskih komunikacija na stvaranje imidža poduzeća*, Zagreb; <https://hrcak.srce.hr/file/80966> (datum pristupa: 18.3.2022.)
30. Punjaisri, K., Wilson, A. (2011): *Internal branding process: Key mechanisms, outcomes and moderating factors*, European Journal of Marketing;  
[https://www.researchgate.net/publication/235298484\\_Internal\\_branding\\_process\\_Key\\_mechanisms\\_outcomes\\_and\\_moderating\\_factors](https://www.researchgate.net/publication/235298484_Internal_branding_process_Key_mechanisms_outcomes_and_moderating_factors) (datum pristupa: 11.4.2022.)
31. Roknić, S., First Komen, I. (2015): *Primjena internog marketinga i njeni učinci na korporativnu kulturu u djelatnosti trgovine u Republici Hrvatskoj*, Rijeka;  
<https://hrcak.srce.hr/file/371468> (datum pristupa: 1.4.2022.)

32. Ružić, E., Benazić, D. i Dolenc, S. (2013): *Application of the internal marketing concept in the Croatian financial sector*; <https://hrcak.srce.hr/file/154838> (datum pristupa: 31.3.2022.)
33. Schultz, D. E. (2004): *Building an internal marketing management calculus*, Interactive Marketing; <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.im.4340276> (datum pristupa: 31.3.2022.)
34. Sebastijan, T. (2015): *Primjena internog marketinga u gradskom društvu Crvenog križa Vinkovci*, diplomski rad, Pula; <https://repositorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A149/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 31.3.2022.)
35. Softić, L. (2013): *Holistički pristup marketing konceptu organizacije*; <http://savjetnik.ba/wp-content/uploads/2013/04/holisticki%20pristup%20marketing%20konceptu%20organizacije.pdf> (datum pristupa: 1.4.2022.)
36. Srednoselec, T. (2019): *Izgradnja marke poslodavca*, diplomski rad, Pula; <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A3549/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 31.3.2022.)
37. Stanković, Lj., Đukuć, S., Popović, A. (2012): *Razvoj teorije i prakse marketinga*; [https://www.academia.edu/30500340/RAZVOJ\\_TEORIJE\\_I\\_PRAKSE\\_MARKETINGA](https://www.academia.edu/30500340/RAZVOJ_TEORIJE_I_PRAKSE_MARKETINGA) (datum pristupa: 31.3.2022.)
38. Studenti.rs (15.01.2013): *Promocija kao instrument marketing miksa*; Beograd: Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment; <https://studenti.rs/skripte/marketing-pr/promocija-kao-instrument-marketing-miksa/> (datum pristupa: 5.4.2022.)
39. Terlević, T. (2017): *Interni marketing u uslužnom sektoru Hrvatske*, diplomski rad, Pula; <https://repositorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A1539/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 4.4.2022.)

## POPIS SLIKA

<b>Slika 1.</b> Međusobna komunikacija vs. masovna komunikacija.....	10
<b>Slika 2.</b> Elementi marketinške komunikacije tj. model komunikacije.....	12
<b>Slika 3.</b> Prednosti i ograničenja pri izboru pojedinih medija.....	15
<b>Slika 4.</b> Temeljni zadaci internog marketinga.....	28
<b>Slika 5.</b> Multi-level model internog marketinga.....	33

## POPIS GRAFIKONA

<b>Grafikon br.1.</b> Spol.....	46
<b>Grafikon br.2.</b> Dob.....	46
<b>Grafikon br.3.</b> Stručna sprema.....	47
<b>Grafikon br.4.</b> Trenutačni radni status.....	48
<b>Grafikon br.5.</b> Vrsta djelatnosti kojom se bavim .....	48
<b>Grafikon br.6.</b> Veličina poduzeća u kojem sam zaposlen/a.....	49
<b>Grafikon br.7.</b> Poduzeće u kojem sam zaposlen/a nalazi se u:.....	49
<b>Grafikon br.8.</b> Mjesečna primanja.....	50
<b>Grafikon br.9.</b> Koliko bitnim smatrate međuljudske odnose u poduzeću za uspješnost poduzeća?.....	51
<b>Grafikon br.10.</b> Koliko bitnim smatrate radno okruženje u poduzeću za uspješnost poduzeća?.....	51
<b>Grafikon br.11.</b> Koliko bitnim smatrate održavanje edukacija zaposlenika za uspješnost poduzeća?.....	52
<b>Grafikon br.12.</b> Postoje li edukacije u Vašem poduzeću?.....	52
<b>Grafikon br.13.</b> Jeste li zadovoljni svojim poslom?.....	53
<b>Grafikon br.14.</b> Jeste li u svom poslu imali priliku raditi ono u čemu smatrate da ste najbolji?.....	53
<b>Grafikon br.15.</b> Kada nešto odaradite dobro u svom poduzeću, dobivate li pohvalu?.....	54
<b>Grafikon br.16.</b> Smatram da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, a samim time i do uspješnosti poduzeća.....	54
<b>Grafikon br.17.</b> Kupujete li više proizvoda preko interneta ili osobno u trgovinama?.....	55
<b>Grafikon br.18.</b> Koji od navedenih načina Vas najviše potiče da kupite određeni proizvod?.....	55
<b>Grafikon br.19.</b> Promoviranje ima veliki utjecaj na moj odabir proizvoda.....	56

<b>Grafikon br.20.</b> Na koji način doznajete informacije o novim proizvodima?.....	56
<b>Grafikon br.21.</b> Preferiram kupnju u vrijeme održavanja akcija.....	57
<b>Grafikon br.22.</b> Kada ulazim u trgovinu primjećujem je li me djelatnik/ca pozdravio/la.....	57
<b>Grafikon br.23.</b> Kultura djelatnika/ce ovisi o tome hoću li kupiti određeni proizvod.....	58
<b>Grafikon br.24.</b> Veliku pozornost pridajem urednosti izgleda djelatnika/ce.....	58
<b>Grafikon br.25.</b> Ako djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod veća je vjerojatnost da ću kupiti taj proizvod.....	59
<b>Grafikon br.26.</b> Brzina djelatnika/ce od izuzetne mi je važnosti.....	59
<b>Grafikon br.27.</b> Kada djelatnik/ca od samog ulaska u trgovinu prati svaki Vaš korak, stvara li Vam to neugodu?.....	60
<b>Grafikon br.28.</b> Program nagrađivanja vjernosti kupaca potiče moju kupnju kod određenih proizvođača.....	60
<b>Grafikon br.29.</b> Poduzeće koje dobro posluje, redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca.....	61
<b>Grafikon br.30.</b> Poduzeće koje dobro posluje, mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca.....	61
<b>Grafikon br.31.</b> Poduzeće koje dobro posluje, emocionalno se odnosi prema radnoj okolini.....	62
<b>Grafikon br.32.</b> Mogućnost napredovanja smatram bitnim faktorom.....	63
<b>Grafikon br.33.</b> Fleksibilno radno vrijeme smatram bitnim faktorom.....	63
<b>Grafikon br.34.</b> Visina plaće predstavlja mi glavni motivirajući faktor.....	64
<b>Grafikon br.35.</b> Komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike je važnosti za poduzeća.....	64

## **POPIS TABLICA**

<b>Tablica br.1.</b> Socio-demografska struktura ispitanika.....	65
<b>Tablica br.2.</b> Cronbach Alpha koeficijent.....	68
<b>Tablica br.3.</b> Deskriptivna statistika.....	69
<b>Tablica br.4.</b> Pearsonov koeficijent korelacije.....	71
<b>Tablica br.5.</b> T-test hipoteze H1.....	73
<b>Tablica br.6.</b> T-test hipoteze H2.....	74
<b>Tablica br.7.</b> T-test hipoteze H3.....	75



## **PRILOG – ANKETNI UPITNIK**

Poštovani,

ovaj anketni upitnik provodi se u svrhu izrade diplomskog rada na odjelu Poslovne ekonomije na Sveučilištu Sjever, na temu „Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu.“ Anketa je anonimna, a rezultati će se koristiti samo u znanstvenu svrhu.

### 1. Spol

- a) muško
- b) žensko

### 2. Dobna skupina

- a) 18-25
- b) 26-35
- c) 36-45
- d) 46-55
- e) 56 i više godina

### 3. Stručna sprema

- a) osnovna stručna sprema
- b) srednja stručna sprema
- c) sveučilišni prvostupnik
- d) magistar struke
- e) doktor znanosti
- f) sveučilišni specijalist
- g) stručni pristupnik
- h) stručni prvostupnik
- i) stručni specijalist
- j) završen dvogodišnji sustav prije bolonje
- k) magistar znanosti prema starom predbolonjskom sustavu

### 4. Trenutačni radni status

- a) student/ica
- b) stručno osposobljavanje
- c) zaposlen/a
- d) nezaposlen/a

e) umirovljen/a

5. Vrsta djelatnosti

- a) poljoprivreda i šumarstvo
- b) prerađivačka industrija
- c) opskrba električnom energijom i plinom
- d) opskrba vodom
- e) građevinarstvo
- f) trgovina na veliko i malo
- g) prijevoz i skladištenje
- h) djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane
- i) informacije i komunikacije
- j) financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja
- k) poslovanje nekretninama
- l) stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti
- m) administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti
- n) javna uprava i obrana
- o) obrazovanje
- p) djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi
- q) umjetnost, zabava i rekreacija
- r) ostale uslužne djelatnosti
- s) nisam zaposlen/a

6. Veličina poduzeća u kojoj sam zaposlen/a:

- a) mikro poduzeće (manje od 10 zaposlenih)
- b) malo poduzeće (manje od 50 zaposlenih)
- c) srednje poduzeće (manje od 250 zaposlenih)
- d) veliko poduzeće (250 i više zaposlenika)
- e) nisam zaposlen/a

7. Poslovna organizacija u kojoj sam zaposlen/a nalazi se u:

- a) Zagrebačka županija
- b) Krapinsko-zagorska županija
- c) Sisačko-moslavačka županija
- d) Karlovačka županija
- e) Varaždinska županija

- f) Koprivničko-križevačka županija
- g) Bjelovarsko-bilogorska županija
- h) Primorsko-goranska županija
- i) Ličko-senjska županija
- j) Virovitičko-podravska županija
- k) Požeško-slavonska županija
- l) Brodsko-posavska županija
- m) Zadarska županija
- n) Osječko-baranjska županija
- o) Šibensko-kninska županija
- p) Vukovarsko-srijemska županija
- q) Splitko-dalmatinska županija
- r) Istarska županija
- s) Dubrovačko-neretvanska županija
- t) Međimurska županija
- u) Grad Zagreb
- v) nisam zaposlen/a

8. Mjesečna primanja (u kunama)

- a) do 3.000
- b) 3.001-6.000
- c) 6.001-9.000
- d) 9.001-12.000
- e) 12.001-15.000
- f) 15.001 i više

9. Koliko bitnim smatrate međuljudske odnose u poduzeću za uspješnost poduzeća?

- 1. uopće mi nije bitno
- 2. nije mi bitno
- 3. neodlučan/na sam
- 4. bitno mi je
- 5. jako mi je bitno

10. Koliko bitnim smatrate radno okruženje u poduzeću za uspješnost poduzeća?

- 1. uopće mi nije bitno
- 2. nije mi bitno

3. neodlučan/na sam
4. bitno mi je
5. jako mi je bitno

11. Koliko bitnim smatrate održavanje edukacija zaposlenika za uspješnost poduzeća?

1. uopće mi nije bitno
2. nije mi bitno
3. neodlučan/na sam
4. bitno mi je
5. jako mi je bitno

12. Postoje li edukacije u Vašem poduzeću?

- a) da
- b) ne
- c) nisam zaposlen/a

13. Jeste li zadovoljni svojim poslom?

- a) da
- b) ne
- c) nisam zaposlen/a

14. Jeste li u svom poslu imali priliku raditi ono u čemu smatrate da ste najbolji?

- a) da
- b) ne
- c) nisam zaposlen/a

15. Kada nešto odradite dobro u svom poduzeću, dobivate li pohvalu?

- a) da
- b) ponekad
- c) ne
- d) nisam zaposlen/a

16. Smatram da motivacija zaposlenika dovodi do produktivnosti zaposlenika, te samim time i do uspješnosti poduzeća?

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se

3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

17. Kupujete li više proizvoda preko interneta ili osobno u trgovinama?

- a) internet
- b) trgovina

18. Koji od navedenih načina Vas najviše potiče da kupite određeni proizvod?

- a) uzorci
- b) kuponi
- c) premije
- d) popusti
- e) nagradne igre
- f) promocijski materijali na mjestu prodaje

19. Promoviranje ima veliki utjecaj na moj odabir proizvoda.

6. u potpunosti se ne slažem
7. ne slažem se
8. neodlučan/na sam
9. slažem se
10. u potpunosti se slažem

20. Na koji način doznajete informacije o novim proizvodima?

- a) preporuka prijatelja/influencera
- b) društvene mreže
- c) službene internetske stranice
- d) TV
- e) radio
- f) tiskovine
- g) plakati
- h) e-mail

21. Preferiram kupnju u vrijeme održavanja akcija.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se

3. neodlučan/na sam
  4. slažem se
  5. u potpunosti se slažem
22. Kada ulazim u trgovinu primjećujem je li me djelatnik/ca pozdravio/la.
1. u potpunosti se ne slažem
  2. ne slažem se
  3. neodlučan/na sam
  4. slažem se
  5. u potpunosti se slažem
23. Kultura djelatnika/ce ovisi o tome hoću li kupiti određeni proizvod.
6. u potpunosti se ne slažem
  7. ne slažem se
  8. neodlučan/na sam
  9. slažem se
  10. u potpunosti se slažem
24. Veliku pozornost pridajem urednosti izgleda djelatnika/ce.
1. u potpunosti se ne slažem
  2. ne slažem se
  3. neodlučan/na sam
  4. slažem se
  5. u potpunosti se slažem
25. Ako djelatnik/ca dobro predstavi određeni proizvod veća je vjerojatnost da ću kupiti taj proizvod.
1. u potpunosti se ne slažem
  2. ne slažem se
  3. neodlučan/na sam
  4. slažem se
  5. u potpunosti se slažem
26. Brzina usluge djelatnika/ce od izuzetne mi je važnosti.
1. u potpunosti se ne slažem
  2. ne slažem se

3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

27. Kada djelatnik/ca od samog ulaska u trgovinu prati svaki Vaš korak, stvara li Vam to neugodu?

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

28. Program nagrađivanja vjernosti kupaca potiče moju kupnju kod određenih proizvođača.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

29. Poduzeće koje dobro posluje redovito prikuplja informacije o potrebama svojih zaposlenika i kupaca.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

30. Poduzeće koje dobro posluje mjeri zadovoljstvo svojih zaposlenika i kupaca.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

31. Poduzeće koje dobro posluje emocionalno se odnosi prema radnoj okolini.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se

3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

32. Mogućnost napredovanja smatram bitnim faktorom.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

33. Fleksibilno radno vrijeme smatram bitnim faktorom.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

34. Visina plaće predstavlja mi glavni motivirajući faktor.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem

35. Komunikacija zaposlenika i vodećih ljudi od velike je važnosti za poduzeće.

1. u potpunosti se ne slažem
2. ne slažem se
3. neodlučan/na sam
4. slažem se
5. u potpunosti se slažem



Sveučilište  
SjeverIZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Lea Sokač pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada pod naslovom Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.


Student/ica:  
Lea Sokač

  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Lea Sokač neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom diplomskog rada pod naslovom Uloga integrirane marketinške komunikacije u internom marketingu čija sam autorica.

Student/ica:  
Lea Sokač

  
(vlastoručni potpis)