

 www.poslovni.hr

03. rujna 07:00:00

Davor Bruketa: Hrvatska kreativna i marketinška scena već dugo ima ljude i projekte koji mogu konkurirati izvan lokalnog tržišta

Autor: Zvonimir Varga 03. rujna 2026. u 07:00

'Stvarna učinkovitost nastaje kada kratkoročni rezultat ne postizemo tako da pritom trošimo vrijednost koju želimo graditi godinama.'



'Stvarna učinkovitost nastaje kada kratkoročni rezultat ne postizemo tako da pritom trošimo vrijednost koju želimo graditi godinama.'

Davor Bruketa, osnivač i kreativni direktor agencije **Bruketa&**, pozvan je u Global Grand Jury nagrade **Best of the Best Effie Awards**, najvažnijeg globalnog natjecanja koje vrednuje marketinšku učinkovitost. Riječ je o žiriju koji okuplja najutjecajnija imena svjetske marketinške industrije, stručnjake koji svojim radom definiraju globalne standarde struke. Žiriranje će se održati **30. rujna 2026. u Londonu**, a Davor Bruketa jedini je hrvatski predstavnik u glavnom žiriju ove godine.

U razgovoru za **Poslovni dnevnik**, Bruketa govori o tome što danas zaista znači učinkovitost u marketingu, gdje prestaje puka kreativna upečatljivost, a počinje mjerljivi poslovni rezultat, kako se globalni kriteriji ocjenjivanja mijenjaju i zašto kreativnost ne smije biti tek „ukras“, već poslovni alat – osobito u trenutku kada su budžeti pod pritiskom. Objašnjava i **izazove malog hrvatskog tržišta**, odnosa dugoročne izgradnje brenda i kratkoročnih performance kampanja te očekivanja od žiriranja 30. rujna u Londonu, s kojeg želi hrvatskoj industriji donijeti **konkretnu lekciju** o

povezivanju kreativne ambicije i stvarnog poslovnog učinka.

Što za vas konkretno znači biti jedini hrvatski predstavnik u Global Grand Juryju Best of the Best **Effie Awards i kako to doživljavate u kontekstu razvoja hrvatske marketinške industrije?**

Naravno, velika mi je čast biti dio takvog žirija, pogotovo zato što se tamo ocjenjuju radovi koji su već prošli vrlo ozbiljnu selekciju na svojim tržištima. Ali taj poziv ne doživljam samo kao osobno priznanje. Iza svakog našeg projekta stoji velik broj ljudi iz agencije, timovi od klijenata te drugi partneri s kojima godinama radimo. Drago mi je i što je i ovo svojevrsan pokazatelj da veličina tržišta nije presudna za to možete li sudjelovati u razgovoru o najboljim svjetskim praksama. Hrvatska kreativna i marketinška scena već dugo ima ljude i projekte koji mogu konkurirati izvan lokalnog tržišta. Ove godine to se vidi i po tome što će ukupno pet hrvatskih stručnjaka sudjelovati u različitim fazama Global Best of the Best žiriranja, u prvoj fazi natjecanja radove će ocjenjivati Lea Ileković Žigić iz Kaufland Hrvatska, Krunoslav Stančić i Vanja Vaniček iz Addiko Bank AG i Luka Duboković iz BBDO Zagreb. Mislim da je to dobar pokazatelj koliko se domaća struka razvila. Naravno, nismo riješili sve probleme domaćeg tržišta. I dalje radimo na tržištu koje je manje i opreznije, pa nema dovoljno mnogo prilika za velike, dugoročne projekte kakve češće vidamo na većim tržištima. Međutim, činjenica da ljudi s ovog tržišta sudjeluju u postavljanju globalnih kriterija učinkovitosti svakako je dobra vijest za cijelu industriju.



Foto: Domagoj Kunić

****Effie** Awards nagrađuju dokazanu marketinšku učinkovitost. Koje su, po vašem mišljenju, ključne razlike između kampanja koje su samo kreativno upečatljive i onih koje stvarno donose mjerljive poslovne rezultate?**

Kreativno upečatljiva kampanja može privući pažnju, ali to ne znači da je riješila problem zbog kojeg je nastala. Kod učinkovite kampanje mora postojati jasna veza između poslovnog problema, strategije, ideje i rezultata. Zato je važno unaprijed znati što pokušavamo promijeniti i kako ćemo tu promjenu mjeriti. To može biti prodaja, tržišni udio, broj novih korisnika, promjena ponašanja, promjena percepcije ili neki drugi rezultat relevantan za konkretan posao. Nije svaki cilj nužno

prodajni i nije svaki učinak vidljiv odmah. Izgradnja brenda, primjerice, traži drukčiji vremenski horizont od kampanje čiji je cilj trenutačna konverzija. Problem nastaje kada nakon kampanje počnemo tražiti broj koji dobro izgleda, umjesto da provjerimo jesmo li ostvarili ono što smo prije nje postavili kao cilj. Velik doseg ili broj pregleda mogu biti korisni pokazatelji, ali sami ne dokazuju poslovnu vrijednost. Kreativnost ima smisla kada nam omogućuje da do rezultata dođemo učinkovitije ili na način na koji standardno rješenje ne bi moglo. Dobar rad zato nije samo onaj kojeg se ljudi sjećaju, nego onaj koji je napravio ono zbog čega je uopće nastao.

U izjavi ste istaknuli da probleme rješavate nestandardno, koristeći kreativnost kao poslovni alat. Možete li na primjeru iz vlastite prakse pokazati kako je kreativno rješenje direktno utjecalo na konkretne poslovne pokazatelje klijenta?

Dobar primjer je projekt Ispravite se za **Croatia** Polikliniku. Krenuli smo od problema da velik broj ljudi probleme s držanjem prepozna tek kada već počnu osjećati posljedice. Umjesto kampanje koja bi ih samo upozorila da trebaju više paziti na držanje, pokušali smo im omogućiti da odmah provjere vlastito stanje. Digitalne citylight površine uz pomoć umjetne inteligencije i računalnog vida pretvorili smo u mjesta na kojima su ljudi mogli napraviti osnovno skeniranje posture dok čekaju autobus ili prolaze gradom. Tehnologija je u tom slučaju bila dio samog rješenja, a ne samo način na koji smo prenijeli poruku. Projekt je ostvario više od 100.000 skeniranja. Još nam je važnije što je nakon toga zabilježen 46-postotni porast preventivnih specijalističkih pregleda. To pokazuje razliku između komunikacije koja stvara pažnju i komunikacije koja ljudima olakšava da nešto konkretno naprave. Kreativna odluka ovdje nije bila napraviti zanimljiviji oglas, nego ukloniti jednu od prepreka između svijesti o problemu i djelovanja. Takvi su mi projekti najzanimljiviji jer se njihov učinak može vidjeti u stvarnom ponašanju ljudi.

Kako se, iz vašeg iskustva, mijenjaju kriteriji ocjenjivanja marketinške učinkovitosti na globalnoj razini – što danas žiri više cijeni nego prije pet ili deset godina?

Ne mislim da se osnovna definicija učinkovitosti radikalno promijenila. I prije je bilo važno pokazati što ste željeli postići i što ste stvarno postigli. Ono što se promijenilo jest količina podataka kojima raspolažemo i samim time očekivanje da rezultat možemo uvjerljivije dokazati. Danas je puno teže predstaviti velik broj kao uspjeh ako nije jasno odakle dolazi i što je na njega još moglo utjecati. Sve se više gleda kontekst tržišta, početna pozicija brenda i težina cilja koji je bio postavljen. Važna je i jasna veza između strategije i rezultata, a ne samo niz impresivnih metrika na kraju case studyja. Mislim da je veća pažnja i na stvarnoj promjeni ponašanja korisnika, a manje na pokazateljima koji dokazuju samo izloženost komunikaciji. Istodobno je postalo važnije razlikovati kratkoročni rezultat od dugoročnog učinka na brend. Podaci nam danas omogućuju preciznije mjerenje, ali i stvaraju iskušenje da mjerimo sve što možemo samo zato što možemo. Kvaliteta dokaza važnija je od količine podataka.



Foto: Domagoj Kunić

Mnogi oglašivači još uvijek gledaju na kreativnost kao na „ukras“. Što biste im poručili o vezi između kreativnosti i ROI-a, posebno u trenutnom ekonomskom okruženju?

Mislim da je pogrešno kreativnost promatrati kao nešto što dolazi nakon što su donesene sve važne poslovne odluke. Kreativnost je način na koji pokušavamo pronaći učinkovitije rješenje problema. Ponekad će rezultat biti komunikacija, a ponekad promjena proizvoda, usluge ili korisničkog iskustva. U trenucima kada su budžeti pod većim pritiskom kreativnost može biti još važnija jer ne možete svaki problem riješiti većim ulaganjem u medije. Dobra ideja može vam pomoći da s istim resursima proizvedete veći učinak. To, naravno, ne znači da svaka kreativna ideja automatski ima dobar ROI. Mora postojati jasan poslovni cilj i način na koji ćemo provjeriti je li ideja tome pridonijela. Problem nastaje kada kreativnost i učinkovitost postavimo kao dvije suprotstavljene stvari. Ako je kreativno rješenje skuplje, kompliciranije i ne donosi nikakvu dodatnu vrijednost, onda nije osobito dobro poslovno rješenje. Za mene vrijednost kreativnosti upravo jest u tome da pronađe bolji put do rezultata koji želimo postići.

Kao član glavnog žirija, kako ćete pristupiti ocjenjivanju kampanja koje su već osvojile nacionalne i regionalne **Effie nagrade? Koje dodatne dimenzije učinkovitosti ćete posebno tražiti?**

To je specifična situacija jer u Global Grand Jury ne dolaze radovi koje tek trebaju dokazati da su dobri. Oni su već osvojili zlato ili Grand **Effie** na nacionalnim i regionalnim natjecanjima. Zato će razlike između njih vjerojatno biti puno suptilnije nego u ranijim fazama žiriranja. Mene će prije svega zanimati koliko je cijela priča povezana, od težine poslovnog problema do rezultata koji je ostvaren. Pokušat ću razumjeti koliko je postavljeni cilj bio ambiciozan u konkretnom tržišnom kontekstu. Važno mi je i koliko uvjerljivo možemo povezati rezultat s odabranom strategijom i kreativnim rješenjem. Veliki rezultat nije jednako impresivan u svakoj kategoriji, na svakom tržištu i uz svaki budžet. Zanimat će me i je li kreativnost napravila stvarnu razliku ili bi sličan rezultat vjerojatno bio ostvaren i konvencionalnijim pristupom. Kod tako kvalitetne konkurencije važna postaje i sposobnost rada da ponudi nešto iz čega ostatak industrije može učiti. Na toj razini tražimo ne samo dokaz da je nešto funkcioniralo, nego i koliko je način na koji je funkcioniralo bio izniman.



Foto: Domagoj Kunić

Imate bogato iskustvo žiriranja na natjecanjima kreativne izvrsnosti (Cannes Lions, D&AD, Cresta...) i sada na natjecanju učinkovitosti. Gdje vidite najveće razlike, a gdje preklapanja između ovih dvaju pristupa?

Na kreativnim natjecanjima prirodno je veći naglasak na kvaliteti ideje, originalnosti i načinu na koji je ona izvedena. **Effie** od vas traži da tu ideju promatrate unutar šireg poslovnog konteksta. Morate razumjeti što je bio problem, zašto je odabrana određena strategija i što se nakon toga stvarno promijenilo. To mijenja način na koji gledate rad. Ideja koja je kreativno fascinantna može dobiti sasvim drukčiju vrijednost kada vidite da nije proizvela relevantan rezultat. Vrijedi i obrnuto, jer vrlo učinkovit rad nije nužno kreativno posebno zanimljiv. Najbolji projekti ipak pokazuju da ta dva pristupa nisu u sukobu. Kod njih kreativna ideja proizlazi iz problema i upravo je ona važan razlog zbog kojeg je rezultat ostvaren. Zato mi je zanimljivo imati iskustvo oba tipa žiriranja. Kreativna izvrsnost i učinkovitost mjere različite stvari, ali najbolji radovi uspijevaju spojiti jedno i drugo.

U Hrvatskoj **Effie organizira **HURA** i to je ključna strukovna manifestacija. Kako hrvatski oglašivači i agencije stoje u odnosu na globalne standarde marketinške učinkovitosti i što im još nedostaje?**

Mislim da kvaliteta ljudi i ideja na hrvatskom tržištu nije glavni problem. Imamo agencije i oglašivače koji mogu raditi projekte prema vrlo visokim međunarodnim standardima. Činjenica da ove godine pet ljudi iz Hrvatske sudjeluje u globalnom Best of the Best procesu također nešto govori o razini stručnosti koja ovdje postoji. Naše tržište je, međutim, malo i zbog toga imamo manje prilika za rad na projektima velikog opsega. Budžeti su često dosta ograničeni, a poslovni horizonti kraći nego na nekim velikim tržištima. Mislim da bismo mogli biti bolji u tome da ciljeve i način mjerenja definiramo dovoljno rano, prije nego što kampanja krene. Važno je i agencijama omogućiti bolji pristup poslovnim podacima kako bi se rezultat mogao kvalitetnije analizirati. Nedostaje nam i više projekata koji imaju kontinuitet kroz nekoliko godina, jer se dugoročna vrijednost brenda ne može ozbiljno procjenjivati nakon nekoliko mjeseci. Iz vlastitog iskustva znamo koliko dugoročna suradnja može biti važna za razumijevanje poslovanja i izgradnju brenda:

s Addikom surađujemo od 2000., s Podravkom od 2002., s Adrisom od 2003., s Maistrom od 2005., s **Croatia** osiguranjem od 2014., s The Coca-Cola Company od 2016., a s Hrvatskim Telekomom i Lactalisom od 2023. godine. Takav kontinuitet daje mogućnost da se učinak promatra kroz dulje razdoblje, a ne samo kroz rezultat pojedine kampanje. Sve u svemu, najveći prostor za napredak naše industrije vidim u tome da učinkovitost prestanemo mjeriti tek nakon kampanje i počnemo je ugrađivati u projekt od samog početka.

Kakvu ulogu danas ima dugoročna izgradnja brenda u odnosu na kratkoročne performance kampanje kada se mjeri stvarna marketinška učinkovitost?

Ne mislim da treba birati između jednog i drugog. Performance kampanje mogu biti vrlo učinkovite u aktiviranju postojeće potražnje i relativno brzo možemo vidjeti njihov rezultat. Dugoročna izgradnja brenda radi nešto drugo. Ona povećava vjerojatnost da će vas ljudi prepoznati, uzeti u obzir i izabrati kada dođe trenutak kupnje. Upravo zato su Les Binet i Peter Field u svojoj knjizi „The Long And The Short Of It“ kao okvirni optimum izdvojili omjer od približno 60 posto ulaganja u izgradnju brenda i 40 posto u kratkoročnu aktivaciju. Taj omjer ne treba shvatiti kao univerzalnu formulu, nego kao dobar podsjetnik da su za rast potrebna oba pristupa. Problem nastaje kada kratkoročne metrike postanu jedino mjerilo uspjeha zato što ih je lakše pratiti. Tada vrlo lako optimiziramo aktivnosti prema ljudima koji bi ionako kupili, a zanemarimo stvaranje buduće potražnje. S druge strane, ni dugoročno građenje brenda ne bi trebalo biti opravdanje za to da nikada ne pokušamo dokazati poslovni učinak. Potrebna su nam dva vremenska horizonta i pokazatelji koji odgovaraju svakome od njih. Kratkoročno možemo pratiti konverziju, prodaju i trošak akvizicije, a dugoročno razvoj tržišnog udjela, penetracije, prepoznatljivosti i snage brenda. Stvarna učinkovitost nastaje kada kratkoročni rezultat ne postignemo tako da pritom trošimo vrijednost koju želimo graditi godinama.



Foto: Domagoj Kunić

Što očekujete od žiriranja 30. rujna u Londonu i koje lekcije o kreativnosti kao poslovnoj poluzi želite donijeti natrag hrvatskoj industriji nakon tog iskustva?

Najviše me zanima razgovor s ljudima koji iste projekte promatraju iz različitih tržišta, kategorija i

profesionalnih perspektiva. Kada za stolom imate vrloiskusne stratege, kreativce i marketinške stručnjake, zanimljivi su mi razlozi zbog kojih nešto smatraju iznimno učinkovitim, a ne samo konačna ocjena. Posebno zato što ćemo gledati radove koji su već pobijedili na svojim tržištima. Očekujem da će najveći dio rasprave biti upravo oko toga što razlikuje odličan rezultat od stvarno iznimnog rezultata. Zanimat će me kako ljudi iz različitih poslovnih kultura procjenjuju težinu problema, kvalitetu dokaza i doprinos kreativne ideje. Takvi razgovori često pokažu i vlastite slijepe točke u načinu na koji procjenjujete rad. Ne očekujem jednu veliku formulu koju ćemo nakon Londona moći jednostavno primijeniti u Hrvatskoj. Korisnije mi je vidjeti kako najbolji ljudi u industriji postavljaju pitanja i na temelju čega donose odluke kada su svi radovi već vrlo kvalitetni. To iskustvo svakako želim prenijeti timu i ljudima s kojima radimo, posebno kada govorimo o tome kako unaprijed postavljamo ciljeve i dokazujemo rezultat. Ako iz toga možemo još bolje povezivati kreativnu ambiciju s poslovnim učinkom, onda je iskustvo imalo praktičnu vrijednost.

Autor: Zvonimir Varga 03. rujan 2026. u 07:00