

# KRIZNA KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI

---

Mundžar, Stela

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:476686>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-27**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički stručni diplomski studij Digitalni marketing**

**KRIZNA KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA U  
KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI**

**Diplomski rad**

**Stela Mundar**

**Zagreb, rujan 2022.**

**Zagreb, rujan 2022.**  
**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički stručni diplomski studij Digitalni marketing**

**KRIZNA KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA U  
KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI**

**CRISIS COMMUNICATION ON SOCIAL MEDIA IN THE  
COSMETIC INDUSTRY**

**Diplomski rad**

**Student: Stela Mundar**

**JMBAG studenta: 0336010637**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Morana Fudurić**

**Zagreb, rujan 2022.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

*Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je **diplomski rad** / prijava teme diplomskog rada isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.*

*Izjavljujem da nijedan dio rada / prijave teme nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada / prijave teme ne krši bilo čija autorska prava.*

*Izjavljujem, također, da nijedan dio rada / prijave teme nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.*



*(vlastoručni potpis studenta)*

28.08.2022.

*(mjesto i datum)*

## SAŽETAK

Djelovanje kompanija u kozmetičkoj industriji fokusira se na stvaranju profita. Profit se stvara prodajom, a kako bi ostvarili što veću prodaju potrebno je doći do publike koja je zainteresirana za kupnju proizvoda ili usluge, što je uz pojavu društvenih medija lakše nego ikad prije. Kroz razne kanale na društvenim medijima, danas kompanije redovito komuniciraju sa svojom ciljanom skupinom kako bi izgradili što bolji odnos. Krizne situacije pojavljuju se u svim granama industrije, neke se odvijaju unutar same kompanije zbog propusta i nedostataka, dok se druge javljaju zbog vanjskih čimbenika.

U ovom će radu fokus biti usmjeren na krizne situacije koje nisu nastale unutar kompanije, već zbog vanjskih čimbenika. Iako kriza ne proizlazi iz kompanije, ona može utjecati na njezino poslovanje. S obzirom da su društveni mediji jedan od glavnih načina komunikacije s javnošću, kompanije se okreću upravo tim kanalima i u krizi.

Znanstvenom metodom analize sadržaja proučavala se komunikacija u kozmetičkoj industriji za vrijeme krize u Ukrajini 2022. - na primjeru odabranih kompanija i njihovim službenim profilima na društvenim mrežama LinkedIn i Facebook. Društvene mreže pokazale su se kao idealan kanal za komuniciranje u raznim situacijama s obzirom na brzo širenje informacija i nepostojanje barijera u vidu geografske lokacije i vremena.

Analizom sadržaja s profila svjetskih poznatih kompanija iz kozmetičke industrije nametnuo se zaključak kako se komunikacija na društvenim mrežama LinkedIn i Facebook uvelike razlikuje - u broju objava, temi itd. Također je i sama publika drugačija što također donosi drugačije rezultate.

**KLJUČNE RIJEČI:** društveni mediji, krizna komunikacija, društvene mreže, kriza, komunikacijski kanali, kozmetička industrija

## **ABSTRACT**

Companies in the cosmetics industry are focused on making a profit. Profit is generated by sales, and in order to achieve as much sales as possible, it is necessary to reach an audience that is interested in buying a product or service. Reaching the targeted audience is easier than ever before with the use of social media. Through various channels on social media, companies communicate with their targeted group on a daily basis in order to build the best possible relationship. Crisis situations occur in all branches of industry, some occur within the company itself due to omissions and deficiencies, while other crisis situations occur due to external factors.

In this paper, the focus will be on a crisis situation that did not occur within the company due to internal factors, but due to external events and factors. Although the crisis does not arise from the company, it can affect its business, and since social media is one of the main ways of communicating with the public, companies turn to these channels even in a crisis.

The scientific method of content analysis was used to analyze communication in the cosmetic industry during the crisis in Ukraine in 2022. - on the example of selected companies and their official profiles on social media LinkedIn and Facebook. Social media has proven to be an ideal channel for communication in various situations due to the rapid spread of information and the absence of barriers in the form of geographical location and time.

Analyzing the content from the profiles of world-known companies from the cosmetics industry, a conclusion was reached that communication on social networks LinkedIn and Facebook is very different - in the number of posts, topics, etc. The audience itself is also different, which also brings different results.

**KEY WORDS:** social media, crisis communication, social networks, crisis, communication channels, cosmetics industry

## SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Metodologija rada i izvori podataka	1
1.3. Sadržaj i struktura rada	2
2. DRUŠTVENI MEDIJI	3
2.1. Definicija i razvoj društvenih medija	3
2.2. Klasifikacija društvenih medija	8
2.3. Korištenje društvenih medija od strane kompanija	12
3. ANGAŽIRANOST POTROŠAČA NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA	16
3.2. Obilježja sadržaja na društvenim medijima koji je prilagođen ciljanoj skupini	17
3.3. Pregled dosadašnjih istraživanja angažiranosti potrošača tijekom krizne komunikacije na društvenim medijima	20
4. KRIZNA KOMUNIKACIJA PUTEM DRUŠTVENIH MEDIJA	24
4.1. Prednosti i nedostaci krizne komunikacije	26
4.2. Krizna komunikacija putem društvenih medija	29
4.3. Pregled dosadašnjih istraživanja krizne komunikacije na društvenim medijima	32
5. ISTRAŽIVANJE KRIZNE KOMUNIKACIJE NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI	35
5.1 Predmet i ciljevi istraživanja	35
5.2. Metodologija istraživanja	36
5.3. Rezultati istraživanja	37
5.4. Zaključna razmatranja	51
6. ZAKLJUČAK	53

# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Kozmetička industrija je grana industrije koja proizvodi i distribuira kozmetičke proizvode. To uključuje kozmetiku u boji, poput pudera, ruževa i maskara, njegu kože poput krema, seruma i sredstava za čišćenje te njegu kose poput šampona, regeneratora i boja za kosu, ali i toaletne potrepštine poput kupki i sapuna. S obzirom na to da su ti proizvodi uglavnom orijentirani na izgled, te omogućavaju kupcima da uz pomoć proizvoda izgledaju bolje, društveni mediji su savršen izbor za komunikaciju zbog svoje interaktivnosti i mnogobrojnih mogućnosti formata. Tako uz pomoć društvenih medija, kompanije jasno mogu prenijeti kako izgledaju njihovi proizvodi, kako se koriste i kako djeluju.

Zahvaljujući svojim prednostima, društveni mediji su postali jedan od glavnih oblika komunikacija, a također se od svojih starijih prethodnika ističu jer omogućuju znatno jeftinije marketinške aktivnosti. Iz tih razloga, mnogobrojne kompanije pa tako i one iz kozmetičke industrije koriste društvene medije na dnevnoj bazi.

Svrha ovog diplomskog rada je da se analizom objavljenog sadržaja od strane kompanija iz kozmetičke industrije u vrijeme eskalacije situacije u Ukrajini, na društvenim mrežama LinkedIn i Facebook, istraže načini komunikacije i reakcije pratitelja. Istraživat će se učestalost komunikacije kompanija na društvenim medijima u kriznim situacijama te koliko ton i način komunikacije pojedine kompanije utječe na reakcije čitatelja.

## 1.2. Metodologija rada i izvori podataka

Prilikom izrade diplomskog rada korišteni su sekundarni izvori podataka koji se odnose na proučavanje i korištenje već postojeće literature. U već postojeću literaturu koja je korištena prilikom izrade rada ubrajaju se knjige, znanstveni članci pronađeni u bazi podataka Hrčak, katalog mrežnih izvora knjižnice grada Zagreba te baze podataka ScienceDirect, SpringerLink, OECD iLibrary, Google znalac itd. Svi korišteni izvori proučavaju kriznu komunikaciju, društvene medije i kozmetičku industriju.



Također, u empirijskom dijelu istraživanja, kao sekundarni podaci prikupljene su i analizirane tekstualne i slikovne objave. Pritom je korištena metoda analize sadržaja, a odabrane su kompanije L'Oreal, Douglas, Johnson & Johnson, Unilever, Estée Lauder jer su neke od vodećih kompanija na tržištu te imaju veliki broj pratitelja na svojim službenim profilima na društvenim medijima. Veći broj pratitelja može značiti više reakcija koje se mogu proučiti prilikom provođenja analize sadržaja.

### 1.3.Sadržaj i struktura rada

Rad je podijeljen u pet poglavlja. Prvo poglavlje opisuje predmet, cilj, metodologiju rada i izvore podataka koji su korišteni prilikom pisanja rada.

Drugi dio rada posvećen je društvenim medijima te nakon uvodnog dijela slijedit će definiranje i razvoj društvenih medija. Potom, klasifikacija društvenih medija u kojoj su mediji podijeljeni po vrstama, te su klasificirani prema bogatstvu medija i razini samoprezentacije.

Treći dio rada bit će fokusiran na angažiranost potrošača te će započeti s pojmovnim određenjem, a potom će biti definirana obilježja sadržaja na društvenim medijima koji je prilagođen nekoj ciljanoj skupini. Kao završni dio trećeg poglavlja radit će se pregled dosadašnjih istraživanja angažiranosti potrošača tijekom krizne komunikacije na društvenim medijima.

Četvrto poglavlje istražiti će krizne komunikacije na društvenim medijima, njihove prednosti i nedostatke te različite tipove društvenih medija i njihovu svrhu. Potom će se izvršiti pregled dosadašnjih istraživanja krizne komunikacije na društvenim medijima kroz koji će se opisati tri vrste komunikacijske strategije i u kojim se scenarijima koriste. Tema petog poglavlja je istraživanje krizne komunikacije na društvenim medijima u kozmetičkoj industriji te će biti provedeno istraživanje na društvenim mrežama LinkedIn i Facebook na primjeru pet kompanija (L'Oreal, Douglas, Johnson & Johnson, Unilever, Estée Lauder) iz navedene industrije. Prvo će se objasniti metodologija istraživanja nakon čega će uslijediti rezultati i zaključna razmatranja.

U završnom dijelu rada objedinit će se svi zaključci i iznijet će se kritički osvrt na kriznu komunikaciju na društvenim medijima u kozmetičkoj industriji s obzirom na opažene prednosti i mane.

## 2. DRUŠTVENI MEDIJI

Društveni medij je digitalni medij koji svoj rad bazira na internetu. Počeci uporabe interneta kreću puno prije od samog postojanja društvenih medija te se vežu uz rane šezdesete godine 20. stoljeća, a početkom 21. stoljeća internet postaje vodeći komunikacijski medij. Društveni mediji kakve poznajemo danas su digitalni alati, koji osim izvršavanja naših svakodnevnih obveza, služe kako bi se mogli povezati prijatelji, obitelj, kolege ali i kupci diljem cijelog svijeta<sup>1</sup> što uvelike olakšava ali i ubrzava protok informacija.

Oni su zapravo oblici zajednica koji se formiraju na internetu, a temelje se na međusobnim interakcijama korisnika te stvaranju i razmjeni digitalnih sadržaja kako bi se predstavili ostalim članovima u zajednici.<sup>2</sup>

Informacije koje se razmjenjuju su najčešće u tekstualnom ili audio-vizualnom obliku, a zahvaljujući tome komunikacija doseže novi nivo - interaktivnost. Također, uz razvoj društvenih medija, razvijaju se i značajke ukomponirane u njih. Jedna od značajki koja je postala izrazito popularna je e-trgovina, tj. trgovina koja se odvija virtualno. Razmjena informacija i dobara na brz, jednostavan način, bez fizičkog prisustva, uz geografske i vremenske razmjene naziva se fenomenom društvenih medija.<sup>3</sup>

### 2.1. Definicija i razvoj društvenih medija

Postoji određena doza zbunjenosti među menadžerima i akademskim stručnjacima što bi se točno trebalo svrstati pod pojmom društvenih medija. Uz to, javlja se pitanje kako se društveni mediji razlikuju od naizgled međusobno povezanih koncepata Web-a 2.0 i korisnički generiranog sadržaja. Iz tog razloga, potrebno je napraviti korak unatrag kako bi se stekao dojam od kud zapravo potječu društveni mediji i što uključuju. U 1960.-im godinama, profesor Bitzer kreirao je sistem za edukaciju PLATO. PLATO sistem bio je prvi računalni sistem koji je koristio forum, e-mail, chat, dijeljenje zaslona itd. Popularnost mu je znatno porasla u 70-im

---

<sup>1</sup>Warner, G. (2018). *Social Media Marketing: The Ultimate Guide to Learn Step-by-Step the Best Social Media Strategies to Boost Your Business*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

<sup>2</sup>Demeterffy Lančić, R. (2010) Novi mediji i odnosi s javnošću. *Media Studies*, Vol.1 (1 -2), str.162 -165

<sup>3</sup>Kietzmann, J., Hermkens, K., McCarthy, I., & Silvestre, B. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>

godinama prošlog stoljeća te su u to vrijeme pojavila i njegova nadogradnja nazvana "Talkomatic", koja je omogućila prikazivanje znakova poruke u vrijeme tipkanja i nije bilo potrebno dovršiti rečenicu kako bi se ona poslala drugom korisniku. Talkomatic je omogućio kreiranje grupa za razmjenu poruka što je ekvivalentno današnjim chat sobama.<sup>4</sup> 1979. godine, Tom Truscott i Jim Ellis stvorili su "Usenet", sistem za diskusiju i konverzaciju koji je omogućio korisnicima Interneta da objavljuju poruke javno. Ipak, era društvenih medija kakve poznajemo danas započela je 20-ak godina kasnije kada su Bruce i Susan Abelson kreirali "Open Diary", preteču društvenih medija koja je omogućila pisanje dnevnika i njegovo dijeljenje unutar zajednice. Tada se koristio izraz "weblog" koji je postao "blog" samo godinu kasnije, kada je jedan od korisnika iskoristio izraz "we blog"<sup>5</sup>. Blogovi su postali popularni jer su omogućavali učitavanje fotografija i teksta te su se samim time korisnici počeli sve više uključivati i pratiti jedni druge. Popularnost blogova počela je opadati s pokretanjem prvih društvenih mreža.<sup>5</sup> Rastuća dostupnost brzog internetskog pristupa također je doprinijela popularnosti samog koncepta, dovodeći do razvitka društvenih mreža poput MySpace-a (u 2003.) i Facebook-a (u 2004. godini). Prva prepoznatljiva društvena mreža, zvala se SixDegrees.com. Ona je pokrenuta 1997. godine, a isticala se po tome što je svojim korisnicima omogućavala povezivanje s drugim korisnicima, stvaranje "prijatelja" te učitavanje i dijeljenje fotografija.<sup>6</sup>

U periodu od 1997. do 2001. kreirane su brojne mreže za formiranje zajednica te su počele podržavati razne tipove profila i javno komuniciranje, npr. AsianAvenue, BlackPlanet i MiGente, koji su omogućili korisnicima stvaranje osobnih i profesionalnih profila te profila za upoznavanje. <sup>4</sup> LiveJournal pokrenut je 1999. godine, te uveo jednosmjerno povezivanje na stranicu korisnika. Povezivanje s drugim korisnicima omogućilo je međusobno praćenje i dijeljenje "dnevnika".

Idući val novih platformi započeo je 2001. godine s lansiranjem Ryze.com, koji je pokrenut kako bi pomogao svojim korisnicima da lakše uspostave poslovne veze. Iako je tada bio jedinstven, Ryze nikad nije bio korišten od strane velikog broja korisnika.<sup>5</sup>

Friendster je lansiran 2002. godine, a bio je dizajniran kako bi se mogao natjecati s Match.com, profitabilnom stranicom za upoznavanje. Dosegao je 300,000 korisnika zahvaljujući usmenom komuniciranju te su 2003. tradicionalni mediji počeli pisati i pričati o njemu. Kako mu je

---

<sup>4</sup> Deans, P. (2008). *Social Software and Web 2.0 Technology Trends* (pp. 200-205). University of Richmond.

<sup>5</sup> Boyd, D., & Ellison, N. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal Of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. doi: 10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x

popularnost rasla, počele su se javljati tehničke poteškoće zbog nemogućnosti servera da procesuiraju sve informacije. Budući da je organski rast bio ključan za stvaranje koherentnih zajednica, navala novih korisnika koji su za stranicu saznali iz medija poremetila je kulturnu ravnotežu platforme.<sup>4</sup> Nadalje, eksponencijalni rast značio je kolaps u društvenom kontekstu, tj. korisnici su se odjednom na Internetu morali suočiti sa svojim šefovima i bivšim kolegama zajedno sa svojim bliskim prijateljima. Stvari su se zakomplicirale kada je Friendster počeo ograničavati aktivnosti svojih korisnika<sup>6</sup>, što je označavalo početak kraja ove društvene mreže. Mark Zuckerberg je s kolegama s fakulteta 2004. godine pokrenuo Facebook, koji je postao jednom od ključnih platformi u razvoju medija. U Facebook su kroz vrijeme implementirane stotine aplikacija i igara kojima su korisnici mogli pristupiti. Uz razne aplikacije i igre, ključ uspjeha bio je Facebook-ov sveprisutni gumb 'Sviđa mi se', koji se ubrzo oslobodio granica te platforme i počeo se pojavljivati na cijelom Internetu.<sup>7</sup> U isto vrijeme odjeknuo je i Tweeter, koji je doživio slične razmjere te je također postao ikoničan po "tweetu".

Kao jedan od starijih medija, uz Facebook i Twitter, ističe se i YouTube. YouTube je medij koji je rapidno rastao od samih početaka u 2004. godini. Youtube nije bio prvi medij koji je prikazivao videoe na internetu, međutim, od svojih konkurenata se razlikovao po tome što je omogućio korisnicima učitavanje, dijeljenje i pronalazak videa. Kasnije se također ključnim pokazalo i uvođenje značajke društvenog umrežavanja.<sup>8</sup>

Kako je izbor društvenih medija koji su se koristili u privatne svrhe i za razonodu rastao, javila se ideja za izradu mreže koja će povezati korisnike u profesionalnom svijetu – LinkedIn. On je svojim korisnicima olakšao napredovanje u karijeri omogućavajući im traženje poslova, pronalaženje kontakata u određenoj kompaniji i primanje preporuka od drugih korisnika, čime se istaknuo u moru društvenih medija. Rast je u početku bio spor, a 2005. godine je uvedena usluga koja je kompanijama omogućila objavljivanje oglasa za posao i pretraživanje mreže potencijalnih zaposlenika. Osim ovih usluga, LinkedIn je kompanijama omogućio oglašavanje te je ubrzo nakon uvođenja promjena postao profitabilan.<sup>9</sup>

---

6 Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of computer-mediated Communication*, 13(1), 210-230.

7 Shah, S. (2022). The History of Social Media | Digital Trends. Digital Trends. Retrieved 9 August 2022, from <https://www.digitaltrends.com/web/the-history-of-social-networking/>.

8 Soukup, P. (2022). *Looking at, through, and with YouTube*. Scholar Commons. Retrieved 17 August 2022, from <https://scholarcommons.scu.edu/comm/102/>.

9 Gregersen, E. (2022). *LinkedIn | Overview, History, & Facts*. Encyclopedia Britannica. Retrieved 17 August 2022, from <https://www.britannica.com/topic/LinkedIn>.

Najnoviji dodatak u ovoj vrsti komunikacije putem interneta su takozvani virtualni svjetovi-računalno simulirana okruženja koja su naseljena trodimenzionalnim avatarima. Možda najpoznatiji virtualni svijet je Second Life, Linden Laba.<sup>10</sup>

Društveni mediji su fenomen web 2.0 tehnologije, a posebni su po tome što služe kao platforme za interakciju i suradnju između korisnika te im je primarni cilj međusobna razmjena sadržaja i informacija. Danas su najpoznatiji društveni mediji YouTube, Discord, Reddit itd. Također, potrebno je naglasiti kako nisu svi društveni mediji ujedno i društvene mreže, ali su društvene mreže dio društvenih medija. Društvene mrežne platforme prvenstveno služe za međusobnu interakciju. Prilikom početka korištenja, svaki korisnik kreira svoj profil i predstavlja se određenoj zajednici, najčešće onoj s kojom dijeli zajedničke interese. Trenutno su jedne od popularnijih društvenih mreža Facebook, Instagram itd.

Društveni mediji su platforme koje koristimo na dnevnoj bazi, a upravo iz tog razloga potrebno je znati osnovne informacije o prednostima i nedostacima korištenja

Neki od nedostataka su:<sup>11</sup>

- može stvoriti korporativni centrizam,
- javni reputacijski problemi,
- potencijalne prijetnje za sigurnost i privatnost podataka,
- zahtijeva puno vremena i posvećenosti
- nije u potpunosti besplatno,
- izlaganje negativnim komentarima,
- pogreške su vidljive cijelom svijetu,
- konkurencija jednostavnije dobiva uvid u marketinške aktivnosti

Međutim, društvene mreže donose i mnoge prednosti:<sup>12</sup>

- povećana prepoznatljivost i vidljivost brenda, kompanije ili pojedinca
- mogućnost poboljšanja reputacije,
- privlači više posjetitelja na stranice kompanije,

---

<sup>10</sup> Kaplan, A.,M.,Hainlen, M.(2010) Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons, Vol.53, (1), str. 59–68

<sup>11</sup> *Advantages and disadvantages of social media marketing for your business.* Medium. (2022). Retrieved 25 August 2022, from <https://medium.com/@socialhola/advantages-and-disadvantages-of-social-media-marketing-for-your-business-79ad946e5c58>.

<sup>12</sup> Houston, J.B., Hawthorne, J., Perreault, M.F., Park, E.H., Goldstein Hode, M., Halliwell, M.R., ... Griffith, S.A. (2015), 'Social media and disasters: a functional framework for social media use in disaster planning, response, and research', Disasters, Volume 39, Number 1, pp. 1–22.

- otvara nove mogućnosti na tržištu,
- olakšava komunikaciju između poduzeća i pojedinca
- ne postoje barijere vremena i lokacije,
- dobro mjesto za proučavanje tržišta i konkurencije,
- daje jednostavniji uvid u želje i potrebe kupaca

Vođenje društvenih medija mnogima djeluje jednostavno, dok zapravo iziskuje mnogo pripreme i promišljanja. Svaka loša komunikacija je vidljiva cijelom svijetu, te može prouzročiti zaprimanje negativnih komentara što također može prerasti u javni reputacijski problem. Priprema, objava i komunikacija s korisnicima treba biti konzistentna, a to zahtjeva puno vremena i posvećenosti. No, dobra komunikacija putem društvenih medija pridonosi prepoznatljivosti kompanije što privlači sve više korisnika društvenih medija na službene stranice te kompanije. Ujedno, zahvaljujući alatima za praćenje statističkih podataka, kompanije mogu jednostavno i brzo dobiti uvid u podatke o publici (spol, dob, grad/država itd.)

Također, zahvaljujući funkcionalnostima poput oznaka „Sviđa mi se“ na Facebooku i „retweet“ na Twitteru informacije se brže šire, što je jedna od karakteristika društvenih medija koja se odnosi na percipiranu vrijednost.<sup>13</sup>

Nedostaci društvenih mreža su ujedno i nedostaci s kojima se susreću gotovo sve online platforme. Jedan od glavnih nedostataka je sigurnost podataka, tj. korisnici strahuju od krađe identiteta i krađe njihovih osobnih podataka poput broja kreditnih kartica i slično. Također smo u zadnjih nekoliko godina imali prilike svjedočiti raznim aferama u kojima su same platforme bile hakirane ili su prodavale podatke svojih korisnika trećim stranama. To je korisnike dodatno potaknulo na strah ali i opreznost prilikom korištenja. Još jedan od glavnih razloga za zabrinutost, kako kompanija pa tako i privatnih korisnika, jest činjenica da se objave i podaci nikad u potpunosti ne brišu s interneta. Tako objava nekog korisnika, iako je izbrisana godinama, može biti pohranjena na serveru (isto vrijedi i za osobne podatke).

S porastom online oglašavanja reklame su počele biti sveprisutne, što često ljuti korisnike društvenih medija i samim time manji broj korisnika obraća pozornost na njih.

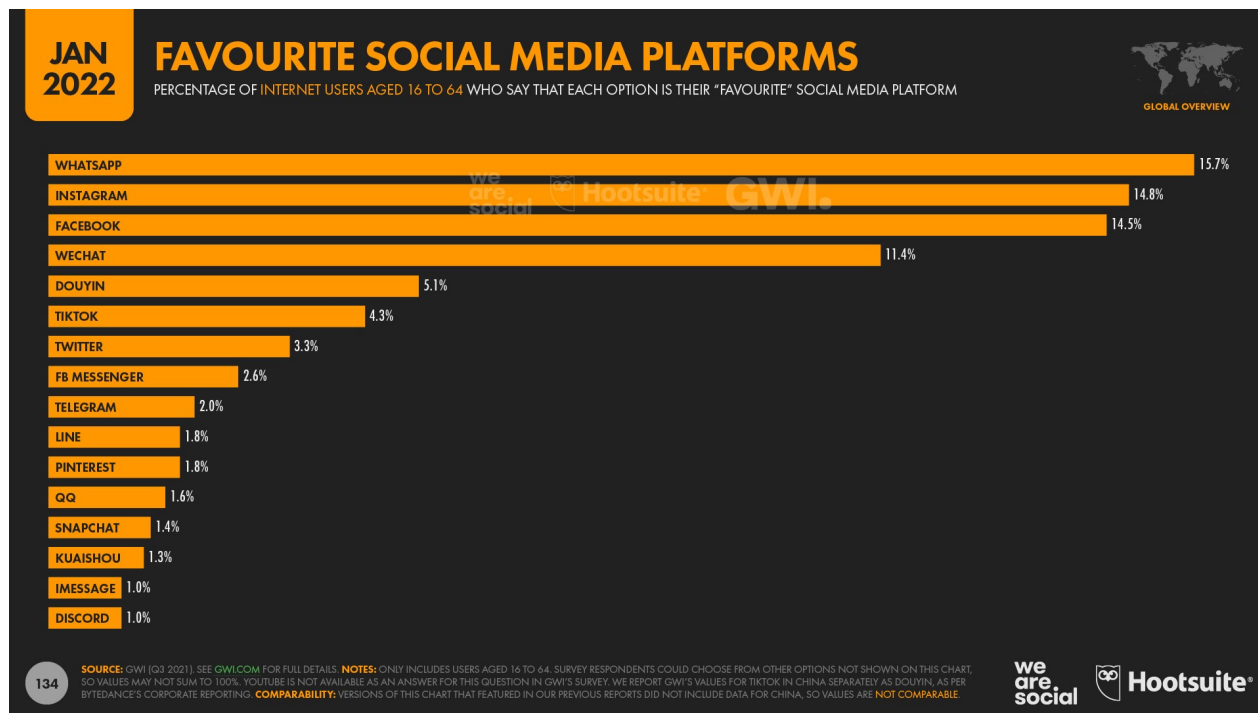
Iako društveni mediji i društvene mreže imaju svoje nedostatke, korisnike to ne sprječava u daljnjem korištenju. Tako je prema istraživanju koje je objavio DataReportal, u siječnju 2022.

---

<sup>13</sup> Kwon, J., Kim, S., Lee, Y., & Ryu, K. (2021). Characteristics of Social Media Content and Their Effects on Restaurant Patrons. *Sustainability*, 13(2), 907. <https://doi.org/10.3390/su13020907>

godine, korisnicima najdraža platforma bila je WhatsApp (15,7%), te slijede Instagram (14,8%), Facebook (14,5%) itd.

Slika 1: Popularnost društvenih medija u svijetu - siječanj 2022.



Izvor: DataReportal - DIGITAL 2022: THE WORLD'S FAVOURITE SOCIAL MEDIA PLATFORMS [Online]. Dostupno na: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-favourite-social-platforms> (20.08.2022.)

## 2.2. Klasifikacija društvenih medija

Postoje razne vrste društvenih medija koje treba razlikovati. Većina ljudi vjerojatno bi se složila da su Wikipedia, YouTube, Facebook i Second Life dio ove velike grupe<sup>14</sup>, a svakim danom pojavljuju se i novi društveni mediji. Velika većina njih ne zaživi, ali oni koji se uspiju održati i postati popularni utječu na razvoj već postojećih društvenih medija.

<sup>14</sup> Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

Svaki novi društveni medij se najčešće može svrstati u neku od sljedećih 13 vrsta:<sup>15</sup>

1. blogovi
2. poslovne mreže
3. suradnički projekti
4. poduzetničko društveno umrežavanje
5. forumi
6. mikroblog
7. dijeljenje fotografija
8. pregled proizvoda / usluga
9. socijalne knjižne oznake
10. društvene igre
11. društvene mreže
12. dijeljenje video zapisa
13. virtualni svjetovi

Blogovi su publikacija na internetu koja sadrži periodične objave (članke) te se najnoviji članci nalaze na samom vrhu stranice. Današnji blogovi omogućuju objavu fotografija, tekstova ali i videa.<sup>16</sup> Za razliku od blogova, mikro-blog omogućuje samo razmjenu kratkih poruka. Forumi su slični mikro-blogovima ali se razlikuju po tome što omogućavaju razmjenu mišljenja na određenu temu. Sudionici pišu poruke koje su vidljive svim ostalim korisnicima foruma.

Poslovne mreže pružaju svojim korisnicima proširenje već postojećih poslovnih mreža zahvaljujući online poznanstvima i stvaranju kontakata, a korisnici se povezuju prema poslovnim interesima. Tako i poduzetničko društveno umrežavanje služi za poslovno umrežavanje poduzetnika i poduzeća.<sup>15</sup>

Društvene online igre mogu varirati od jednostavnih igara temeljenih na tekstu do igara koje uključuju složenu grafiku i virtualne svjetove. Virtualni svijet je računalno simulirano okruženje, a u tom okruženju mogu sudjelovati i brojni korisnici koji mogu kreirati svoj avatar.

---

<sup>15</sup> Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal Of Market Research*, 57(2), 257-276. <https://doi.org/10.2501/ijmr-2015-018>

<sup>16</sup> Brownstein, E., & Klein, R. (2006). Blogs: Applications in Science Education. *Journal Of College Science Teaching*, 35(6). Retrieved 11 September 2022, from <https://www.learntechlib.org/p/100563/>.



Virtualni svjetovi nude mogućnosti samostalnog ali i timskog istraživanja, te sudjelovanje u raznim aktivnostima i komuniciranje s drugim sudionicima.<sup>17</sup>

Ono što razlikuje često korištene medije od onih manje korištenih je bogatstvo sadržaja i društvena prisutnost tj. samoprezentacija. Društvena prisutnost je pod utjecajem nekoliko faktora, jedan od njih je intimnost komunikacije (međuljudska i posredovana). Na nju uvelike utječe i neposrednost medija (asinkrona i sinkrona) te se može očekivati kako će društvena prisutnost biti manja prilikom korištenja tipa medija koji služi kao posrednik u komunikaciji (npr. telefonski poziv). Za vrijeme interpersonalne komunikacije (npr. razgovor licem u lice) društvena prisutnost je izrazito visoka.<sup>18</sup>

Tablica 1: Klasifikacija društvenih medija prema bogatstvu medija i nivou samoprezentaciji

	Bogatstvo medija			
		Niska	Srednja	Visoka
Samoprezentacija	Visoka	Blog	Društvene mreže	Virtualni svijet
	Niska	Servisi pretraživanja informacija	Sadržaj podijeljen od strane korisnika	Video igre i virtualni svijetovi

Izvor: autor rada prema Kaplan, A.,M.,Hainlen, M.(2010) Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons, Vol.53, (1), str. 59–68.

<sup>17</sup> Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal Of Market Research*, 57(2), 257-276. <https://doi.org/10.2501/ijmr-2015-018>

<sup>18</sup> Kaplan, A.,M.,Hainlen, M.(2010) Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons, Vol.53, (1), str. 59–68

Svaki medij ima svoje karakteristike, te ja za bolje shvaćanje ranije spomenute teorije potrebno shvatiti nekoliko glavnih karakteristika navedenih medija. Kolaborativni projekti omogućuju zajedničko i istovremeno stvaranje sadržaja od strane mnogih krajnjih korisnika i vjerojatno su najdemokratskiji tvorci UGC. Unutar kolaborativnih projekata razlikujemo wikije (tj. web stranice koje korisnicima omogućuju dodavanje, uklanjanje i izmjenu sadržaj koji je temeljen na tekstu) i aplikacije za društveno označavanje (omogućuju grupno prikupljanje i ocjenjivanje internetskih poveznica ili medijskih sadržaja).<sup>19</sup>

Blogovi, koji predstavljaju najraniji oblik društvenih medija te su ekvivalenta osobnim web stranica. Dolaze u mnogim varijacijama, od osobnih dnevnika koji opisuju autorov život do sažetaka svih relevantnih informacija u jednom specifičnom području. Zbog njihovih povijesnih korijena, blogovi koji su temeljeni na tekstu daleko su najčešći. Ipak, oni imaju mogućnost objave različitih medijskih formata. Glavni cilj zajednica sadržaja je dijeljenje medijskih sadržaja između korisnika. Zajednice sadržaja imaju širok raspon različitih formata uključujući tekst, fotografije (npr. Flickr), video zapise (npr. YouTube) i PowerPoint prezentacije (npr. Slideshare).<sup>19</sup> Korisnicima u zajednicama sadržaja nisu potrebni profili kakve traže društvene mreže, već obično sadrže samo osnovne informacije o korisniku poput datuma kada su se pridružili zajednici i broja podijeljenih videozapisa. S korporativnog gledišta, zajednice sadržaja nose rizik prilikom korištenja zbog materijala zaštićenih autorskim pravima. Dok glavne zajednice sadržaja imaju pravila za zabranu i uklanjanje takvog sadržaja, teško ga je izbjeći. Na primjer, zapisi kao što su nedavne epizode popularnih serija, prenose se na YouTube samo nekoliko sati nakon prvog emitiranja. Pozitivna strana im je velika popularnost što ih čini vrlo atraktivnim kanalom za mnoge kompanije. Društvene mreže su aplikacije koje omogućuju korisnicima povezivanje te kreiranje profila s osobnim podacima. Ovi osobni profili mogu sadržavati bilo koju vrstu informacija, uključujući fotografije, video, audio datoteke i blogove. Virtualni svjetovi su platforme koje repliciraju trodimenzionalno okruženje u kojem se korisnici mogu pojaviti u obliku personaliziranih avatara i komunicirati s drugima kao što bi komunicirali u stvarnom životu. S tog gledišta, virtualni svjetovi su krajnja manifestacija društvenih medija, budući da pružaju najvišu razinu društvene prisutnosti i medijskog bogatstva).<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Kaplan, A.,M.,Hainlen, M.(2010) Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons, Vol.53, (1), str. 59–68

### 2.3. Korištenje društvenih medija od strane kompanija

Porastom popularnosti digitalnog marketinga, mnogi znanstvenici istražuju kako društveni mediji mogu pomoći kompanijama u promociji njihovih proizvoda i usluga potencijalnim i postojećim kupcima. Društvene mreže poput Facebooka i Twittera su promijenile način na koji kompanije razmišljaju o oglašavanju. Neke usmjeravaju klijente prema svojim stranicama društvenih medija više nego što ih usmjeravaju na vlastite web stranice. Postoje određene prednosti za tržište koje su nastale zahvaljujući korištenju društvenih medija, ali postoje i povezani nedostaci.<sup>20</sup>

Poslovna konkurencija na društvenim medijima postaje sve oštrija. Kako bi se dobio jasniji uvid u utjecaj društvenih medija na svjesnost potrošača prilikom formiranja slike o kompaniji, ali i samom proizvodu, 2016. godine provedeno je istraživanje. Rezultati njihovog istraživanja pokazuju da uloga marketinških komunikacija poduzeća na društvenim medijima utječe na svijest korisnika društvenih medija i način percepcije i stvaranje slike o brendu/poduzeću. Istraživanja također ukazuju na to da usvajanje integriranih marketinških komunikacija može izgraditi određenu sliku o korporaciji u svijesti potrošača ili kupaca. Proces počinje izgradnjom svijesti kupaca o proizvodima kompanije, a potom utječe na zadovoljstvo kupaca i uspostavlja lojalnost kupaca.<sup>21</sup>

Glavna prednost marketinga na društvenim medijima za kompanije povezana je s troškovima. Financijski zahtjevi za marketing na društvenim medijima prilično su niski u usporedbi s drugim aktivnostima. Većina stranica društvenih medija je besplatna za pristup, izradu profila i objavljivanje informacija. Dok tradicionalne marketinške kampanje mogu koštati milijune, mnogi alati društvenih medija besplatni su čak i za poslovnu upotrebu.<sup>22</sup> Kompanije mogu voditi vrlo uspješne profile i marketinške kampanje s ograničenim budžetom. Oglasi koji se plaćaju po kliku na stranicama, kao što je Facebook, su "geografski ciljani" prema određenim kriterijima, a njihov je cilj doći do prave publike.

---

<sup>20</sup> Nadaraja, R., & Yazdanifard, R. (2013). Social media marketing: advantages and disadvantages. Center Of Southern New Hampshire University (SNHU). Retrieved 19 September 2022, from.

<sup>21</sup> Tritama, H., & Tarigan, R. (2016). The Effect of Social Media to the Brand Awareness of a Product of a Company. *Commit (Communication And Information Technology) Journal*, 10(1), 9. <https://doi.org/10.21512/commit.v10i1.1667>

<sup>22</sup> Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal Of Market Research*, 57(2), 257-276. <https://doi.org/10.2501/ijmr-2015-018>

Jedan od najistaknutijih fenomena novih medija je povećanje društvenih interakcija. Ljudi provode više od četvrtine svog vremena na internetu uključeni u komunikacijske aktivnosti (npr. e-pošta, chat i društvene mreže), što je ekvivalentno ukupnom vremenu provedenom na mreži za opće slobodno vrijeme i zabavu<sup>23</sup>. Potrošačke studije koje su istraživale ponašanja na društvenim medijima otkrile su da pojedinci više razmatraju savjete i informacije koje se dijele na internetu te provode više vremena s web stranicama koje pružaju mišljenja i procjene trećih strana<sup>24</sup>. Druge studije pokazuju da takve informacije mogu izravno utjecati na odluke o kupnji.<sup>25</sup> Samim time, viralna priroda društvenih medija znači da svaka osoba koja čita objave ima sposobnost širenja vijesti unutar vlastite mreže i zajednice, tako da informacija može doći do velikog broja ljudi u kratkom vremenskom periodu.<sup>26</sup> Tako recenzija nekog proizvoda u zajednici na društvenim mrežama može značajno utjecati na mišljenja ostalih članova te zajednice, što kompanijama može donijeti besplatnu reklamu ili ju dovesti na loš glas.

Internetsko okruženje ne stvara samo prilike, već i komplikacije te izazove za kompaniju prilikom provođenja procesa medijskog marketinga. Transparentnost weba čini online informacije dostupnim svim publikama i pojačava potrebu za dosljednošću u planiranju, dizajniranju, implementiranju i kontroliranju online marketinška komunikacija. Kao što naziv implicira, društveni mediji su interaktivni, a uspješna i dvosmjerna razmjena informacija zahtijeva učestalost i reaktivnost. Netko mora biti odgovoran za praćenje svakog društvenog medija i mreže te odgovarati na komentare, odgovarati na pitanja kupaca i objavljivati informacije o proizvodima koje kupac smatra vrijednima.<sup>27</sup>

Kompanije bez usluga za upravljanje tim aspektima na društvenim medijima teško će se natjecati s ostatkom konkurencije. Prvo preliminarno razmatranje je da marketing koji se odvija na društvenim medijima i interaktivnim platformama zahtijeva značajno ulaganje vremena od strane kompanije i njenih zaposlenika.<sup>28</sup>

---

<sup>23</sup> Hill, R., & Moran, N. (2011). Social marketing meets interactive media. *International Journal Of Advertising*, 30(5), 815-838. <https://doi.org/10.2501/ija-30-5-815-838>

<sup>24</sup> Huang, P., Lurie, N., & Mitra, S. (2009). Searching for Experience on the Web: An Empirical Examination of Consumer Behavior for Search and Experience Goods. *Journal Of Marketing*, 73(2), 55-69. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.2.55>

<sup>25</sup> Brownstein, E., & Klein, R. (2006). Blogs: Applications in Science Education. *Journal Of College Science Teaching*, 35(6). Retrieved 11 September 2022, from <https://www.learntechlib.org/p/100563/>.

<sup>26</sup> Weinberg, T. (2012). The New Community Rules: Marketing on the Social Web. *Journal Of Applied Communications*, 96(2). <https://doi.org/10.4148/1051-0834.1141>

<sup>27</sup> Barefoot, D., & Szabo, J. (2010). Friends with benefits : a social media marketing handbook. *San Francisco, Calif. : No Starch Press*. Retrieved 21 August 2022, from <https://www.worldcat.org/title/friends-with-benefits-a-social-media-marketing-handbook/oclc/501191380>.

<sup>28</sup> Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal Of Market Research*, 57(2), 257-276. <https://doi.org/10.2501/ijmr-2015-018>

Također, za kompanije je od najveće važnosti da zaštite svoj zaštitni znak autorskim pravima kada koriste društvene medije za promicanje svojih marki i proizvoda. Brendovi poduzeća i drugo intelektualno vlasništvo često su gotovo jednako vrijedni kao i proizvodi ili usluge koje nude. Društveni mediji također omogućuju neformalnu i improviziranu komunikaciju, često u stvarnom vremenu. Ista može pomoći kompanijama u promicanju njihovih robnih marki i širenju materijala zaštićenog autorskim pravima, ali također može olakšati trećim stranama zlouporabu poslovnih znakova koji su zaštićeni autorskim pravima.<sup>29</sup>

Svaka kompanija, kako bi osigurala svoje intelektualno vlasništvo, treba voditi računa o trećim stranama te vršiti kontrole i provjere materijala na internetu. Te aktivnosti su u današnje vrijeme uvelike olakšane zahvaljujući ključnim riječima ali i oznakama, hashtagovima itd.

Uz vlastitu sigurnost i zaštitu svojih podataka, kompanije su zakonski obavezane štititi podatke svojih kupaca. Korištenje društvenih medija za promicanje vlastitog brenda, proizvoda ili usluga može ugroziti povjerenje, privatnost i stvoriti razne sigurnosne probleme. Važna je svjesnost tvrtki i upućenost na ove probleme te poduzimanje odgovarajućih mjera kako bi minimizirali izloženost podataka. Ujedno i svoju odgovornosti prilikom prikupljanja, korištenja i održavanja osobnih podataka korisnika.<sup>30</sup> Povjerenje je dio jedinstvene dimenzije transakcijske sigurnosti i privatnosti. Igra ključnu ulogu u stvaranju lojalnosti kupaca s trgovcima na društvenim medijima.<sup>31</sup>

Posljednjih nekoliko godina, korisnici su počeli više vremena provoditi na Internetu pa tako i dijeliti više informacija, misli, slika i mišljenja što je postalo izrazito jednostavno putem raznih platformi i društvenih medija. Nadalje, pojavili su se novi oblici generiranja sadržaja, komunikacije i suradnje. Često marketinške strategije koje uključuju stranice društvenih mreža ili drugih društvenih medija uključuju sadržaj koji generiraju sami korisnici (UGC). Bilo da se radi o videozapisu ili fotografiji podijeljenoj na web mjestu ili poruci koju korisnici stranice šalju članovima mreže, UGC mnogo obećava kao marketinški alat. Osim toga, sadržaj koji stvaraju korisnici postaje relativno vjerodostojan u očima potrošača.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Hill, R., & Moran, N. (2011). Social marketing meets interactive media. *International Journal Of Advertising*, 30(5), 815-838. <https://doi.org/10.2501/ija-30-5-815-838>

<sup>30</sup> Weinberg, T. (2012). The New Community Rules: Marketing on the Social Web. *Journal Of Applied Communications*, 96(2). <https://doi.org/10.4148/1051-0834.1141>

<sup>31</sup> Donna L. Hoffman, Thomas P. Novak,. (1999). Information Privacy in the Marketplace: Implications for the Commercial Uses of Anonymity on the Web. *The Information Society*, 15(2), 129-139. <https://doi.org/10.1080/019722499128583>

<sup>32</sup> Gommans, M., Krishnan, K., & Scheffold, K. (2001). From brand loyalty to e-loyalty: A conceptual framework. *Journal Of Economic And Social Research*, 3(1), 43-58. Retrieved 21 August 2022, from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.105.3103>.

Iako UGC daje slobodu korisnicima društvenih medija i mreža, može biti opasan za kompanije zbog brzine širenja informacija. Negativni doživljaji i iskustva vezana za neki proizvod, brend ili kompaniju u zajednicama se šire puno brže nego što su se širile prije korištenja Interneta, a negativni komentari i recenzije mogu imati osjetne posljedice za kompaniju.

Društveni mediji, na neki način, pretvaraju potrošače u trgovce i oglašivače. Oni mogu stvoriti pozitivnu ili negativnu sliku o poduzeću, njegovim proizvodima i uslugama, ovisno o tome kako je poduzeće predstavljeno online i ovisno o kvaliteti proizvoda i usluga predstavljenih kupcu. Jedan od aspekata društvenog umrežavanja koji je posebno štetan za marketinške kampanje je negativna objava. Nesretni kupci ili konkurenti u industriji mogu objavljivati omalovažavajuće ili uvredljive slike, postove ili videozapise i marketinški stručnjaci ne mogu učiniti mnogo kako bi to spriječili. Ipak, negativne ili druge nekonstruktivne povratne informacije ne mogu se zanemariti. Društvenim mrežama se mora upravljati dovoljno učinkovito da se odmah odgovori i ujedno neutralizira štetne postove, što zahtijeva mnogo vremena.<sup>33</sup>

Postoje deseci – ako ne i stotine – društvenih medija i aplikacija, a nove se pojavljuju svaki dan. Odabir pravih medija za bilo koju svrhu ovisi o ciljnoj skupini do koje taj medij treba stići i porukama koje se putem njega prenose. S jedne strane, svaka primjena društvenih medija obično privlači određenu skupinu ljudi, a kako bi bili zapaženi, trebaju biti aktivni na kojem god društvenom mediju da se nalaze. Danas se sve vrti oko medija, a naročito onih društvenih. Neki industrijski gurui tvrde da ako niste član zajednice na Facebook-u, YouTube-u i/ili Second Life-u, niste više dio cyber prostora. Nadalje, oni su izrazito bitni za poduzeća jer im dopuštaju da pravovremeno i izravno dođu do krajnjeg potrošača. Do njega mogu doprijeti po relativno niskoj cijeni i višim razinama učinkovitosti nego što se može postići s tradicionalnijim komunikacijskim alatima. Korištenje društvenih medija ipak nije tako lak zadatak i može zahtijevati nove načine razmišljanja, ali potencijalni dobici su daleko od toga da bi bili zanemarivi.<sup>34</sup>

Kada je influencer ili poduzeće angažirano na društvenim medijima, potrošači i čitatelji sadržaja pokazuju predispozicije koje nadilaze tradicionalna tržišno pripisana ponašanja potrošača, u skladu s logikom sugeriranja vrijednosti. Korištenje ovog pristupa stvara

---

<sup>33</sup> Cheung, C., Lee, M., & Thadani, D. (2009). The Impact of Positive Electronic Word-of-Mouth on Consumer Online Purchasing Decision. *Visioning And Engineering The Knowledge Society. A Web Science Perspective*, 501-510. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-04754-1\\_51](https://doi.org/10.1007/978-3-642-04754-1_51)

<sup>34</sup> Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

pretpostavke da društveni mediji, zahvaljujući svojoj interaktivnosti i usmjerenosti na razmjenu odnosa, pružaju bogatiji odnos između poduzeća i korisnika koji je usmjeren prema marka.<sup>35</sup>

### 3. ANGAŽIRANOST POTROŠAČA NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA

#### 3.1 Pojmovno određenje angažiranosti potrošača

Angažiranost potrošača može se sagledati kroz dvije perspektive: perspektiva u kojoj je u fokusu potrošača proizvod i perspektiva u kojoj je u fokusu potrošača usluga. U perspektivi u kojoj je u fokusu proizvod vrijednost se stvara prilikom proizvodnje, a oslobađa se tijekom korištenja proizvoda. U perspektivi u kojoj je u fokusu usluga navodi se kako proizvođači kupuju proizvode s ciljem da kroz njihovo korištenje dobe usluge, npr. brži transport od mjesta A do mjesta B proizlazi kao usluga kod kupnje auta. Time se naglašavaju neopipljive vrijednosti proizvoda i pruža uvid u drugačije razumijevanje vrijednosti oblika angažiranosti potrošača.<sup>36</sup>

Postoji pet glavnih interaktivnih procesa, a to su učenje, zagovaranje, dijeljenje, suradnja i socijalizacija. Oni se odvijaju u virtualnoj društvenoj zajednici.<sup>37</sup> Dijeljenje je osnovni element i pokretač u angažiranosti potrošača, naročito u današnje vrijeme kada se zajednice na društvenim medijima baziraju na dijeljenju informacija, mišljenja, sadržaja itd. Zagovaranje u procesu predstavlja misli potrošača i naklonost nekom brendu, proizvodu ili kompaniji te naročito dolazi do izražaja kada član virtualne zajednice svojim pratiteljima ili prijateljima preporuči neki proizvod.<sup>38</sup> Interaktivnost se razvija kroz komunikaciju na društvenim medijima, a kao što je ranije spomenuto, interaktivnost je jedna od ključnih značajki društvenih medija. Uz navedeni proces definiraju se četiri tipa potrošačkog ponašanja koji zajednički tvore novu vrijednost.<sup>38</sup>

- Pojačano angažiranje

---

<sup>35</sup> Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2015). Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 28–42. <https://doi.org/10.1108/jpbm-06-2014-0635>

<sup>36</sup> Vargo, S., & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal Of Marketing*, 68(1), 1-17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>

<sup>37</sup> Banyte, J., & Dovaliene, A. (2014). Relations between customer engagement into value creation and customer loyalty. *Procedia – Social And Behavioral Sciences*, 156(1). Retrieved 22 August 2022, from.

<sup>38</sup> Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation. *Journal Of Service Research*, 17(3), 247-261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>

- nastaje kada kupac ulaže svoje vještine i vrijeme kako bi zagovarao i/ili poboljšao ponudu neke kompanije iznad osnovne razine koje ona nudi
- Suradnja u razvoju
  - javlja se kada kupac daje svoje resurse (ideje i znanje) s ciljem da pomogne pri razvoju neke kompanije
- Zagovaranje
  - javlja se kada kupac javno dijeli svoja iskustva s proizvodom/uslugom i time potencijalno utječe na mišljenja drugih korisnika društvenih medija na kojima iznosi svoje mišljenje, doživljava i iskustva
- Mobilizacija
  - do mobilizacije dolazi kada kupci zahvaljujući dijeljenju svojih mišljenja, iskustva i doživljaja mobiliziraju ostale skupine ili pripadnike skupina te ih potaknu na pojačani angažman, suradnju u razvoju ili zagovaranje kompanije

### 3.2. Obilježja sadržaja na društvenim medijima koji je prilagođen ciljanoj skupini

Ciljana publika je grupa ljudi ili potrošača koji su naročito zainteresirani na neki proizvod, marku ili uslugu. Ciljana publika može biti bilo tko, od djece do odraslih osoba.<sup>39</sup> Također, ona može biti bilo kojeg spola, a najvažnije je znati želje, potrebe, interese i zahtjeve skupine na koju poduzeće cilja. Istraživanje ciljane skupine jedan je od prvih koraka koji je bitno poduzeti prilikom razmišljanja o marketinškim aktivnostima. Mnogi smatraju da je ciljana publika svatko tko se raspituje za neki proizvod, kompaniju ili uslugu, međutim to nije točno. Potrebno je suziti skupinu na ljude koji žele i mogu si priuštiti određeno dobro.

Postoje različiti faktori koji mogu istaknuti važnost ciljane skupine, a to su:<sup>40</sup>

1. Lokacija - npr. ako korisnik živi u području na kojem nije moguća isporuka nekog dobra. na tom području se kompanije neće oglašavati.

---

<sup>39</sup> Turner, G. (2019). *Content Marketing: Proven Strategies to Attract an Engaged Audience Online*. Google Books. Retrieved 23 August 2022, from <https://books.google.hr/books?id=UcrSDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr>.

<sup>40</sup> Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>



2. Uštedite na marketingu - Kada se kompanije fokusiraju samo na određeno područje i određeni tip potrošača za koji je izglednije da će kupiti proizvod, značajno će uštedjeti svoje resurse. Na primjer, kompanije neće nuditi proizvod luksuznih brendova korisnicima koji si ih nikada neće moći priuštiti. Ako korisnik nema namjeru ili mogućnosti kupiti proizvod, on se ne uvrštava u ciljanu skupinu.
3. Razmišljanja o ciljanoj publici - Iako se pojmovi "ciljana publika" i "ciljano tržište" čine gotovo jednakim, zapravo predstavljaju prilično različite stvari. Ciljano tržište predstavlja svakog koga neki proizvod zanima, dok je ciljana publika skupina ljudi unutar ciljanog tržišta kojima poduzeća namjenjuju svoje poruke koje se prenose putem marketinških kampanja. Na primjer, potencijalni kupac dolazi u salon kako bi kupio auto te mu prodajni savjetnik nudi sportski kabriolet s dva sjedišta jer mu se kupac doima kao sportski tip, dok je potencijalni kupac u stvari otac troje djece i potreban mu je velik auto u kojem će moći voziti svu djecu.
4. Razne metode za određivanje ciljane skupine - ako kompanija posjeduje postojeću bazu podataka, potrebno ju je proučiti i saznati što svi korisni imaju zajedničko. Njihovi interesi i karakteristike trebali bi se analizirati zato što ti korisnici koji se nalaze u bazi podataka najvjerojatnije imaju prijatelje, obitelj i poznanike s istim interesima te će i oni postati potencijalni kupci nekog proizvoda ili usluge.
5. Osobno povezivanje s publikom - Interakcija s publikom je izrazito bitna kako bi marketinški stručnjaci dobili bolji uvid u interese
6. Analiza konkurencije - Bitno je znati što radi konkurencija. Postoji mogućnost da konkurencija postiže bolje rezultate zahvaljujući komunikaciji s publikom te je bitno proučiti koji je uzrok tome ali također ako kompanija ima bolju komunikaciju od svojih konkurenata, važno je znati zašto je tako kako bi mogli nastaviti održavati prednost.
7. Karakteristike određenog sadržaja su glavni razlog interakcije korisnika sa sadržajem. On treba biti relevantan, emocionalno privlačan i pouzdan, također bi trebao biti interaktivan, fokusirati se na iskustvo i pritom rezonirati s potrošačem - trebao biti odraz korisnikovih preferencija, hobija, mišljenja.

Svrha i format svakog sadržaja su ključni elementi, a interaktivnost, multisenzorni sadržaj koji stimulira osjetila potiče pozitivne reakcije kod potrošača. Ključno je da stručnjaci koji se bave marketingom na društvenim medijima učestalo procjenjuju sadržaj i njegove karakteristike

kako bi bili sigurni da je sadržaj prikladan za njihovu publiku te je efektivan.<sup>41</sup> Cilj prilikom provođenja strategija i objavljivanja sadržaja na društvenim medijima je što veći doseg i što bolji angažman potrošača tj. ljudi koji primaju sadržaj. Razumijevanje tipologije i karakteristika sadržaja može pomoći pri organizaciji, provođenju marketinških aktivnosti i u krajnjoj točki može pomoći organizaciji pri postizanju njihovih ciljeva marketinga na raznim medijima s lakoćom. Postoji šest glavnih karakteristika sadržaja na društvenim medijima, a to su: <sup>41</sup>

- Relevantnost
  - korisnici donose odluke o kupnji kada je objava koja im je prikazana relevantna, trenutna, ažurna i vjerodostojna,
- Emocije
  - korištenjem emocionalnih segmenata u objavama na društvenim medijima je jedna od strategija koja je korištena od strane marketinških stručnjaka prilikom provođenja kampanja,
- Percipirana vjerodostojnost
  - konzistentnost i pouzdanost sadržaja koji se kreira od strane kompanije potiče korisnike da misle da je objavljena informacija vjerodostojna te joj i oni zbog toga vjeruju, slijede primjere i konzumiraju informaciju
- Percipirana homofilija
  - ako članovi uvide sličnosti s ostalim članovima zajednica na društvenim medijima kroz rane interese, razmišljanja itd., očekivanja od samog

---

<sup>41</sup> Alavi, S., & Ahuja, V. (2020). *Managing Social Media Practices in the Digital Economy*. Google Books. Retrieved 23 August 2022, from <https://books.google.hr/books?id=tEHADwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr>.

pridruživanja zajednici rastu. Primarno, članovi zajednice doživljavaju osjećaj pripadnosti i rezonancij,

- Interaktivnost
  - sadržaj koji navodi korisnike da odgovore na njega, kao na primjer pitanje, zahtjev za povratnom informacijom, natječaj itd. vrlo je efektivan način za pokretanje komunikacije,
- Sadržaj koji se bazira na iskustvu
  - sadržaj koji se fokusira na korisničko iskustvo privlači odgovore koji su više naklonjeni kompaniji, kada se uspoređuje organski sadržaj naspram plaćenog ili promoviranog sadržaja.

### 3.3. Pregled dosadašnjih istraživanja angažiranosti potrošača tijekom krizne komunikacije na društvenim medijima

Krizna situacija je iznenadni događaj koji se događa neočekivano i imaj negativan učinak na integritet organizacije i njezinih zaposlenika s mogućim utjecajem na društvenu dobrobit<sup>42</sup>. Društveni mediji demokratiziraju informacije i pretvaraju stvaranje sadržaja u proces koji se odvija u grupi korisnika.<sup>43</sup>

U kriznoj situaciji, korporativne vrijednosti koje su važne za vrijeme normalnosti i stabilnosti možda i nisu toliko bitne<sup>44</sup>. Iz tog razloga proveden je eksperiment od strane Park i Cameron<sup>45</sup> u svrhu istraživanja uloga konverzijskog ljudskog glasa i vjerodostojnosti izvora u kriznim situacijama na blogovima. Time je utvrđeno da različiti pristupi komunikaciji izazivaju različite reakcije čitatelja. Primjerice, blogovi koji su pisani u prvom licu stvaraju osobniju i društveniju atmosferu za čitatelja itd. Što je još važnije, povećana društvena prisutnost promiče

---

<sup>42</sup> Legčević, J., & Taučer, K. (2014). Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 27(1), 199-208.

<sup>43</sup> Evans, D. (2010). *Social media marketing: An hour a day*. New Jersey: John Wiley & Sons

<sup>44</sup> WPSU - Penn State Public Media. (n.d.). *Crisis Communication*. The Arthur W. Page Center. Preuzeto 26. Lipanj 2022, s <https://pagecentertraining.psu.edu/publicrelations-ethics/ethics-in-crisis-management/lesson-1-prominent-ethical-issues-incrisissituations/crisis-communication/>

<sup>45</sup> Park, H., & Cameron, G. T. (2014). Keeping It Real: Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487–507. <https://doi.org/10.1177/1077699014538827>

interaktivnost u online komunikaciji s kompanijom što u konačnici stvara bolju povezanost između iste i potrošača.<sup>46</sup>

S obzirom na to da brza i iskrena komunikacija pospješuje povjerenje potrošača u organizaciju i njezino djelovanje<sup>34</sup>, društveni mediji su i više nego prihvatljiv kanal za komunikaciju.<sup>47</sup> Društveni mediji i bilo koji drugi interaktivni komunikacijski medij/alat nudi jednosmjernu i dvosmjernu komunikaciju. Posebno su učinkoviti novi medijski oblici tijekom početnih kriznih događaja<sup>48</sup> jer ponekad, ali posebice na početku, javnost percipira niže razine krize ako je izložena komunikaciji na društvenim medijima u usporedbi s tradicionalnim oblicima komunikacije putem masovnih medija, poput novina i radija<sup>49</sup>.

Postoji mnogo istraživanja u literaturi, ta istraživanja pokazuju da je komunikacijski menadžment najvažniji element kriznog menadžmenta<sup>50</sup>. Kao što je već spomenuto ranije, danas je najvažniji komunikacijski kanal Internet. Zajedno s poboljšanjima Web 2.0 tehnologije, pojavile su se i web stranice društvenih medija te je kolektivna svijest potrošača društvenim mrežama postala znatno bitnija za poduzeća u njihovoj komunikaciji s okolinom.<sup>51</sup> Komunikacija na društvenim mrežama postala je jedan od najvažnijih alata u upravljanju krizama.<sup>52</sup>

Postoje tri faze upravljanja krizom u poduzećima. Prva od tih faza je predkrizno razdoblje; druga faza je krizno razdoblje; a treća je postkrizno razdoblje. U sve tri faze postoje strategije koje poduzeća moraju razviti.<sup>53</sup> Korištenje društvenih medija kao komunikacijskog alata važno je kako bi poduzeća bila učinkovita s ovim strategijama.<sup>54</sup>

---

<sup>46</sup> Deans, P. (2008). *Social Software and Web 2.0 Technology Trends* (pp. 200-205). University of Richmond.

<sup>47</sup> Jahng, M. R., & Hong, S. (2017). How should you tweet? The effect of crisis response voices, strategy, and prior brand attitude in social media crisis communication. *Corporate Reputation Review*, 20(2), 147-157. <https://doi.org/10.1057/s41299-017-0022-7>

<sup>48</sup> Thelwall, M., & Stuart, D. (2007). RUOK? Blogging communication technologies during crises. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(2), 523-548. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00336.x>

<sup>49</sup> Sweetser, K. D., & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.05.016>

<sup>50</sup> Coombs, W. T. (2015a). The Value of Communication During a Crisis: Insight from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148

<sup>51</sup> Kadarovaa, J., Mihalcovab, B., Kadarc, G., & Vidad, M. (2015). Strategy Map for the Crisis Communication. *Procedia Economics and Finance*, 23(1), 1119-1124.

<sup>52</sup> Wagner, D., Vollmar, G., & Wagner, H. (2014). The impact of information technology on knowledge creation. *Journal Of Enterprise Information Management*, 27(1), 31-44. <https://doi.org/10.1108/jeim-09-2012-0063>

<sup>53</sup> Edworthy, J., Hellier, E., Newbold, L., & Titchener, K. (2015). Passing Crisis and Emergency Risk Communications: The Effects of Communication Channel, information type, and repetition. *Applied Ergonomics*, 48(1), 252-262.

<sup>54</sup> Kash, T. J., & Darling, J. (1998). Crisis management: prevention, diagnosis and intervention. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(4), 179-186.

Snaga i učinkovitost društvenih medija na poduzeća i potrošače tjera poduzeća na pažljivije razmišljanje nego prije pojave društvenih medija.<sup>55</sup> Upravljanje krizama počinje prije pojave stvarnog kriznog okruženja i dobro upravljanje krizom se nastavlja u nastojanjima izbjegavanja krize. Izbjegavanje krize zahtijeva otkrivanje čimbenika koji mogu dovesti do nje i razvijanje strategija za sprječavanje postojanja i razvijanja samih čimbenika. Zahvaljujući tome, poduzeća mogu eliminirati unutarnje čimbenike. Međutim, postoje i vanjski čimbenici koji mogu dovesti do krizne situacije. Studije u literaturi navode kako poduzeća gotovo nemaju kontrolu nad vanjskim čimbenicima, već nad strategijama. Stoga je važno suočavanje s krizom unaprijed<sup>56</sup> jer šteta koju poduzeće imati kao posljedicu krize mogu biti izrazito velike. Postoje mnoge studije koje pokazuju da poduzeća s kriznim scenarijem imaju minimalnu štetu nakon krize koja se javlja kao ishod uzrokovan vanjskim čimbenicima.<sup>57</sup>

Najvažnije ponašanje koje poduzeća moraju usvojiti u slučaju krizne situacije koja proizlazi iz internih ili vanjskih čimbenika jest komuniciranje s potrošačima najbržim i najprikladnijim kanalom.<sup>58</sup> Budući da su društveni mediji danas jedan od najprikladnijih medija za to, kroz zadnje desetljeće velik broj kriznog komuniciranja odvija se upravo na društvenim medijima. To je također okruženje u kojem se šire dezinformacije pa potrebna je brza reakcija na komunikaciju među potrošačima na društvenim mrežama kako bi se spriječila dezinformacija i njeno širenje.

Istraživači su prepoznali da komunikacija na društvenim mrežama ovisno o glasu koji se koristi (ljudski ili korporativni glas), ima drugačiji učinak na uspješnost komunikacije, pa tako i u vrijeme krize<sup>59</sup>. Istraživačke ideje i anketna pitanja temeljile su se na istraživanju iz 2017., o ulozi ljudskog glasa u usporedbi s korporativnim glasom, o javnoj procjeni korporativnog kriznog komuniciranja na Twitteru.<sup>60</sup> Ovo istraživanje provedeno je pomoću online ankete koja je bila izrađena u Google obrascu, a podijeljena je na računima društvenih medija samih autora

---

<sup>55</sup> Cesta, A., Cortellessa, G., & Benedictis, R. (2014). Training for crisis decision making – An approach based on plan adaptation. *Knowledge-Based Systems*, 58(1), 98-112.

<sup>56</sup> Civelek, M., Cemberci, M., & Eralp, N. (2016). The Role of Social Media in Crisis Communication and Crisis Management. *International Journal Of Research In Business And Social Science* (2147- 4478), 5(3), 111-120. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v5i3.279>

<sup>57</sup> Avnel, T., & Laufer, D. (2015). Exploring the effectiveness of creating regulatory fit in crisis communications: Can it change perceptions of media coverage during a crisis. *Business Horizons*, 58(2), 149-156.

<sup>58</sup> Rutsaert, P., & et al. (2014). Social media as a useful tool in food risk and benefit communication? A strategic orientation approach. *Food Policy*, 46(1), 84-93

<sup>59</sup> Kelleher, T. (2009). Conversational Voice, Communicated Commitment, and Public Relations Outcomes in Interactive Online Communication. *Journal Of Communication*, 59(1), 172-188. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2008.01410.x>

<sup>60</sup> Jahng, M. R., & Hong, S. (2017). How should you tweet? The effect of crisis response voices, strategy, and prior brand attitude in social media crisis communication. *Corporate Reputation Review*, 20(2), 147-157. <https://doi.org/10.1057/s41299-017-0022-7>

(Facebook, Instagram, Twitter) kako bi doprli do korisnika društvenih medija. Krizna situacija se razvila na YouTube kanalu te je podijeljena na ostalim društvenim mrežama. Poveznica ankete bila je podijeljena u nekoliko različitih objava (putem Facebook statusa, Instagram objava, Instagram priča i tweetova).

Sudionici su strastveni korisnici društvenih medija koji također pretežno prate neke marke na njihovim društvenim mrežama. To je značilo da su bili prikladni za ocjenjivanje krizne situacije na društvenim medijima.

Nakon što su vidjeli kratak video koji prikazuje situaciju koja je kasnije prerasla u krizu za pružatelja usluga dostave, njihova reakcija na ovu vrstu situacije je bila da je više od 90% sudionika očekivalo odgovor, ali uglavnom na društvenim mrežama isključujući YouTube (koji je društveni medij na kojem se kriza dogodila) i/ili na službenim stranicama kompanije. Rezultati su pokazali da je čak 20% sudionika očekivalo odgovor u obliku YouTube videa.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Špoljarić, A. (2021). Managing Crisis Communication Via Social Media. *Naše gospodarstvo/Our Economy*, 67(1), 23-32. <https://doi.org/10.2478/ngoe-2021-0003>

#### 4. KRIZNA KOMUNIKACIJA PUTEV DRUŠTVENIH MEDIJA

U današnje vrijeme protok informacija se drastično promijenio i ubrzao, a za to su zaslužni društveni mediji. Svjedoci smo uspona novih medija kao što su Facebook, YouTube, Google i Twitter, koji korisnicima omogućuju da preuzmu aktivniju ulogu tržišnih igrača i dosegnu gotovo sve bilo gdje i bilo kada.<sup>62</sup> Samim time, nepredvidljive i dramatične situacije koje nazivamo kriznim situacijama, brže dolaze do potrošača tj. pratitelja na društvenim medijima.. Širenje pravodobnih i točnih informacija svim zainteresiranim stranama, pa i medijima (što uključuje i borbu protiv dezinformacija) ima veliku ulogu u učinkovitom upravljanju krizama.<sup>63</sup>

Krizne situacije u organizacijskom okruženju su sveprisutne u današnjem društvu i pogađaju brojne pojedince i organizacije, kao i društva općenito. Organizacijske krize karakterizira brzi niz emocionalnih i stresnih događaja, koji obično uključuju i utječu na više sudionika.<sup>64</sup>

Oblik, okruženje, trajanje i područje utječe na sam razvoj i posljedice neke krizne situacije te je svaka kriza jedinstvena i često nepredvidiva, međutim postoje karakteristike koje sve krizne situacije imaju:<sup>65</sup>

- Iznenadnost,
- Nesigurnost,
- Kratak rok za djelovanje

Svaki nastanak krizne situacije je neočekivan, međutim, krize se mogu podijeliti na dvije skupine:<sup>66</sup>

- Krize nastale prirodnim djelovanjem sila
- Krize nastale djelovanjem ljudskog faktora

Postoje mnogobrojni uzroci vrste uzroka krizne situacije te zbog mnogobrojnih mogućnosti gotovo nemoguće ih je predvidjeti. Krizna situacije se može dogoditi organizaciji, poduzeću,

---

<sup>62</sup> Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? perceptions of and reactions to crisis communication via Twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), 20–27. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.12.001>

<sup>63</sup> Klepić, Z., Lesko Bošnjak, L., & Mabić, M. (2020). Društvene Mreže I Krizno Komuniciranje. *South Eastern European Journal of Communication*, 2(1), 37–47. <https://doi.org/10.47960/2712-0457.2020.1.2.37>

<sup>64</sup> McDonald, L. M., Sparks, B., & Glendon, A. I. (2010). Stakeholder reactions to company crisis communication and causes. *Public Relations Review*, 36(3), 263–271. doi:10.1016=j.pubrev.2010.04.004

<sup>65</sup> Novak, B. ur. (2001) Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima, Zagreb: Binoza press

<sup>66</sup> Barović, V.(2010): Objektivnost, novinarska etika i izvještavanje u kriznim situacijama, Media studies 2011, 2th ed., str.120

instituciji ili pak pojedincu te je upravo zbog toga bitno razumjeti glavne vrste rizika na koje se je bitno pripremiti i nastojati ih izbjeći. Kao što je ranije navedeno, glavne dvije podjele su unutarnji i vanjski čimbenici te se vanjski čimbenici također dijele na pet podčimbenika:<sup>67</sup>

- promjene na tržištu,
- opća gospodarska kriza,
- recesija, političke i zakonske promjene,
- prirodne katastrofe

Unutarnje čimbenike je potencijalno lakše uočiti zato jer se odvijaju unutar samog poduzeća te se samim time mogu puno lakše spriječiti, a unutarnji čimbenici su:<sup>68</sup>

- loša organizacija rada,
- narušeni međuljudski odnosi,
- nestručnost i nemoral uprave,
- korupcija,
- rivalstvo,
- nepostojanje korporacijske kulture,
- loši uvjeti rada,
- nerealni ciljevi sindikata,
- nedostatak komunikacije itd.

Organizacijama je cilj obuzdati brzi slijed negativnih i složenih događaja bez dodatnog intenziviranja krize, kako bi zaštitili organizaciju od financijske štete i štete koja utječe na ugled i percepciju. Da bi to učinili, organizacije imaju na raspolaganju mnoštvo strategija odgovora na krizu, kao i mnoštvo komunikacijskih izvora<sup>69</sup>. Unatoč korištenju (nekoliko) strategija kao odgovor na neku kriznu situaciju, prevencija reputacijske štete često je neizbježna<sup>70</sup>, što implicira na važnost dodatnih komunikacijskih aspekta.

---

<sup>67</sup> Legčević, J. i Taučer, K. (2014) Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta, *Ekonomski vjesnik*; God. 27, Br. 1. str. 201 -205.

<sup>68</sup> Civelek, M., Cemberci, M., & Eralp, N. (2016). The Role of Social Media in Crisis Communication and Crisis Management. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147- 4478)*, 5(3), 111-120. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v5i3.279>

<sup>69</sup> van Zoonen, W., & van der Meer, T. (2015). The Importance of Source and Credibility Perception in Times of Crisis: Crisis Communication in a Socially Mediated Era. *Journal Of Public Relations Research*, 27(5), 371-388. <https://doi.org/10.1080/1062726x.2015.1062382>

<sup>70</sup> Civelek, M., Cemberci, M., & Eralp, N. (2016). The Role of Social Media in Crisis Communication and Crisis Management. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147- 4478)*, 5(3), 111-120. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v5i3.279>



#### 4.1. Prednosti i nedostaci krizne komunikacije

S novim razvojem tehnologija, razvile su se i nove mogućnosti za razvijanje krize, širenje informacija putem novih medija ali i napredak. Zbog većih rizika, organizacije su počele ulagati više resursa u komunikaciju. Presudno za uspješno krizno upravljanje je strateško i učinkovito krizno komuniciranje. Bez strateške i učinkovite komunikacije zdravlje, sigurnost sudionika ugroženi baš kao i ugled organizacije:<sup>71</sup>

Postoje razne smjernice i priručnici za uspješnije provođenje krizne komunikacije:<sup>72</sup>

- Uspostavite politiku i proces upravljanja rizikom i krizom.
  - Komunikacija je komunicirati sve odluke o riziku i krizama tijekom samog planiranja. Jednom od najučinkovitijih politika smatra se stanje pripravnosti i nastojanje sprječavanja kriznog događaja.
- Planiranje logistike prije događaja.
  - Druga najbolja praksa uključuje planiranje za krizne situacije i analiziranje rizika uz redovita ažuriranja i revizije. Ova praksa minimalno zahtijeva identifikaciju potrebnih resursa; prepoznavanje potencijala, opasnosti, te se također sastoji od pojednostavljivanja komunikacijskih procesa interno i eksterno, određujući odgovornosti za članove tima.
- Partnerstvo s javnošću.
  - Tijekom krize javnost ima pravo na informacije o rizicima s kojima se suočavaju. Komunikacijski stručnjaci trebaju biti spremni podijeliti informacije o krizi pravovremeno i točno. Krize stvaraju potrebu za informacijama; pružanje informacija može ublažiti neizvjesnost, pospješiti ublažavanje krize i potencijalno ublažiti narušenost slike o kompaniji. Osim toga, javnost može pružiti bitne informacije i pomoć u ublažavanju krize.
- Saslušanje javnosti i razumijevanje publike.
  - Ne samo da je važno da organizacija sasluša javnost; također je imperativ djelovati u skladu sa zabrinutostima i neizvjesnosti te uspostaviti dijalog prije

---

<sup>71</sup> Holmes, W. (2011). Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices. *University Of Tennessee, Knoxville*. Retrieved 24 August 2022, from <https://trace.tennessee.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=ccisymposium>.

<sup>72</sup> Veil, S., Buehner, T., & Palenchar, M. (2011). A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal Of Contingencies And Crisis Management*, 19(2), 110-122. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2011.00639.x>

same krize, bez obzira da li se percipirani rizik manifestira. Dijalogom se glasine mogu rano ugaziti. Slušanje i razumijevanje javnosti kroz praćenje javnog mnijenja o riziku ključno je za razvoj dobrog odnosa. Ako su vjerodostojnost organizacije i povjerenje dobro uspostavljeni kroz komunikaciju prije krize, te će se vrijednosti vjerojatnije održati tijekom krize.

- Komunicirati iskreno i otvoreno.
  - Dijeljenje dostupne informacije otvoreno prije i tijekom krize od presudnog je značaja kako bi se minimizirale dodatne prijetnje kao i zadovoljila potreba javnosti za informacijama. Samim time javnost se neće obraćati drugim izvorima. Jednom kada se kompanija više ne smatra izvorom pouzdanih informacija, upravljanje krizom je izgubljeno.
- Suradivanje i koordiniranje s vjerodostojnim izvorima.
  - Jedna od najboljih praksi je razviti i održati jak odnos s vjerodostojnim izvorima prije krize. Prikupljanje i širenje točnih i dosljednih poruka zahtijeva kontinuirano potvrđivanje vjerodostojnih izvora, pronalaženje stručnjaka u odgovarajućim područjima i stvaranje odnosa kako bi uskladili organizaciju s drugima pouzdanim partnerima.
- Zadovoljenje potrebe medija i dostupnost.
  - Javnost obično saznaje informacije o krizi ili riziku iz medija, te je potrebno ostati dostupan. Potrebno je kontinuirano širenje točnih poruka putem kriznih glasnogovornika identificiranih prije krize.
- Suosjećanje, briga i empatija.
  - Glasnogovornici bi trebali pokazati istinsku zabrinutost za situaciju i stvoriti osjećaj legitimnosti. Ljudi dobro reaguju na druge ljude. Prepoznavanje emocija kao legitimnih omogućuje otvorenu razmjenu koja humanizira odgovor na krizu.

Kao što je Coombs rekao, nijedna organizacija nije imuna na krizu.<sup>73</sup> Može doći do krize iznutra ili izvan organizacije i onog trenutka kada se ona dogodi, životi mogu biti ugroženi, ali ujedno i ugled kompanije ili organizacije također može biti ugrožen.

Sposobnost dobre komunikacije s ljudima koji imaju udjela u događaju može odrediti da li su životi spašeni i da li je reputacija neke organizacije ili kompanije ostala gotovo nenarušena.

---

<sup>73</sup> Coombs, W. T. (2015a). The Value of Communication During a Crisis: Insight from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148

Velike kompanije s velikim financijskim resursima imaju veće šanse za preživljavanje nakon krize bez kriznog plana, 80% manje pak imaju manje poznate kompanije bez sveobuhvatnog kriznog plana te u roku od dvije godine nakon krize nastaje velika katastrofa.<sup>74</sup>

Natječući se s 24-satnim ciklusima vijesti, društvenim medijima i mobilnom tehnologijom, stručnjaci su sada pod pritiskom više nego ikad da popune informacijsku prazninu. Krize posljednjih godina utječu na ljude diljem svijeta. S novim razvojem tehnologije ljudi diljem svijeta mogu promatrati kako se velika katastrofa odvija, a kao rezultat toga, očekivanja su sada iznimno visoka u smislu kako će organizacije odgovoriti na krizu i komunicirati tijekom nje.<sup>75</sup>

S pojavom društvenih medija svatko ima potencijal da bude novinar, kreator sadržaja i fotoreporter koji može neprestano promatrati svijet oko sebe i dijeliti ono što pronade/otkrije na nekom društvenom mediju. Ovo ubrzanje komunikacije i svijesti ima ozbiljne implikacije za krizu komunikacije. Mijenja krajolik u kojem djeluju stručnjaci za kriznu komunikaciju, više nisu ograničeni prostorom i vremenom.<sup>76</sup>

Kako tvrdi American Public Health Udruga, doživjeli smo eksploziju društvenih medija – sve od web stranica za društveno umrežavanje, do blogova, do emitiranja tekstualnih poruka – promijenilo je način ulaska u komunikaciju, te svatko tko je uključen u komunikaciju o riziku mora sagledati sve moguće komunikacijske planove.<sup>77</sup>

Osobito u hitnim slučajevima, društveni mediji se mogu i trebaju koristiti za kritički prijenos važne informacije, odmah, što većem broju ljudi.<sup>78</sup>

Društveni mediji mogu se definirati na razne načine, a jedna od definicija je da su mediji razni elektronički alati, tehnologije i aplikacije koje olakšavaju interaktivnu komunikaciju i razmjenu

---

<sup>74</sup> Holmes, W. (2011). Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices. *University Of Tennessee, Knoxville*. Retrieved 24 August 2022, from <https://trace.tennessee.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=ccisymposium>.

<sup>75</sup> van Zoonen, W., & van der Meer, T. (2015). The Importance of Source and Credibility Perception in Times of Crisis: Crisis Communication in a Socially Mediated Era. *Journal Of Public Relations Research*, 27(5), 371-388. <https://doi.org/10.1080/1062726x.2015.1062382>

<sup>76</sup> Legčević, J. i Taučer, K. (2014) Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta, *Ekonomski vjesnik*; God. 27, Br. 1. str. 201 -205.

<sup>77</sup> American Public Health Association. (n.d.). Special Report: Expert Round Table on Social media and Risk Communication During Times of Crises – Strategic Challenges and Opportunities. Retrieved from <http://www.apha.org/> [24.08.2022.]

<sup>78</sup> Klepić, Z., Lesko Bošnjak, L., & Mabić, M. (2020). Društvene Mreže I Krizno Komuniciranje. *South Eastern European Journal of Communication*, 2(1), 37–47. <https://doi.org/10.47960/2712-0457.2020.1.2.37>

sadržaja, omogućujući korisniku lako kretanje od informacije do informacije, te ujedno i smanjuju podjelu uloga publike i proizvođača sadržaja.<sup>79</sup>

#### 4.2. Krizna komunikacija putem društvenih medija

Društveni mediji neprocjenjivi su izvori informacija tijekom raznih kriza, te novija istraživanja potvrđuju njihovu temeljnu ulogu u kriznom komuniciranju. Budući da društvenim medijima nedostaju tradicionalni procesi praćenja ulaza informacija, procjenjuje se dinamika vjerodostojnosti izvora i sadržaja.<sup>80</sup> Društveni mediji postali su glavna mjesta krizne komunikacije između neke organizacije i javnosti.<sup>81</sup> Ta su mjesta obično više dijaloška, interaktivna i neposrednija od klasičnih medija.<sup>82</sup>

*Tablica 2: Različiti tipovi društvenih medija i njihova svrha u kriznim situacijama*

Tip društvenog medija	Primjer	Korištenje u kriznoj komunikaciji
Društvene mreže	Facebook MySpace	Koordinacija volontera i hitnih službi, omogućuju dijeljenje informacija, omogućuju brz prijenos novosti, itd.
	YouTube	Povećanje svjesnosti o postojanje neke krize, prijenos sadržaja u stvarnom vremenu putem videa i fotografija, omogućuju

<sup>79</sup> van Zoonen, W., & van der Meer, T. (2015). The Importance of Source and Credibility Perception in Times of Crisis: Crisis Communication in a Socially Mediated Era. *Journal Of Public Relations Research*, 27(5), 371-388. <https://doi.org/10.1080/1062726x.2015.1062382>

<sup>80</sup> van Zoonen, W., & van der Meer, T. (2015). The Importance of Source and Credibility Perception in Times of Crisis: Crisis Communication in a Socially Mediated Era. *Journal Of Public Relations Research*, 27(5), 371-388. <https://doi.org/10.1080/1062726x.2015.1062382>

<sup>81</sup> Freberg, K. (2012). Intention to comply with crisis messages communicated via social media. *Public Relations Review*, 38(3), 416-421. doi:10.1016=j.pubrev.2012.01.008

<sup>82</sup> Avnel, T., & Laufer, D. (2015). Exploring the effectiveness of creating regulatory fit in crisis communications: Can it change perceptions of media coverage during a crisis. *Business Horizons*, 58(2), 149-156.

Mediji za dijeljenje sadržaja	TikTok	hitnim službama da brzo lansiraju kampanje koje će biti viđene, mogu pomoći pri identificiranju nestalih osoba, žrtava itd.
Blogovi i mikroblogovi	Wordpress Tumblr Twitter	Povećanje dijaloga između žrtva i hitnih službi.
Specijalizirane platforme za kriznu komunikaciju	OpenStreetMap Crisis mappers Ushahidi Sahana foundation Geeks without bounds	Mapiranje hitnih i kriznih situacija, komunikacija sa stručnim timom.

Izvor: Wendling, C., Radisch, J., & Jacobzone, S. (2013). *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication* [Ebook]. OECD Working Papers on Public Governance No. 24. Preuzeto 26 Lipanj 2022, s <http://OECD Working Papers on Public Governance No. 24>.

Kao što je prikazano u tablici 2, različiti tipovi društvenih medija imaju različiti svrhe u kriznim situacijama. Tako društvene mreže poput Facebook-a služe za koordinaciju volontera i omogućuju brzo dijeljenje informacija. To je moguće zahvaljujući velikom broju aktivnih korisnika kojima je jedna od glavnih svrha prilikom korištenja Facebook-a razmjena informacija. Mediji za dijeljenje sadržaja poput YouTube-a i Tik-Tok-a služe za povećanje svjesnosti i prijenos sadržaja u stvarnom vremenu putem najčešće putem videa<sup>83</sup>. Kao jedan od relevantnijih primjera može se istaknuti korištenje Tik-Tok-a prilikom invazije Rusije na Ukrajinu, te su upravo zahvaljujući tom kanalu mladi diljem svijeta (koji inače ne bi npr. čitali vijesti o ratu) imali uvid u stvarnu sliku zbivanja.

Blogovi i Mikroblogovi primarno služe za tekstualnu razmjenu, pa samim time u kriznim situacijama mogu poslužiti za dijalog između hitnih službi i žrtava.

<sup>83</sup> Wendling, C., Radisch, J., & Jacobzone, S. (2013). *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication* [Ebook]. OECD Working Papers on Public Governance No. 24. Preuzeto 26 Lipanj 2022, s <http://OECD Working Papers on Public Governance No. 24>.

Specijalizirane platforme za kriznu komunikaciju se rijetko koriste, te mali broj ljudi na popularnim društvenim medijima zna za njihovo postojanje. Međutim, platforme poput "Crisis mappers" i "OpenStreetMap" izrazito su bitne prilikom mapiranja hitnih situacija.

Stoga bi ti mediji mogli biti vitalna prednost pri informiranju javnosti koja traži informacije o nekoj kriznoj situaciji. To ima važne implikacije za organizacije u smislu organiziranja i kontrole javne rasprave u kriznim vremenima i jamči alternativni komunikacijski pristup u javnoj sferi.<sup>84</sup>

Za procjenu učinkovitosti kriznog komuniciranja stručnjaci se oslanjaju na dobro uhodane teorije situacijske krizne komunikacije.<sup>85</sup> Korisnici usvajaju perspektivu obrade informacija. Budući da je vjerodostojnost općenito priznata kao ključna odrednica za procjenu izvora, posebno u kriznoj komunikaciji, učinkovitost strategija odgovora na krizu ovisi o razini vjerodostojnosti izvora i sadržaja.<sup>86</sup>

Sve veća ovisnost o društvenim medijima u kriznim situacijama dovodi do pitanja o važnosti i vrednovanju izvora informacija. Sukladno s time, razmatra se izravna komunikacija i dijaloška (online) komunikacija između organizacije i zaposlenika, zajedno sa svim ostalim zainteresiranim stranama. Izravnim kriznim komuniciranjem organizacija i zaposlenici ne podliježu procesima nadzora medija; dionici moraju odrediti relevantnost, vrijednost vijesti i vjerodostojnost informacija koje primaju.<sup>86</sup> Učinkovitost ovih komunikacijskih napora sve više ovisi o procjeni vjerodostojnosti izvora i sadržaja.<sup>87</sup> Općenito, u širenju strategije odgovora, organizacije se oslanjaju na komunikacijske izvore kao što su službena priopćenja za tisak, glasnogovornike, drugi službeni i prepoznatljivi organizacijski kanali te mediji. Često nedovoljno iskorišteni komunikacijski potencijal za obraćanje javnosti su zaposlenici organizacije. Ipak, teorija internih dionika naglašava ključnu ulogu koju zaposlenici imaju u zaštiti reputacije organizacije u vrijeme krize. To se temelji na shvaćanju da su zaposlenici "bliži" organizaciji od ostalih dionika.<sup>88</sup> Zaposlenici, kao neovisni vjerodostojni izvor

---

<sup>84</sup> Fournier, S., & Avery, J. (2011). The uninvited brand. *Business Horizons*, 54(3), 193–207. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.001

<sup>85</sup> Barović, V. (2010): Objektivnost, novinarska etika i izvještavanje u kriznim situacijama, *Media studies* 2011, 2th ed., str.120

<sup>86</sup> Klepić, Z., Lesko Bošnjak, L., & Mabić, M. (2020). Društvene Mreže I Krizno Komuniciranje. *South Eastern European Journal of Communication*, 2(1), 37–47. <https://doi.org/10.47960/2712-0457.2020.1.2.37>

<sup>87</sup> Westerman, D., Spence, P. R., & Van Der Heide, B. (2012). A social network as information: The effect of system generated reports of connectedness on credibility on Twitter. *Computers in Human Behavior*, 28(1), 199–206. doi:10.1016/j.chb.2011.09.001

<sup>88</sup> Johansen, W., Aggerholm, H. K., & Frandsen, F. (2012). Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations. *Public Relations Review*, 38(2), 270–279. doi:10.1016/j.pubrev.2011.11.008

informacija, mogu pružiti detaljnije informacije i učiniti organizaciju agilnijom za dijalošku komunikaciju.<sup>89</sup>

#### 4.3. Pregled dosadašnjih istraživanja krizne komunikacije na društvenim medijima

U znanstvenoj literaturi mnogi stručnjaci tvrde da bi kompanije trebale koristiti ljudski ton glasa na društvenim medijima. Međutim, još uvijek postoji malo dokaza da je ovaj neformalni stil optimalan način komunikacije sa svim potrošačima. S obzirom na to da sve više kompanija koristi neformalni stil u komunikaciji na društvenim mrežama, postoji nedostatak istraživanja o njegovim konkretnim učincima na ključne aspekte odnosa između kompanije i potrošača. Iako su te razlike u komunikacijskom stilu povezane s pozicioniranjem svake kompanije, one u biti predstavljaju pojam razgovornog ljudskog glasa, koji se odnosi na ton glasa koji čini kompaniju ili brend bližim kupcu, te komunikaciju čini više ljudskom.<sup>90</sup>

Rastuća popularnost društvenih medija potaknula je stručnjake za odnose s javnošću da integriraju elemente društvenih medija u svoje komunikacijsko planiranje i navela je znanstvenike da usmjere pozornost na potencijal ovih komunikacijskih alata. S obzirom na svoj potencijal za bržu komunikaciju, učinkovito korištenje društvenih medija za upravljanje krizom izazvalo je entuzijastična istraživanja. Međutim, istraživanja društvenih medija u kriznom komuniciranju još uvijek su na početku i bude niz pitanja koja su trenutno bez odgovora, npr. utječe li ton glasa (koji prenosi kriznu komunikaciju) na reakcije javnosti i varira li vjerodostojnost poruka ovisno o izvoru. Rastući je konsenzus među PR stručnjacima da blogovi i druge vrste društvenih medija omogućuju trenutnu komunikaciju unutar i izvan organizacije, čime se ona poboljšava. Nedavna istraživanja pokazuju da su društveni mediji potencijalno učinkoviti i moćni alati za upravljanje krizama zbog njihove sposobnosti za brzo širenje informacija i mogu predstaviti istinsku zabrinutost povezanim korisnicima. Kada se

---

<sup>89</sup> Frandsen, F., & Johansen, W. (2011). The study of internal crisis communication: towards an integrative framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 347–361.  
doi:10.1108=13563281111186977

<sup>90</sup> Barcelos, R., Dantas, D., & Sénécal, S. (2018). Watch Your Tone: How a Brand's Tone of Voice on Social Media Influences Consumer Responses. *Journal Of Interactive Marketing*, 41, 60-80.  
<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.10.001>

kriza dogodi, pojedini članovi javnosti žele objašnjenja jednostavnim jezikom kako bi shvatili što se dogodilo i kako bi se smanjila neizvjesnost.<sup>91</sup>

U kriznoj situaciji, poruke putem društvenih medija u narativnom stilu (u prvom licu) vjerojatnije su od službenih odgovora putem tradicionalnih medija kako bi javnost razumjela događaj te kako bi im se putem komunikacije pružila emocionalna podrška. Od širokog spektra alata društvenih medija, blogovi se smatraju učinkovitim mjestima za pružanje ili dobivanje detaljnih informacija i primanje smislene povratne informacije. Na temelju stila pisanja bloga, koji je obično predstavljen autentičnim razgovorima, blogovi su posebno idealni za krizne situacije u kojima su detaljna objašnjenja pisana jednostavnim jezikom koji je neophodan za ublažavanje straha i bijesa u javnosti.<sup>92</sup>

Tijekom posljednjih nekoliko desetljeća velik dio akademske literature proučavao je krize, katastrofe i komunikacije rizika,<sup>93</sup> među kojima je krizno komuniciranje organizacijsko i usmjereno na odnose s javnošću. Idealna situacija za kompanije bi bila kada krize ne bi postojale. Međutim, malo organizacija može uspješno izbjeći sve nepredvidive krize i moguće štete koje one donose.

Stoga, znanstvenici su razvili nekoliko teorija za pomoć organizacijama, kako bi što lakše i uspješnije mogli otkloniti ili minimizirati pretrpljenu štetu nastalu kao posljedicom krize.<sup>94</sup>

U proučavanom modelu kriznog komuniciranja, upotrebljen je izraz 'pojedinci' za opisivanje dionika i primijenio tonalitet javnog mnijenja za mjerenje učinkovitosti komunikacije.<sup>95</sup> 1995. godine, provedeno je istraživanje nakon kojeg su predložena četiri korporativna odgovora:<sup>96</sup>

- poricanje,
- izgovor,

---

<sup>91</sup> Park, H., & Cameron, G. T. (2014). *Keeping It Real: Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs*. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487–507. <https://doi.org/10.1177/1077699014538827>

<sup>92</sup> Wendling, C., Radisch, J., & Jacobzone, S. (2013). *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication* [Ebook]. OECD Working Papers on Public Governance No. 24. Preuzeto 26 Lipanj 2022, s <http://OECD Working Papers on Public Governance No. 24>.

<sup>93</sup> Houston, J.B., Hawthorne, J., Perreault, M.F., Park, E.H., Goldstein Hode, M., Halliwell, M.R., ... Griffith, S.A. (2015), 'Social media and disasters: a functional framework for social media use in disaster planning, response, and research', *Disasters*, Volume 39, Number 1, pp. 1–22.

<sup>94</sup> Cheng, Y. (2016). How Social Media Is Changing Crisis Communication Strategies: Evidence from the Updated Literature. *Journal Of Contingencies And Crisis Management*, 26(1), 58-68. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12130>

<sup>95</sup> *Management Communication Quarterly*, Volume 7, Number 3, pp. 297–316.

<sup>96</sup> Bradford, J.L. and Garrett, D.E. (1995), 'The Effectiveness of Corporate Communicative Responses to Accusation of Unethical Behavior', *Journal of Business Ethics*, Volume 14, pp. 875–892.



- opravdanje
- i ustupak

Proricanje predstavlja najčešći oblik odgovora na kritike ili optužbe, njome kompanija ne prihvaća krivnju već tvrdi kako problem ne postoji. Izgovor dolazi nakon poricanja, te time kompanija nastoji umanjiti svoju odgovornost. Dok opravdanjem, kompanija prihvaća odgovornost za nastalu situaciju i pritom ističe neki razlog za to.

Ovisno o odgovorima kompanije na kriznu situaciju, stvara se određena slika u javnosti. S obzirom na to da tijekom kriza javnost provodi još više vremena na internetu<sup>97</sup> ta novonastala slika se brzo može proširiti.

Istraživanje američkog Crvenog križa otkrilo je kako 69% odraslih vjeruje da hitne službe trebaju nadzirati društvene mreže i medijske stranice u kako bi što brže poslali pomoći, a 74% očekuje da agencije za odgovor, odgovore na poziva u pomoć na društvenim medijima unutar sat vremena<sup>98</sup>. Nadalje, osobe koji su aktivni korisnici društvenih medija ili postaju aktivni tijekom kriza dodjeljuju višu razinu vjerodostojnost izvještavanju društvenih medija nego tradicionalnom izvještavanju o krizi masovnih medija<sup>99</sup>.

---

<sup>97</sup> Liu, B. F., Austin, L., & Jin, Y. (2011). How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37(4), 345–353. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.08.004>

<sup>98</sup> Jin, Y., Liu, B., & Austin, L. (2011). Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management. *Communication Research*, 41(1), 74-94. <https://doi.org/10.1177/0093650211423918>

<sup>99</sup> Horrigan, J. B., & Morris, S. (2005). Data memo. Pew Internet and American Life Project. Retrieved 24 August 2022, from <http://www.pewinternet.org>

## 5. ISTRAŽIVANJE KRIZNE KOMUNIKACIJE NA DRUŠTVENIM MEDIJIMA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI

### 5.1 Predmet i ciljevi istraživanja

Društveni mediji odražavaju osobnost svojih korisnika i omogućuju im da komunicirajući putem različitih platformi, odaberu kako žele da ih se percipira u društvu. Kompanije u kozmetičkoj industriji svojim proizvodima također daju mogućnost kupcima da društvu daju idealnu sliku o sebi. Kozmetička industrija je složen svijet koji svojim kupcima pruža proizvode koji su vidljivi i bliski identitetu kupaca, te se stoga može smatrati industrijom s velikim potencijalom za krize.<sup>100</sup>

Sukladno navedenom, postavlja se pitanje imaju li iste rezultate sve kompanije koje objavljuju sadržaj na društvenim medijima neovisno o industriji, točnije, jesu li rezultati dosadašnjih istraživanja primjenjivi i na kompanije u kozmetičkoj industriji? Stoga, predmet i cilj ovog rada je proučiti interakciju između kompanije i potrošača koja se odvija na društvenim mrežama *Facebook* i *LinkedIn*. U fokusu analize bit će krizna komunikacija kozmetičkih kompanija koja je usmjerena na aktualna zbivanja u Ukrajini.

Cilj istraživanja jest ustanoviti koja je učestalost komunikacije kompanija na društvenim medijima u kriznim situacijama te koliko ton i način komunikacije pojedine kompanije utječe na reakcije čitatelja (pozitivne, negativne i neutralne). Također, uz navedena istraživanja razine aktivnosti cilj je istražiti utječe li način pisanja i naracije na reakcije, količinu i vrstu komentara.

Park i Cameron došli su do zaključka kako sudionici istraživanja za postove na blogu koji su bili pisani ljudskim glasom, smatraju da sadrže osobne misli, više od postova koji su bili napisani organizacijskim glasom. Također, sudionici su bili skloniji blogovima pisanim u prvom licu i koji su koristili razgovorni stil komunikacije, za razliku onih napisanih u trećem licu. Prilikom objave posta u kojem se govorilo o kriznoj situaciji u poduzeću, sudionici kojima je bila prikazana poruka pisana akomodacijskim stilom bili su skloniji da će objavu shvatiti kao ispriku, naspram onih kojima je bila prikazana poruka pisana obrambenim stilom.

---

<sup>100</sup> Busatlija, E., Land, M. B., & Mathieu, A. N. (2014). *How could cosmetic companies use social media in times of crisis?*, diplomski rad, Jönköping International Business School, Jönköping.

Analizom objava cilj je doći do odgovora na glavna istraživačka pitanja, putem obrasca za kodiranje koji je razvijen prema Park i Cameron.<sup>101</sup>

## 5.2. Metodologija istraživanja

Nakon provedenog proučavanja literature i zaključaka na temelju pročitanih teorijskih analiza na temu krizne komunikacije, provedeno je istraživanje s ciljem prikupljanja podataka na kojima će se vršiti analiza sadržaja stvarnih poslovnih subjekata koji su popularni na društvenim medijima.

Podaci su prikupljeni analizom sadržaja na namjernom prigodnom uzorku. Instrument istraživanja je analizom sadržaja koji je bio podijeljen na društvenim mrežama LinkedIn i Facebook. Analizirao se sadržaj u vremenskom periodu od 24. veljače do 30. travnja 2022. Izvori čije su objave bile analizirane vodeće su kompanije u kozmetičkoj industriji: L'Oreal, Douglas, Johnson&Johnson, Unilever, Estée Lauder. Navedene korporacije već su dobro poznate široj javnosti te imaju izgrađenu sliku u očima publike, a samim time imaju i brojne pratitelje na društvenim mrežama što je pogodno za analizu. Komunikacija im je izrazito važna, a iza objava najčešće stoji cijeli tim stručnjaka. Iako su neke od kompanija iz primjera stare i više od 100 godina te su opstale kroz razne krizne situacije, s promjenom dinamike razmjene informacija koju nosi nova nepredvidiva okolnost, kroz ovu analizu prikazat će se utjecaj novonastale situacije na komunikaciju.

Odvojeno se analizirao broj objavljenih postova na svakom mediju, izvor (kompanija ili zaposlenik), ton komunikacije objavljenih sadržaja (obrambeni ili akomodativni, ljudski ili organizacijski) te reakcije pratitelja na objave (lajkovi, reakcije i komentari pratitelja). Obrazac za kodiranje razvijen je prema temeljnom članku Park i Cameron.

Prema eksperimentu provedenom od strane Park i Cameron ton sadržaja je bio manipuliran kroz dvije narative (konverzacijski i organizacijski ton). Konverzacijski ton je bio pisan u prvom licu dok je organizacijski ton bio pisan u trećem licu, što je također korišteno u obrascu

---

<sup>101</sup> Wendling, C., Radisch, J., & Jacobzone, S. (2013). *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication* [Ebook]. OECD Working Papers on Public Governance No. 24. Preuzeto 26 Lipanj 2022, s <http://OECD Working Papers on Public Governance No. 24>.

za kodiranje prilikom pisanja ovog rada.<sup>102</sup> Također, izvori su bili prikazani kao da su objave bile pisane od strane PR stručnjaka ili privatne osobe, dok se u ovom radu prikazuju objave pisane od strane zaposlenika ili od strane kompanije. Kao posljednji parametar razvijen prema uzoru na navedeno istraživanje, analizirao se stil pisanja tj., je li on akomodativni ili obrambeni.

Učinci ovih čimbenika ispitani su pomoću LinkedIn-a i Facebook-a, koji su dio društvenih medija koji često potaknu razgovore i diskusije čitatelja sadržaja. Facebook korisnici najčešće koriste u privatne svrhe dok se LinkedIn koristi u poslovne te se samim time pretpostavlja da će komunikacija biti poprilično različita, kako od strane kozmetičkih kompanija pa tako i njihovih pratitelja. Također, ovi mediji su odabrani, jer kako su Cameron i Park zaključili u svojem istraživanju, čini se da korisnici društvenih medija vide blogove kao mjesta za dobivanje detaljnih informacija, ali preferiraju stranice društvenih mreža kao što su Facebook za stvaranje i upravljanje odnosima.<sup>103</sup>

Da bi se što jasnije dobio uvid kako kompanije u kozmetičkoj industriji pristupaju kriznim situacijama, za analizu su korišteni profili kompanija s višegodišnjim iskustvom u poslovanju. U rezultatima istraživanja se interpretiraju se uočeni podaci i obrasci pisanja objava te reakcije pratitelja sadržaja te se u zaključnim razmatranjima uočeni rezultati uspoređuju s dosadašnjim zapažanjima dobivenim kroz analizu Parka i Camerona.

### 5.3. Rezultati istraživanja

Za potrebe ovog rada analizirane su objave na društvenim mrežama Facebook i LinkedIn. Analizirani su profili kozmetičkih kompanija L'Oreal, Douglas, Johnson & Johnson, Unilever, Estée Lauder. Analiza je vršena na objavama koje su objavljene u periodu od 24. veljače do 30. travnja 2022., kako bi se utvrdilo je li komunikacija promijenjena i u kojoj mjeri, kojim tonom se komunicira te kako pratitelji reagiraju na njihove objave.

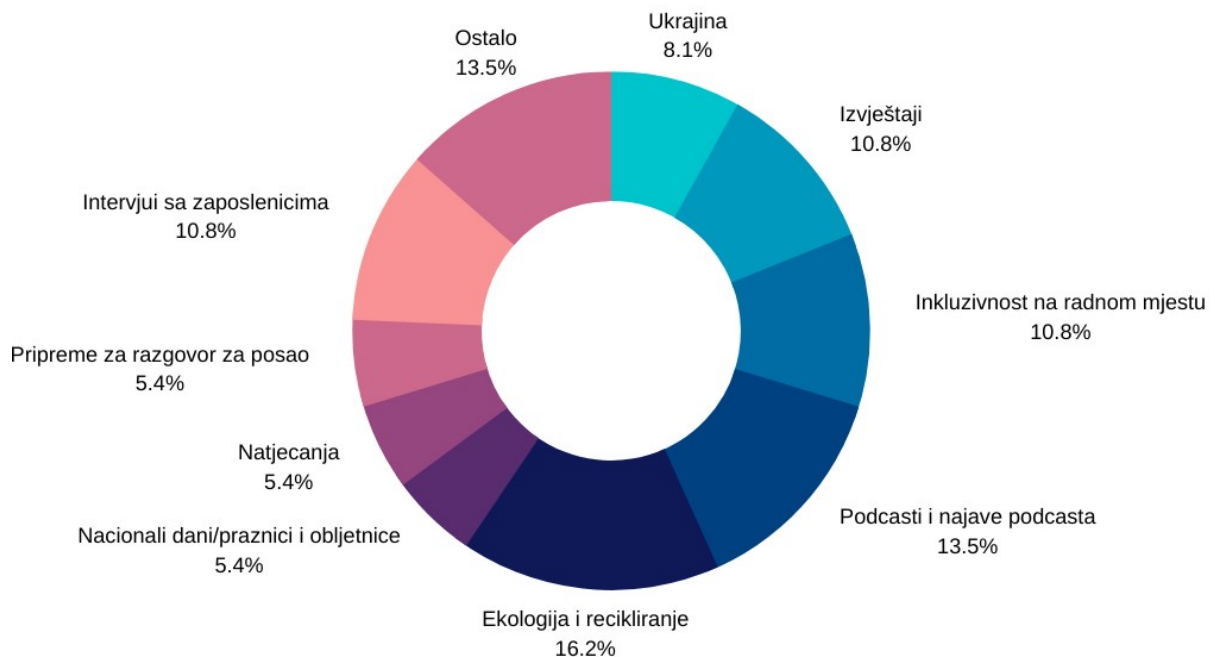
---

<sup>102</sup> Park, H., & Cameron, G. T. (2014). *Keeping It Real: Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs*. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487–507. <https://doi.org/10.1177/1077699014538827>

<sup>103</sup> Freberg, K. (2012). Intention to comply with crisis messages communicated via social media. *Public Relations Review*, 38(3), 416–421. doi:10.1016=j.pubrev.2012.01.008

L'Oreal je u navedenom razdoblju imao ukupno 34 objave na LinkedIn-u. Većina objava bi se mogla kategorizirati u devet tematskih skupina a to su: Ukrajina, izvještaji, inkluzivnost na radnom mjestu, podcast i najave za podcast, ekologija i recikliranje, nacionalni dani/praznici, natjecanja, pripreme za razgovor za posao i intervjui zaposlenika.

*Slika 2: Kategorizacija sadržaja na LinkedIn-u – L'Oreal*



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

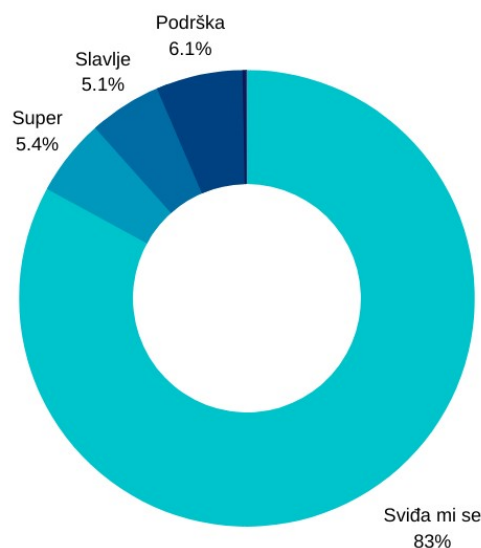
Sadržaj na LinkedInu u većini slučajeva pisan je u prvom licu množine, te je pisan lako čitljivim rječnikom i vrlo često poziva na neku akciju kao na primjer da korisnici pogledaju video, poslušaju podcast itd. Iznimka su bile dvije objave u kojima se govorilo o izvješćima i postignutim uspjesima te su bile pisane u 3. licu množine jer su govorili o postignućima kao postignućima svojih zaposlenika ali kako bi i dalje pokušali održati konverzacijski, („opušteniji“ ton pisanja) iako su iznosili činjenice i brojeve, te koristili su emotikone.

Njihove objave imale su velik broj komentara i reakcija od strane pratitelja i najviše komentara je bilo pozitivnih, riječi podrške, odobravanje, iskazivanje želje čitatelja da rade u L'Orealu itd. Izrazito rijetko se u komentarima može pronaći opaska koje su većinom vezane za etičnost

poslovanja, te nisu primali negativne komentare zbog situacije u Ukrajini što većina ostalih analiziranih profila jest.

Ljudi koji komentiraju njihove objave su u velikom broju zaposlenici koji osjećaju izrazito jaku povezanost s kompanijom i njihovim postignućima, te rado dijele da su dio nekog L'Orealovog tima i iskazuju ponos. Prilikom analiziranja objava primijećeno je kako objave koje imaju priloženu fotografiju ili video zapis u kojem je zaposlenik, primaju veći broj „Super“, „Slavlje“ i „Podrška“ od ostalih objava te zaposlenici u komentarima čestitaju i podržavaju kolegu koji se nalazi u videu. Također, prilikom analize sadržaja na LinkedIn-u uočeno je da reakcija „Sviđa mi se“ najviše korištena od svih ponuđenih opcija. Tako se opcija „Sviđa mi se“ koristila 51.051 puta, „Super“ 2.587, „Slavlje“ 2.442, „Podrška“ 2.923, „Pronicljivo“ 111 i „Zanimljivo“ 39 puta.

*Slika 3: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u – L'Oreal*



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

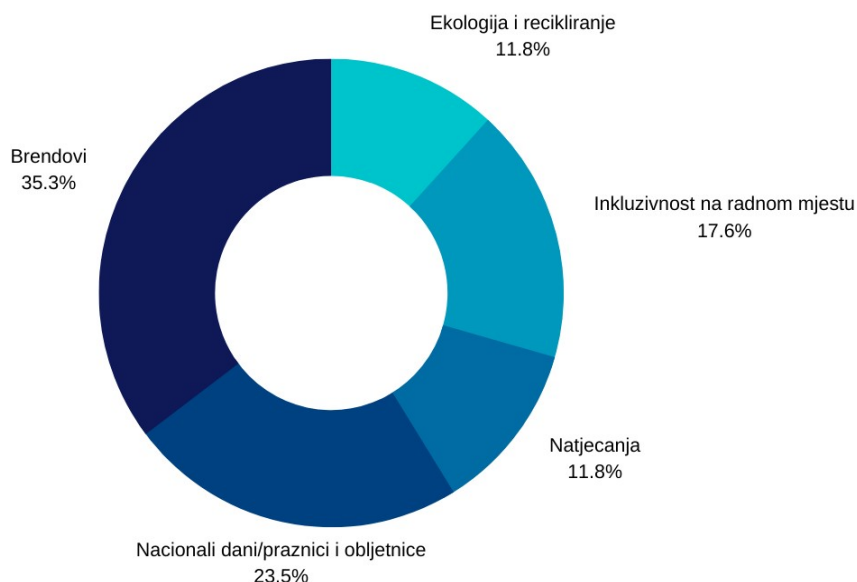
Iako su komentari ispod objava pretežno pozitivni i emotivni, oni su isključeni na objavama u kojima su se osvrtao na stanje u Ukrajini ali je nisu isključeni neposredno nakon objavljivanja. Usprkos isključenim komentarima, korisnici su na te objave „reagirali“ u najvećoj mjeri. Tako su na prvoj objavi koja se osvrtao na situaciju u Ukrajini dobili 39.432 reakcija od kojih su najbrojnije „Sviđa mi se“ i „Podrška“. Preostale dvije objave prikupile su ukupno 8.834 reakcija u kojima su također najbrojnije bile „Sviđa mi se“ i „Podrška“.

U tim objavama u 1. licu množine su izrazili žaljenje i šok zbog novonastale situacije te su osudili postupanja Rusije. Fokusirali su na brigu za svoje zaposlenike koji se nalaze na ratom zahvaćenom području te što poduzimaju kako bi im omogućili siguran smještaj, posao i zdravstvenu skrb.

Kako bi ukratko sumirali njihove objave i reakcije koje dobivaju na LinkedIn-u može se reći da najviše komentatora su upravo zaposlenici, komentari znaju biti nabijeni emocijama te se komentatori osjećaju povezano s kompanijom. Objave su pisane u 1. licu te se kompanija obraća u množini. Prilikom pisanja objava, a naročito onih o Ukrajini, ne prekrivaju svoje mišljenje i osjećaje te u većini objava (izuzetak su izvješća) koriste konverzacijski, ljudski glas.

Iako objave na LinkedIn-u imaju velik broj reakcija i komentara, ne može se isto reći i za objave na njihovom službenom Facebook profilu. Sveukupno, u periodu od 24. veljače do 30. travnja imali su 18 objava koje se prilično razlikuju od onih na LinkedIn-u te se ni u jednoj objavi nisu osvrnuli na situaciju u Ukrajini. Iako i dalje nastoje pisati u konverzacijskom tonu, razlikuju se od onih na LinkedIn-u po tome što su najviše usmjerene na njihove marke te se obraćaju potencijalnim kupcima.

*Slika 4: Kategorizacija sadržaja na Facebook-u – L'Oreal*



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

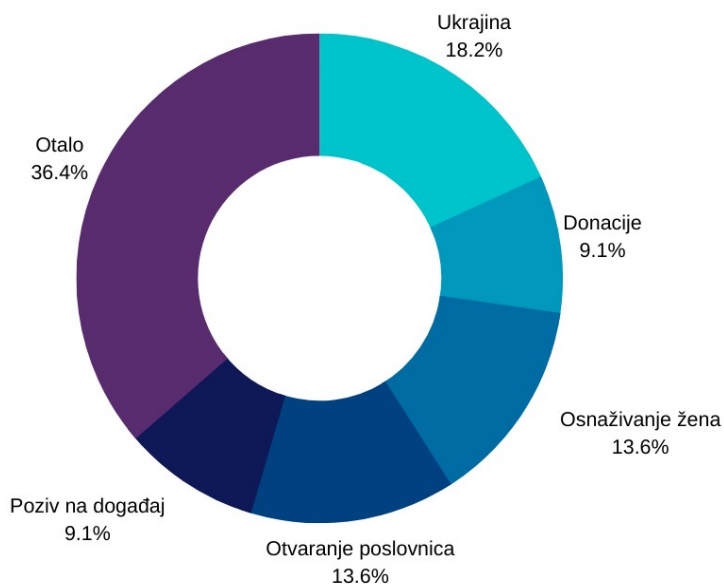
Na Facebook objava najviše prevladavaju lajkovi te se rijetko pojavljuju i druge reakcije poput "Super", "Podrška", "Tužno", "Opa" i "Grr". Objave u kojima se spominju njihove marke i

proizvodi, pratitelji uglavnom komentiraju pohvalom, upitom hoće li neki proizvod biti dostupan u njihovoj zemlji i upit o cijeni, dok objave o ekologiji, recikliranju, inkluzivnosti itd. Dobivaju komentare podrške i poticanja ali je broj komentara u usporedbi na LinkedIn izrazito nizak. Objave u analiziranom periodu ukupno su prikupile 98 komentara od kojih je najviše prikupila objava o novom proizvodu marke Lancôme (19 komentara).

U usporedbi ova dva profila proizlazi zaključak se baza pratitelja na različitim medijima uvelike razlikuje. Iako je L'Oreal koristio gotovo jednak ton i stil komuniciranja, razlika u broju objava i njihove teme uvelike utječu na angažiranost ali i reakcije pratitelja.

U proučavanom periodu, na LinkedIn-u, Douglas-u je prva objava bila posvećena zbivanjima u Ukrajini u kojoj su osudili postupanja Rusije, nezadovoljstvo samom situacijom i zabrinutost. Također, u toj objavi predstavili su javnosti što sve oni čine kako bi pomogli svojim zaposlenicima koji se nalaze na ratom zahvaćenom području.

*Slika 5: Kategorizacija sadržaja na LinkedIn-u - Douglas*

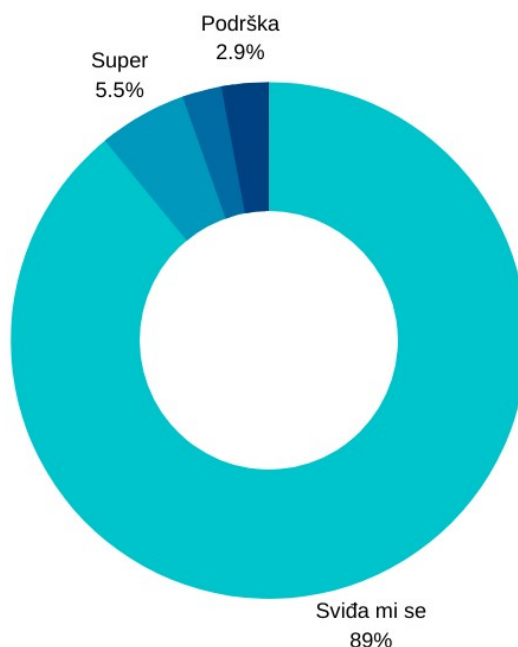


Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju



Objavili su ukupno tri u kojima su iznijeli svoje stavove i načine djelovanja na temu situacije u Ukrajini te su u svakoj objavi izrazili zabrinutost, osuđivanje i istaknuli načine na koje nastoje pomoći ljudima koji se nalaze u Ukrajini. Kao i L'Oreal, objave na tu temu dobile su najveći broj reakcija od kojih su najkorištenije "Sviđa mi se", "Podrška" i "Super". Ujedno je prva objava u kojoj se spominje Ukrajina najkomentiranija objava u proučavanom razdoblju te se u komentarima mogu vidjeti samo riječi podrške Ukrajini te Douglas-u na njihovoj inicijativi pomoći. Sve objave su pisane u 1. licu i konverzacijskom tonu. Objave su sveukupno skupile 67 komentara od kojih je 15 ispod objava u kojima je tema Ukrajina, te su na jednoj od četiri objave isključeni komentari.

Slika 6: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u – Douglas



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Prilikom analize ostalih objava i njihovih reakcija, primijećeno je kako dominiraju komentari podrške, čestitanja ali im se u komentarima znaju predstavljati osobe koje žele raditi u Douglas-u. Tim osobama najčešće odgovore linkom na stranicu za zapošljavanje. U mnoštvu pozitivnih komentara bilo je i onih neutralnih i loših, pa tako su neke osobe ostavljale linkove na stranice upitnog sadržaja i namjere te se među negativnim komentarima istaknuo onaj o otpuštanju

1000 radnika u Španjolskoj na koji nisu odgovorili. Iz komentara može se zaključiti kako su komentatori u većini slučajeva djelatnici ili korisnici.

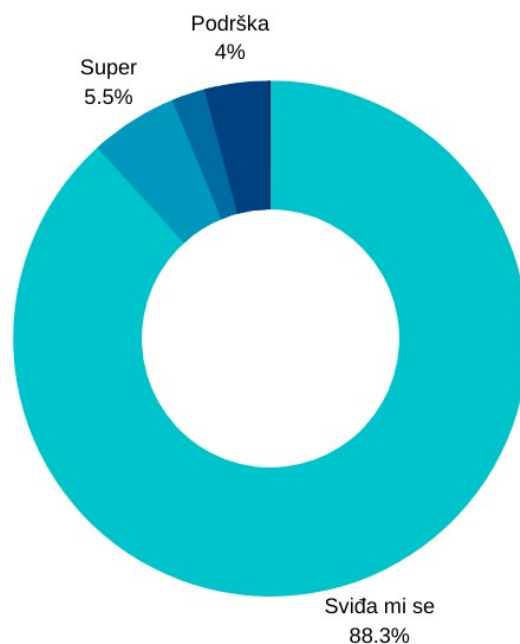
Douglasov profil na Facebook-u, u periodu u kojem je vršena analiza, broji 61 objavu te je svaka od njih posvećena jednom od brendova koji imaju u svom asortimanu. Ni jedna objava nije se osvrnula na situaciju u Ukrajini te se prilikom komuniciranja služe pretežno konverzacijskim tonom. Međutim, objava svakog brenda je stilski drugačija i drži se stila komunikacije upravo tog brenda. S obzirom na to da je Douglas, iako proizvodi i svoju liniju kozmetike, primarno trgovina i e-trgovina pretpostavlja se kako objave na Facebook-u priprema svaki brend. Međutim, profil Douglasa služi kao svojevrstan posrednik u komunikaciji između brendova i publike tj. potencijalnog kupca.

Također, broj komentara uvelike ovisi o proizvodu i brendu koji je objavljen pa tako je najlajkanija objava ona o proizvodima kompanije „Rituals“ te je prikupila 4.134 komentara. Isto se može primijetiti i s brojem reakcija, među kojima se pretežno koristi opcija „Sviđa mi se“. Komentari su pretežno upiti u cijenu i dostupnost proizvoda te pritužbe o dostavi ili proizvodu.

Samim time može se zaključiti kako su profili na LinkedIn-i i Facebook-u poprilično različiti u vidu objava ali i načinu komunikacije što rezultira većim angažmanom pratitelja na Facebook-u ali sam angažman ovisi o kojem brendu i proizvodu je riječ. Uz to, javlja se pretpostavka kako angažman na Facebook-u ovisi o broju vjernih potrošača pojedinog brenda čije proizvode Douglas objavljuje na svojem profilu.

Johnson & Johnson je također na LinkedIn-u ovo razdoblje započeo s objavom o Ukrajini. U njoj se komunicira zabrinutost i donacija finansijskih sredstava, higijenskih potrepština te lijekova Ukrajini ali i program kojim će nastojati prebaciti zaposlene na sigurno te im pružiti radna mjesta u drugim državama. Objava je prikupila velik broj komentara, njih 216 te se u komentarima može primarno vidjeti tuga, potpora i šok pratitelja. Osim navedenih reakcija, također se među njima mogu uočiti i opaske upućene kompaniji zato što su čekali više od jednog tjedna kako bi se osvrnuli na situaciju. Ta objava je skupila 6.639 reakcija od kojih je najveći broj oznake „Sviđa mi se“ te uz nju su najbrojniji reakcije „Podrška“ i „Super“.

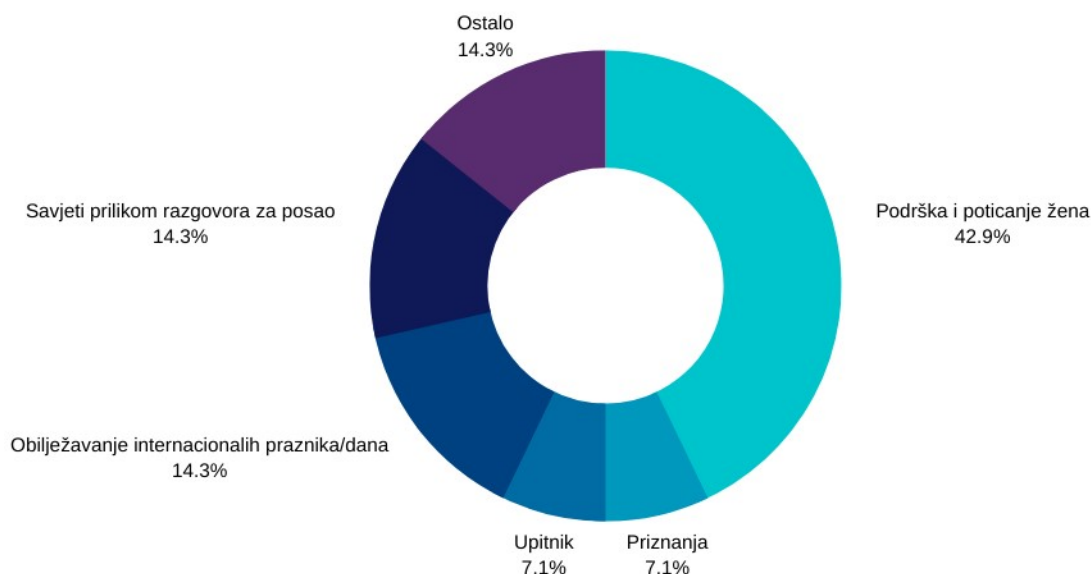
Slika 7: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u – Johnson&Johnson



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Sadržaj njihovih objava može se svrstati u šest skupina: podrška i poticanje žena, priznanja, upitnik, obilježavanje internacionalnih praznika/dana, savjeti za razgovor za posao i ostalo. Najveći broj objava je na temu žena, ženskih prava, poticanje u napredovanju žena itd. te su njihovi pratitelji na LinkedIn-u izrazito zadovoljni inicijativom, čestitaju im te ih potiču da nastave s tim programima.

Slika 8: Kategorizacija sadržaja - Johnson&Johnson



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Zanimljivo je kako je objava posvećena kućnim ljubimcima, tj. nude svojim zaposlenicima besplatno osiguranje za ljubimce, druga objava s najviše oznaka „sviđa mi se“ (prva je ona o Ukrajini). Međutim, među komentarima ove ali i drugih objava, korisnici usprkos njihovim pokušajima prezentiranja dobrih inicijativa osuđuju i kude Johnson & Johnson zbog poslovanja na Ruskom tržištu za vrijeme trajanja rata. Također, svoje nezadovoljstvo izražavaju komentarima u kojima tvrde da kompanija financira Rusku invaziju, krive ih za napade i pozivaju ih da prekinu poslovanje u Rusiji te zaustave rat. Takve komentare moguće uočiti na gotovo svakoj objavi na LinkedIn-u.

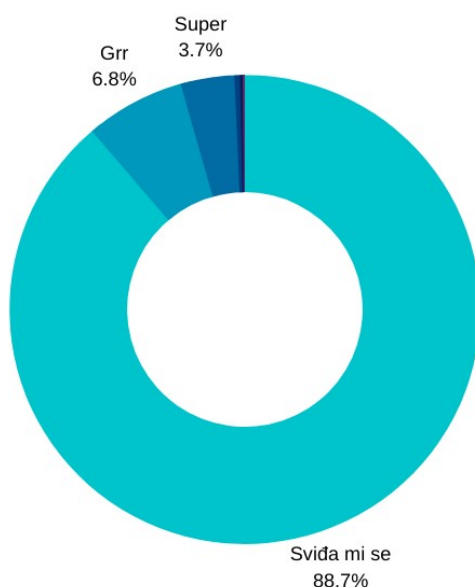
Usprkos takvim komentarima, javljaju se korisnici te društvene mreže koji izražavaju želju za radom u kompaniji. U svojoj komunikaciji drže konzistentan stil pisanja koji se sastoji od konverzacijskog tona te 2 od 15 objava pisane u 3. licu dok su ostale pisane u 1. licu.

Na Facebook-u u analiziranom periodu imao 17 objava od kojih je 14 na temu zdravlja (bolesti, pregledi te pohvale na rad medicinskog osoblja i slično), preostale 3 objave poticanju žena u svrhu napredovanja njihovih karijera, intervju s novim direktorom kompanije te

izvještaj. Od 22. veljače do 8. ožujka nisu imali objava te se ni u jednoj kasnijoj objavi nisu osvrnuli na situaciju u Ukrajini. Prva objava, koja je objavljena 8. ožujka, prikupila je više od 2.100 komentara od kojih je najviše kritika zbog poslovanja Johnson&Johnson kompanije u Ukrajini. Ta objava, za razliku od ostalih, je imala najviše reakcija „Grr“ (njih 172) što je rezultiralo zaključavanjem komentara na svim drugim objavama. Nemogućnost komentiranja njihovih objava aktualna je i danas, 7 mjeseci od početka rata u Ukrajini.

Johnson & Johnson je jedini od proučavanih subjekata koji je primio toliko broj negativnih komentara i reakcija te je reakcije „Grr“ sveukupno druga najkorištenija.

*Slika 9: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na Facebook-u - Johnson&Johnson*



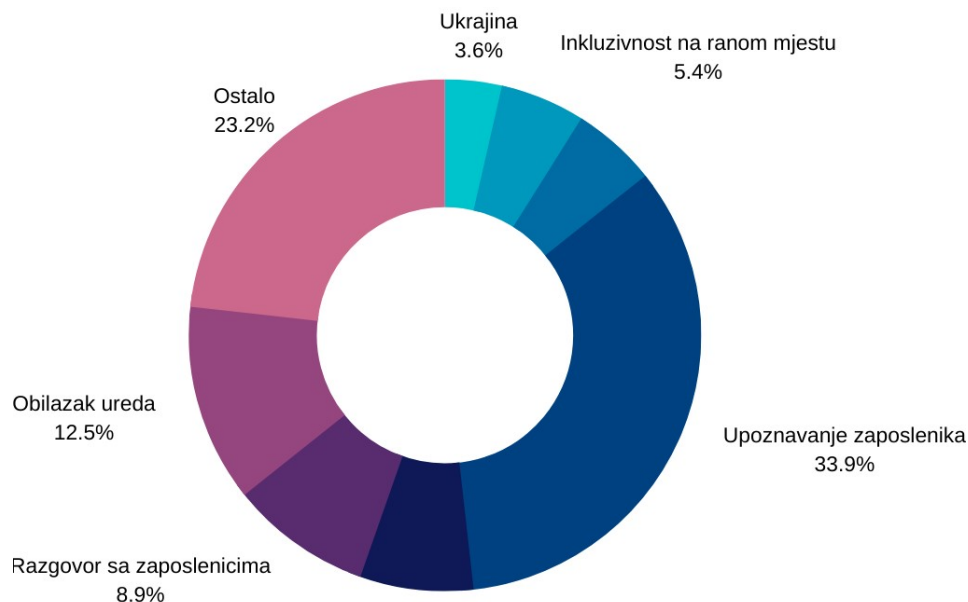
Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Unileverova prva objava u analiziranom period bila je ona o Ukrajini. U objavi se komunicira zabrinutost te način na koji će kompanija pomoći svojim zaposlenicima na tom području. Objava je primila 196 komentara od kojih su većina riječi podrške Ukrajini, osuđivanje Rusije te se javila bivša zaposlenica koja je izjavila kako izrazito cijeni objavu i brigu o Ukrajincima. Iako su reakcije pratitelja primarno pozitivne za kompaniju, javljaju se i negativni komentari koji su izraženiji u drugoj objavi na istu temu. U toj objavi Unilever je izjavio kako i dalje osuđuje napad Rusije na Ukrajinu te obustavlja sav uvoz i izvoz u Rusiju,

međutim korisnici tvrde kako iako su prekinuli uvoz i izvoz, Unilever i dalje ima tvornice koje rade što prema njihovim navodima pomažu u financiranju Rusije.

Ostale objave mogu se razvrstati u sedam kategorija: Ukrajina, Inkluzivnost na ranom mjestu, Ekologija, Upoznavanje zaposlenika, Savjeti za poboljšanje karijere, Razgovor sa zaposlenicima, Obilazak ureda, Ostalo. Navise objava bilo je na predavljanja zaposlenika te su objave pisane konzistentnim stilom, u 1. licu i konverzacijskim tonom.

*Slika 10: Kategorizacija sadržaja - Unilever*



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Prilikom analize uočeno je kako su zaposlenici kompanije vrlo kolegijalno nastrojeni i osjećaju pripadnost toj zajednici, pa tako prilikom predavljanja zaposlenika objave primaju mnogo reakcije „Sviđa mi se“, „Podrška“, i „Super“. Također, komentari su izrazito pozitivni, primarno čestitanje zaposleniku na objavi ali se također jave osobe koje bi voljele raditi u Unileveru na što Unilever konverzacijskim tonom osobu usmjeri na link koji prilože uz komentar.

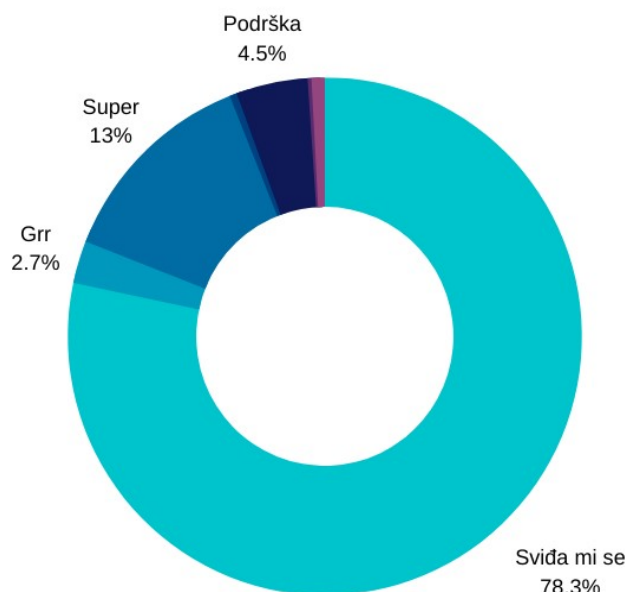
Slika 11: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u - Unilever



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Na Facebook-u su imali nešto manji broj objava, točnije imali su 18 objava od kojih je prva bila ona o situaciji u Ukrajini. U toj objavi izjavili su kako su zaustavili proizvodnju u Rusiji, osuđuju Rusku invaziju na Ukrajinu te su izjavili kako su donirali 5 milijuna dolara za pomoć Ukrajini. Ta objava je ujedno bila objava s najviše komentara i reakcija s više od 2.300 reakcija "Sviđa mi se" ali je dio pratitelja reagirao s oznakom "Grr", njih 56 te su se uz ljutite reakcije na objavi pojavili i komentari ljutih pratitelja. Uz to, gotovo na svakoj objavi stoje komentari kako se očekuje od velikih kompanije poput Unilevera da učine nešto značajnije po pitanju rata u Ukrajini te pozivaju na prestanak rata.

Slika 12: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na Facebook-u - Unilever



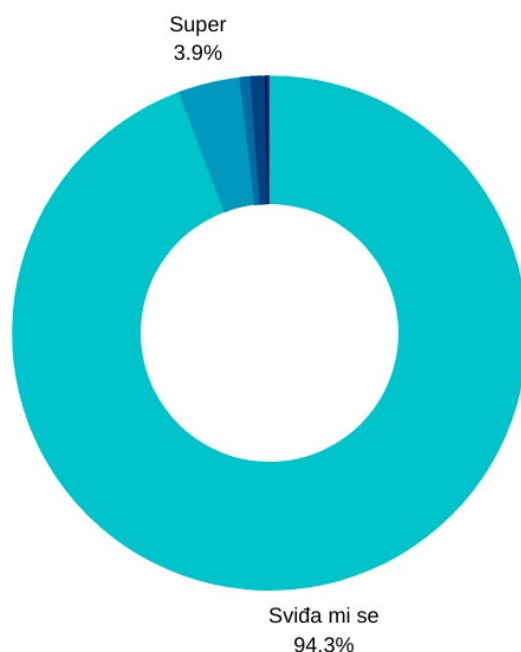
Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Također, sadržaj objava na Facebook-u razlikuje se od onog na LinkedIn-u pa tako bi se one mogle svrstati u tri kategorije: predstavljanje zaposlenika, higijena i ekologija/recikliranje. Najviše reakcija prikupile su objave u kojima Unilever predstavlja svoje zaposlenike, pri tome su najviše korištene reakcije „Sviđa mi se“ i „Super“, dok je nakon objave o Ukrajini, najkomentiranija ona u kojoj se predstavlja financijsko izvješće. Komentari ispod te objave se uglavnom dijele na čestitanje kompaniji na postignućima i one koji tvrde kako bi kompanija trebala više djelovati u sprječavanju rata.

Zadnja kompanija čiji je sadržaj bio analiziran je Estée Lauder. Na LinkedInu su imali 44 objave, te su se u dvije osvrnuli na situaciju u Ukrajini. Kao i sve kompanije čiji su profili analizirani u ovom radu, Estée Lauder je također osudila Rusiju, izrazila zabrinutost za stanovnike i zaposlenike te pružila financijsku pomoć. Upravo te objave su prikupile najviše reakcija i komentara. Najbrojnije reakcije su „Sviđa mi se“, „Super“ i „Podrška“ dok prevladavaju uglavnom pozitivni komentari s riječima podrške.



Tablica 2: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedInu- Estee Lauder



Izvor: autor rada, prema provedenom istraživanju

Objave na LinkedIn-u mogu se svrstati u sedam kategorija: Ukrajina, ekologija/recikliranje, poticanje žena, raznolikost, kemija/znanost, istraživanja, predstavljanje zaposlenika. Prilikom komuniciranja koriste konverzacijski stil i pišu u prvo licu i primarna publika su njihovi zaposlenici, no iako imaju sličan stil pisanja kao i ostale kompanije čiji su profili bili analizirani, Estée Lauder ima manji broj komentara na objavama.

Na Facebook-u se primarno obraćaju potencijalnim kupcima pa se tako i komunikacija mijenja. Koriste konverzacijski ton te u objavama komuniciraju svoje proizvode – predstavljaju ih pratiteljima. Nisu imali ni jednu objavu od 22. veljače do 14. ožujka, te se nisu osvrnuli na kriznu situaciju u Ukrajini. Komentari na Facebook-u u velikoj većini pozitivni – pratitelje zanima cijena proizvoda, dostupnost, postoje li testeri itd. Reakcije se primarno svode na „Sviđa mi se“, „Super“, „Podrška“ i „Opa“ od kojih prevladava oznaka „Sviđa mi se“.

Estée Lauder vodi LinkedIn i Facebook profile na sasvim drugačiji način po pitanju objava dok se tonom drži konverzacijskog tona kako bi ostavili dojam pristupačnosti, kako zaposlenicima na LinkedIn-u tako i potencijalnim kupcima na Facebook-u.

#### 5.4. Zaključna razmatranja

Događaji koji se od kraja veljače odvijaju u Ukrajini šokirali su širu javnost te se zahvaljujući društvenim medijima uvid u stvarni razmjer i stanje situacije brzo proširio virtualnim svijetom. Nakon prvotne nevjerice, mnogo pojedinaca ali i kompanija javno su iznijeli svoje mišljenje i osjećaje na tu temu te su pružili podršku ljudima koji žive na tom području.

LinkedIn kompanijama i korisnicima služi za povezivanjem u poslovnom svijetu što znači da će većina korisnika pratiti i svoje poslodavce. Kao rezultat toga javlja se komunikacija između poslodavca i zaposlenika, a ta komunikacija ponekad može biti dominantna na profilu kompanije kao što se može jasno vidjeti na profilima L'Oreala i Unilevera. Na njihovim profilima, prilikom analize sadržaja i komentara, izražen je osjećaj pripadnosti pojedinca koji komunicira s riječima podrške, čestitanja, hrabrenja i izražavanja ponosa što je dio te kompanije. Također, kompanije su prilagodile način komuniciranja putem društvenih medija. Komunikacija se odvija kroz stalne interakcije, javnost očekuje od organizacija da vode autentične, transparentne razgovore ljudskim glasom<sup>104</sup>. Kao što se moglo zaključiti iz analize sadržaja, transparentnost je ključna stavka u odnosu između kompanija, zaposlenika ali i potencijalnog kupca, te su kompanije poput Johnson&Johnson i Unilevera primile mnogo negativnih komentara i reakcija zbog toga što nisu zatvorile pogone u Ukrajini te se nisu očitovale po tom pitanju.

Također, sadržaj objavljen na LinkedIn-u i Facebook-u se uvelike razlikuje kod svake kompanije. Neke su zadržale iste segmente na obje društvene mreže ali su kompanije poput Douglasa, L'Oreala, Johnson&Johnson i Estée Lauder objavljivale potpuno drugačiji sadržaj. Najizraženija promjena u komunikaciji uočena je kod Douglasa. Ostale kompanije ostale su dosljedne načinu izražavanja dok ga je Douglas mijenjao ovisno brendu čiji je proizvod bio objavljen. To je rezultiralo nekonzistentnošću broja reakcija i komentara te su brendovi s većom bazom vjernih pratitelja imale najveći broj, dok su drugi brendovi imali minimalne brojeve reakcija i komentara.

---

<sup>104</sup> Park, H., & Cameron, G. T. (2014). *Keeping It Real: Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs*. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487–507. <https://doi.org/10.1177/1077699014538827>

Iako je LinkedIn platforma za poslovne kontakte kompanije su više objavljivale o ranije navedenoj temi upravo na LinkedIn-u dok su se na Facebook-u velikom većinom suzdržale od objava. Također, zajednica je vrlo pozitivno reagirala na njih te su objave zaprimile rekordne brojeve reakcija u tom razdoblju. Na Facebook-u, s druge strane, objavljena je jedna objava od strane Unilevera koja je zaprimila rekordan broj lajkova, ali i komentara od strane korisnika unutar zajednice te se postavlja pretpostavka da je do rekordnog broja komentara došlo upravo zbog toga što velika većina korisnika Facebook koristi kao privatni profil i osjećaju se slobodnijim i pismeno izraziti svoje mišljenje i/ili podršku.

## 6. ZAKLJUČAK

Zahvaljujući prednostima koje donose društveni mediji, od kojih se posebice ističe interaktivnost, komunikacija korporacija i brendova s korisnicima nikad nije bila lakša. Olakšana interakcija kao rezultat donosi bolje odnose između korisnika i kompanija, veću razinu povjerenja, ali i porast broja pratitelja koji se mogu pretvoriti u potencijalne kupce proizvoda i usluga.

Kako bi interakcija bila što bolja i vjerodostojnija, izrazito je bitna točnost informacija jer je vjerodostojnost u konačnici jedan od najbitnijih faktora za primatelja određene poruke ili informacije. Nadalje, točnost i vjerodostojnost informacije još više dolazi do izražaja u kriznim situacijama upravo zbog brzine protoka informacija između velikog broja korisnika na društvenim medijima.

Analizom je utvrđeno kako društvene mreže igraju veliku ulogu u izgradnji i održavanju odnosa između kompanija i korisnika. Društvene mreže LinkedIn i Facebook djeluju na globalnoj razini te su se u ovoj situaciji kompanije odlučile pristupiti s emocionalno nabijenim objavama podrške. Nadalje, prilikom provedenog istraživanja pokazalo se da kompanije preferiraju LinkedIn kao glavni kanal komunikacije te primaju podršku svojih pratitelja, kako od svojih zaposlenika, tako i ostalih kontakata.

Kao što je navedeno ranije u zaključku, društvene mreže igraju veliku ulogu u održavanju odnosa ali ga ujedno mogu i narušiti, što je prikazano kroz primjer kompanije Johnson&Johnson. Kompanija je zaprimila velik broj negativnih komentara i reakcija zbog javnog objavljivanja teksta u kojoj tvrde da su prekinuli s uvozom i izvozom iz Rusije. Međutim, nisu se osvrnuli komentare korisnika u kojima ih se optužuje za poslovanje tvornica u Rusiji već su zaključali komentare na Facebook-u, bez daljnjeg adresiranja spornog problema. Iako je prošlo 7 mjeseci od početka rata u Ukrajini, Johnson&Johnson još nije uključio komentare na objavama te nije nastojao pojasniti situaciju ili pokušao ublažiti razmjere i buduću količinu negativnih reakcija.

Može se zaključiti da, ovim komunikacijskim kanalima, kompanije stvaraju mnogo kontakata na jeftiniji način te tako jednostavnije šire informacije i zapaženi su od većeg broja korisnika društvenih medija.

## POPIS LITERATURE

1. *Advantages and disadvantages of social media marketing for your business*. Medium. (2022). Retrieved 25 August 2022, from <https://medium.com/@socialhola/advantages-and-disadvantages-of-social-media-marketing-for-your-business-79ad946e5c58>.
2. Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal Of Market Research*, 57(2), 257-276. <https://doi.org/10.2501/ijmr-2015-018>
3. Alavi, S., & Ahuja, V. (2020). *Managing Social Media Practices in the Digital Economy*. Google Books. Retrieved 23 August 2022, from <https://books.google.hr/books?id=tEHADwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr>.
4. American Public Health Association. (n.d.). Special Report: Expert Round Table on Social media and Risk Communication During Times of Crises – Strategic Challenges and Opportunities. Retrieved from <http://www.apha.org/> [24.08.2022.]
5. Avnel, T., & Laufer, D. (2015). Exploring the effectiveness of creating regulatory fit in crisi communications: Can it change perceptions of media coverage during a crisis. *Business Horizons*, 58(2), 149-156.
6. Avnel, T., & Laufer, D. (2015). Exploring the effectiveness of creating regulatory fit in crisi communications: Can it change perceptions of media coverage during a crisis. *Business Horizons*, 58(2), 149-156.
7. Banyte, J., & Dovaliene, A. (2014). Relations between customer engagement into value creation and customer loyalty. *Procedia – Social And Behavioral Sciences*, 156(1). Retrieved 22 August 2022, from.
8. Barcelos, R., Dantas, D., & Sénécal, S. (2018). Watch Your Tone: How a Brand's Tone of Voice on Social Media Influences Consumer Responses. *Journal Of Interactive Marketing*, 41, 60-80. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.10.001>
9. Barefoot, D., & Szabo, J. (2010). *Friends with benefits : a social media marketing handbook*. San Francisco, Calif. : No Starch Press. Retrieved 21 August 2022, from <https://www.worldcat.org/title/friends-with-benefits-a-social-media-marketing-handbook/oclc/501191380>.
10. Barović, V.(2010): Objektivnost, novinarska etika i izvještavanje u kriznim situacijama, *Media studies 2011*, 2th ed., str.120

11. Barović, V.(2010): Objektivnost, novinarska etika i izvještavanje u kriznim situacijama, Media studies 2011, 2th ed., str.120
12. Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of computer-mediated Communication*, 13(1), 210-230.
13. Bradford, J.L. and Garrett, D.E. (1995), 'The Effectiveness of Corporate Communicative Responses to Accusation of Unethical Behavior', *Journal of Business Ethics*, Volume 14, pp. 875–892.
14. Brownstein, E., & Klein, R. (2006). Blogs: Applications in Science Education. *Journal Of College Science Teaching*, 35(6). Retrieved 11 September 2022, from <https://www.learntechlib.org/p/100563/>.
15. Brownstein, E., & Klein, R. (2006). Blogs: Applications in Science Education. *Journal Of College Science*
16. Cesta, A., Cortellessa, G., & Benedictis, R. (2014). Training for crisis decision making – An approach based on plan adaptation. *Knowledge-Based Systems*, 58(1), 98-112.
17. Cheng, Y. (2016). How Social Media Is Changing Crisis Communication Strategies: Evidence from the Updated Literature. *Journal Of Contingencies And Crisis Management*, 26(1), 58-68. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12130>
18. Cheung, C., Lee, M., & Thadani, D. (2009). The Impact of Positive Electronic Word-of-Mouth on Consumer Online Purchasing Decision. *Visioning And Engineering The Knowledge Society. A Web Science Perspective*, 501-510. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-04754-1\\_51](https://doi.org/10.1007/978-3-642-04754-1_51)
19. Civelek, M., Cemberci, M., & Eralp, N. (2016). The Role of Social Media in Crisis Communication and Crisis Management. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147- 4478)*, 5(3), 111-120. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v5i3.279>
20. Coombs, W. T. (2015a). The Value of Communication During a Crisis: Insight from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148
21. Deans, P. (2008). *Social Software and Web 2.0 Technology Trends* (pp. 200-205). University of Richmond.
22. Demeterffy Lančić, R. (2010) Novi mediji i odnosi s javnošću. *Media Studies*, Vol.1 (1 -2), str.162 -165
23. Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2015). Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 28–42. <https://doi.org/10.1108/jpbm-06-2014-0635>

24. Donna L. Hoffman, Thomas P. Novak,. (1999). Information Privacy in the Marketplace: Implications for the Commercial Uses of Anonymity on the Web. *The Information Society*, 15(2), 129-139. <https://doi.org/10.1080/019722499128583>
25. Edworthy, J., Hellier , E., Newbold, L., & Titchener, K. (2015). Passing Crisis and Emergency Risk Communications: The Effects of Communication Channel, information type, and repetition. *Applied Ergonomics*, 48(1), 252-262.
26. Evans, D. (2010). *Social media marketing: An hour a day*. New Jersey: John Wiley & Sons
27. Fournier, S., & Avery, J. (2011). The uninvited brand. *Business Horizons*, 54(3), 193–207. doi:10.1016=j.bushor.2011.01.001
28. Frandsen, F., & Johansen, W. (2011). The study of internal crisis communication: towards an integrative framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 347–361. doi:10.1108=13563281111186977
29. Freberg, K. (2012). Intention to comply with crisis messages communicated via social media. *Public Relations Review*, 38(3), 416–421. doi:10.1016=j.pubrev.2012.01.008
30. Gommans, M., Krishnan, K., & Scheffold, K. (2001). From brand loyalty to e-loyalty: A conceptual framework. *Journal Of Economic And Social Research*, 3(1), 43-58. Retrieved 21 August 2022, from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.105.3103>.
31. Gregersen, E. (2022). *LinkedIn | Overview, History, & Facts*. Encyclopedia Britannica. Retrieved 17 August 2022, from <https://www.britannica.com/topic/LinkedIn>.
32. Hill, R., & Moran, N. (2011). Social marketing meets interactive media. *International Journal Of Advertising*, 30(5), 815-838. <https://doi.org/10.2501/ija-30-5-815-838>
33. Hill, R., & Moran, N. (2011). Social marketing meets interactive media. *International Journal Of Advertising*, 30(5), 815-838. <https://doi.org/10.2501/ija-30-5-815-838>
34. Holmes, W. (2011). Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices. *University Of Tennessee, Knoxville*. Retrieved 24 August 2022, from <https://trace.tennessee.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=ccisymposium>.
35. Horrigan, J. B., & Morris, S. (2005). Data memo. Pew Internet and American Life Project. Retrieved 24 August 2022, from <http://www.pewinternet.org>
36. Houston, J.B., Hawthorne, J., Perreault, M.F., Park, E.H., Goldstein Hode, M., Halliwell, M.R., ... Griffith, S.A. (2015), ‘Social media and disasters: a functional

framework for social media use in disaster planning, response, and research', Disasters, Volume 39, Number 1, pp. 1–22.

37. Huang, P., Lurie, N., & Mitra, S. (2009). Searching for Experience on the Web: An Empirical Examination of Consumer Behavior for Search and Experience Goods. *Journal Of Marketing*, 73(2), 55-69. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.2.55>
38. Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation. *Journal Of Service Research*, 17(3), 247-261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
39. Jahng, M. R., & Hong, S. (2017). How should you tweet? The effect of crisis response voices, strategy, and prior brand attitude in social media crisis communication. *Corporate Reputation Review*, 20(2), 147-157. <https://doi.org/10.1057/s41299-017-0022-7>
40. Jin, Y., Liu, B., & Austin, L. (2011). Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management. *Communication Research*, 41(1), 74-94. <https://doi.org/10.1177/0093650211423918>
41. Johansen, W., Aggerholm, H. K., & Frandsen, F. (2012). Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations. *Public Relations Review*, 38(2), 270–279. doi:10.1016=j.pubrev.2011.11.008
42. Kadarovaa, J., Mihalcovab, B., Kadar, G., & Vidad, M. (2015). Strategy Map for the Crisis Communication. *Procedia Economics and Finance*, 23(1), 1119–1124.
43. Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
44. Kash, T. J., & Darling, J. (1998). Crisis management: prevention, diagnosis and intervention. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(4), 179-186.
45. Kelleher, T. (2009). Conversational Voice, Communicated Commitment, and Public Relations Outcomes in Interactive Online Communication. *Journal Of Communication*, 59(1), 172-188. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2008.01410.x>
46. Kietzmann, J., Hermkens, K., McCarthy, I., & Silvestre, B. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
47. Klepić, Z., Lesko Bošnjak, L., & Mabić, M. (2020). Društvene Mreže I Krizno Komuniciranje. *South Eastern European Journal of Communication*, 2(1), 37–47. <https://doi.org/10.47960/2712-0457.2020.1.2.37>



48. Kwon, J., Kim, S., Lee, Y., & Ryu, K. (2021). Characteristics of Social Media Content and Their Effects on Restaurant Patrons. *Sustainability*, 13(2), 907. <https://doi.org/10.3390/su13020907>
49. Legčević, J. i Taučer, K. (2014) Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta, *Ekonomski vjesnik*; God. 27, Br. 1. str. 201 -205.
50. Legčević, J. i Taučer, K. (2014) Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta, *Ekonomski vjesnik*; God. 27, Br. 1. str. 201 -205.
51. Liu, B. F., Austin, L., & Jin, Y. (2011). How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37(4), 345–353. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.08.004>
52. *Management Communication Quarterly*, Volume 7, Number 3, pp. 297–316.
53. McDonald, L. M., Sparks, B., & Glendon, A. I. (2010). Stakeholder reactions to company crisis communication and causes. *Public Relations Review*, 36(3), 263–271. [doi:10.1016=j.pubrev.2010.04.004](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.04.004)
54. Nadaraja, R., & Yazdanifard, R. (2013). Social media marketing: advantages and disadvantages. Center Of Southern New Hampshire University (SNHU). Retrieved 19 September 2022, from.
55. Novak, B. ur. (2001) *Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima*, Zagreb: Binoza press
56. Park, H., & Cameron, G. T. (2014). Keeping It Real: Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487–507. <https://doi.org/10.1177/1077699014538827>
57. Park, H., & Cameron, G. T. (2014). *Keeping It Real: Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs. Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487–507. <https://doi.org/10.1177/1077699014538827>
58. Rutsaert, P., & et al. (2014). Social media as a useful tool in food risk and benefit communication? A strategic orientation approach. *Food Policy*, 46(1), 84-93
59. Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? perceptions of and reactions to crisis communication via Twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), 20–27. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.12.001>

60. Shah, S. (2022). The History of Social Media | Digital Trends. Digital Trends. Retrieved 9 August 2022, from <https://www.digitaltrends.com/web/the-history-of-social-networking/>.
61. Soukup, P. (2022). *Looking at, through, and with YouTube*. Scholar Commons. Retrieved 17 August 2022, from <https://scholarcommons.scu.edu/comm/102/>.
62. Sweetser, K. D., & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.05.016>
63. Špoljarić, A. (2021). Managing Crisis Communication Via Social Media. *Naše gospodarstvo/Our Economy*, 67(1), 23-32. <https://doi.org/10.2478/ngoe-2021-0003>
64. Thelwall, M., & Stuart, D. (2007). RUOK? Blogging communication technologies during crises. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(2), 523-548. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00336.x>
65. Tritama, H., & Tarigan, R. (2016). The Effect of Social Media to the Brand Awareness of a Product of a Company. *Commit (Communication And Information Technology) Journal*, 10(1), 9. <https://doi.org/10.21512/commit.v10i1.1667>
66. Turner, G. (2019). *Content Marketing: Proven Strategies to Attract an Engaged Audience Online*. Google Books. Retrieved 23 August 2022, from <https://books.google.hr/books?id=UcrSDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr>.
67. van Zoonen, W., & van der Meer, T. (2015). The Importance of Source and Credibility Perception in Times of Crisis: Crisis Communication in a Socially Mediated Era. *Journal Of Public Relations Research*, 27(5), 371-388. <https://doi.org/10.1080/1062726x.2015.1062382>
68. Vargo, S., & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal Of Marketing*, 68(1), 1-17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
69. Veil, S., Buehner, T., & Palenchar, M. (2011). A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal Of Contingencies And Crisis Management*, 19(2), 110-122. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2011.00639.x>
70. Wagner, D., Vollmar, G., & Wagner, H. (2014). The impact of information technology on knowledge creation. *Journal Of Enterprise Information Management*, 27(1), 31-44. <https://doi.org/10.1108/jeim-09-2012-0063>

71. Warner, G. (2018). *Social Media Marketing: The Ultimate Guide to Learn Step-by-Step the Best Social Media Strategies to Boost Your Business*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
72. Weinberg, T. (2012). The New Community Rules: Marketing on the Social Web. *Journal Of Applied Communications*, 96(2). <https://doi.org/10.4148/1051-0834.1141>
73. Wendling, C., Radisch, J., & Jacobzone, S. (2013). *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication* [Ebook]. OECD Working Papers on Public Governance No. 24. Preuzeto 26 Lipanj 2022, s <http://OECD Working Papers on Public Governance No. 24>.
74. Westerman, D., Spence, P. R., & Van Der Heide, B. (2012). A social network as information: The effect of system generated reports of connectedness on credibility on Twitter. *Computers in Human Behavior*, 28(1), 199–206. doi:10.1016=j.chb.2011.09.001
75. WPSU - Penn State Public Media. (n.d.). *Crisis Communication*. The Arthur W. Page Center. Preuzeto 26. Lipanj 2022, s <https://pagecentertraining.psu.edu/publicrelations-ethics/ethics-in-crisis-management/lesson-1-prominent-ethical-issues-incrisissituations/crisis-communication/>

## POPIS SLIKA

Slika 1: Popularnost društvenih medija u svijetu - siječanj 2022.....	8
<i>Slika 2: Kategorizacija sadržaja na LinkedIn-u – L'Oreal .....</i>	<i>38</i>
<i>Slika 3: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u – L'Oreal.....</i>	<i>39</i>
Slika 4: Kategorizacija sadržaja na Facebook-u – L'Oreal .....	40
Slika 5: Kategorizacija sadržaja na LinkedIn-u - Douglas.....	41
Slika 6: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u – Douglas.....	42
Slika 7: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u – Johnson&Johnson.....	44
Slika 8: Kategorizacija sadržaja - Johnson&Johnson.....	45
Slika 9: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na Facebook-u - Johnson&Johnson.....	46
Slika 10: Kategorizacija sadržaja - Unilever.....	47
Slika 11: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedIn-u - Unilever.....	48
Slika 12: Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na Facebook-u - Unilever.....	49

## POPIS TABLICA

Tablica 1:Klasifikacija društvenih medija prema bogatstvu medija i nivou samoprezentaciji 10

Tablica 4:Vizualni prikaz omjera korištenih reakcija na LinkedInu- Estee Lauder..... 50