

# KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM MREŽAMA NA PRIMJERU ZAGREBAČKOG HOLDINGA

---

Čumpek, Marko

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Zagreb School of Business / Poslovno veleučilište Zagreb**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:180:915082>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository ZSB - Final papers Zagreb School of Business](#)



POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB

MARKO ČUMPEK

**KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM  
MREŽAMA NA PRIMJERU  
ZAGREBAČKOG HOLDINGA**

završni rad

na

preddiplomskom stručnom studiju

Zagreb, srpanj, 2020. godine



**POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB**

Preddiplomski stručni studij Marketinga i komunikacija

Smjer manager marketinga

**KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM  
MREŽAMA NA PRIMJERU  
ZAGREBAČKOG HOLDINGA**

završni rad

MENTOR

doc. dr. sc. Tanja Grmuša, v. pred.

STUDENT

Marko Čumpek

Zagreb, srpanj, 2020. godine

## SAŽETAK

Digitalno doba promijenilo je komunikaciju između ljudi. Slanje i primanje poruka se pojednostavnilo i počelo primjenjivati putem mobilnih uređaja i računala. Poslovni procesi su postali brži i efikasniji. Organizacija lakše komunicira i dobiva povratne informacije, bez obzira na to radi li se o komuniciranju unutar te organizacije i odlučivanju o poslovanju, ili komuniciranju organizacije sa kupcima, poslovnim partnerima i svim osobama izvan te organizacije. Novom dobu su se prilagodile i verbalna i neverbalna komunikacija. Više nije bitno samo znati dobro napisati pismo ili dopis i poštivati poslovni bonton. Uvođenjem računala i interneta postalo je od velike važnosti znati napisati dobar e-mail, izraditi dobru promidžbenu poruku ili pak dobro ukomponiranu objavu na društvenim mrežama. Društvene mreže postale su dio svakodnevice gdje milijuni ljudi pronalaze rasonodu, a organizacije odličan komunikacijski kanal putem kojeg rade promociju. Iako su se prvi oblici društvenih mreža pojavili već krajem 20. stoljeća, u današnje vrijeme postale su nezaobilazan oblik komunikacije i povezivanja korisnika, kako privatno, tako i poslovno. Mnoge velike organizacije prepoznale su društvene mreže kao trend dok su bile još u ranim fazama razvoja, a prva takva društvena mreža je bila *Facebook*. Analizom Zagrebačkog holdinga prikazane su četiri najzastupljenije mreže u Hrvatskoj i komunikacija Holdinga sa korisnicima na istim. Putem *Facebooka* najviše komuniciraju sa korisnicima, te na ovoj društvenoj mreži imaju najveći broj korisnika i posjetitelja. Iako nisu aktivni u odgovaranju na komentare korisnika, iz nekih djela je vidljivo kako pažljivo čitaju komentare i pokušavaju udovoljiti željama i potrebama građana. Brojke su pokazale neaktivnost na *YouTube* kanalu, no ova društvena mreža zahtijeva nešto mlađu publiku i interaktivne sadržaje poput zanimljivih videa.

**Ključne riječi:** *društvene mreže, poslovna komunikacija, organizacijsko komuniciranje, korisnici, Zagrebački holding.*

## SUMMARY

The digital age has changed communication between people. Sending and receiving messages has been simplified and started to be implemented via mobile devices and computers. Business processes have become faster and more efficient. The organization communicates and receives feedback more easily, whether it is about communicating within that organization and deciding on business, or communicating with the organization's customers, business partners, and anyone outside the organization. Both verbal and nonverbal communication have adapted to the new age. It is no longer important to just know how to write a letter or memo well and respect business etiquette. With the introduction of computers and the Internet, it has become very important to know how to write a good e-mail, create a good promotional message or a well-composed post on social networks. Social networks have become part of everyday life where millions of people find entertainment, and organizations are a great communication channel through which they do promotion. Although the first forms of social networks appeared as early as the end of the 20th century, nowadays they have become an unavoidable form of communication and connecting users, both privately and in business. Many large organizations recognized social networks as a trend while they were still in the early stages of development, and the first such social network was Facebook. The analysis of Zagreb Holding shows the four most represented networks in Croatia and the Holding's communication with customers on the same. They communicate the most with users through Facebook, and they have the largest number of users and visitors on this social network. Although they are not active in responding to user comments, some works show that they read the comments carefully and try to meet the wishes and needs of citizens. The numbers showed inactivity on the YouTube channel, but this social network requires a slightly younger audience and interactive content such as interesting videos.

**Keywords:** *social networks, business communication, organizational communication, users, Zagrebački holding.*

U Zagrebu, srpanj 2020. godine

## IZJAVA STUDENTA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom

**Komuniciranje na društvenim mrežama na primjeru Zagrebačkog holdinga**

izradio samostalno, pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora **doc. dr. sc. Tanje Grmuša, v. pred.**

Izjavljujem da je završni rad u potpunosti napisan i uređen prema Pravilniku o završnom radu na stručnim preddiplomskim i specijalističkim diplomskim stručnim studijima PZVG-a te sukladno uputama priručnika Metodologija pisanja seminara i završnih radova.

Izjavljujem da je završni rad lektoriran na jeziku na kojemu je napisan.

Izjavljujem i da sam suglasan da se trajno pohrani i objavi moj završni rad

**Komuniciranje na društvenim mrežama na primjeru Zagrebačkog holdinga**

u javno dostupnom institucijskom repozitoriju *Poslovnog veleučilišta Zagreb* i javno dostupnom repozitoriju NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14 i 60/15).

**Marko Čumpek**

**OIB: 51816358008**

---

(potpis)

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Poslovno komuniciranje</b> .....	2
<b>2.1. Obilježja poslovne komunikacije</b> .....	2
<b>2.2. Modeli poslovne komunikacije</b> .....	4
<b>2.3. Organizacijsko komuniciranje</b> .....	8
<b>3. Utjecaj novih medija na suvremeno poslovanje</b> .....	10
<b>3.1. Poslovni procesi u digitalno doba</b> .....	13
<b>3.2. Ponašanje potrošača u digitalno doba</b> .....	15
<b>3.3. Društvene mreže – neizostavni alat u komunikaciji poduzeća</b> .....	18
<b>4. Analiza komunikacije Zagrebačkog Holdinga na društvenim mrežama - studija slučaja</b> .....	20
<b>4.1. Facebook</b> .....	21
<b>4.2. Twitter</b> .....	23
<b>4.3. YouTube</b> .....	25
<b>4.4. Instagram</b> .....	26
<b>5. Zaključak</b> .....	28
<b>6. Popis literature i izvora</b> .....	29
<b>Popis slika</b> .....	31
<b>Popis tablica</b> .....	31



## 1. Uvod

Poslovna komunikacija je komunikacija koja se koristi u prodaji ili promidžbi proizvoda ili usluga i služi za jednostavno prenošenje informacija unutar organizacije. Njezina dva temeljna oblika su formalna i neformalna komunikacija, odnosno komunikacija za vrijeme radnog vremena i nakon radnog vremena. Također, poslovna komunikacija može biti unutar i izvan organizacije. Kada se spominje poslovna komunikacija unutar organizacije, najčešće se spominje u kontekstu poslovnih sastanaka i donošenju odluka o poslovanju organizacije. Istodobno, poslovna komunikacija izvan organizacije oslanja se na pojedinca i njegovu prodaju i promidžbu proizvoda ili usluga. Osim verbalne komunikacije u kojoj veliku ulogu imaju riječi, za dobar dojam i za učinkovitost organizacije, zaposlenici moraju savladati i neverbalnu komunikaciju. Čak 55 % se odnosi na dojam koji ostavlja govornik (njegov izgled), 38 % se odnosi na kako govornik nešto izgovara (ton glasa), a samo 7 % se odnosi na govornikove riječi. Unutar organizacije poslovna komunikacija ima četiri osnovne funkcije, a to su kontroliranje, motiviranje, emocionalno izražavanje i informiranje. Za uspješno funkcioniranje organizacije, potrebno je održavati kontrolu nad zaposlenima, motivirati ih na rad, omogućiti im izražavanje osjećaja, te ih informirati o donošenju odluka organizacije.

Organizacija poput Zagrebačkog holdinga koji je osnovan 2007. godine, u vrijeme razvoja tehnologije, pokrenula je nekoliko društvenih mreža kao svojih službenih kanala, poput *Facebooka*, *Twittera*, *Instagrama* i *YouTubea*. Većina društvenih mreža pokrenuta je već 2010. godine čime pokazuju rano prepoznavanje trendova. No, deset godina nakon, brojke pokazuju kako su se otuđili od najmanje dvije društvene mreže i potpuno se posvetili Facebooku.

## 2. Poslovno komuniciranje

„Komunikacija predstavlja čin prenošenja razumljive informacije.“<sup>1</sup> „Komunikacija zahtjeva pošiljatelja, poruku te primatelja. Komunikacija je važna aktivnost koju čak i nesvjesno provodimo u svakom trenutku našeg svakodnevnog života. Često nismo ni svjesni da kao pojedinci, komuniciramo već sa nekom određenom pojavom ili više njih istovremeno. Mnogi aspekti suvremene komunikacije se danas podrazumijevaju, jer su postali prirodna aktivnost u našim dnevnim navikama.“<sup>2</sup>

Naravno dok se govori o poslovnoj komunikaciji misli se na razmjenu informacija između ljudi koji se nalaze unutar neke organizacije, te onih izvan te organizacije. Poslovna komunikacija je komunikacija koja se koristi za promicanje proizvoda, usluga ili prijenos informacija unutar poslovnog svijeta, korištenje u pravne i slične svrhe. Jako je važno naglasiti da je komunikacija dvosmjernan proces kod kojeg je bitno dobiti i povratnu informaciju od osobe s kojom se komunicira kako bi komunikacija bila uspješna.

„Poslovna komunikacija obuhvaća elemente kao što su poslovno odijevanje, pravila ophođenja s drugim ljudima, poslovno dopisivanje, ton glasa i govor tijela, upotreba riječi i pravila vođenja uljuđenog razgovora u raznim poslovnim situacijama, kao i ponašanje za i pri poslovnim objedima“.<sup>3</sup> Svaki puta kada se komunicira na profesionalnoj razini osoba ne predstavlja samo sebe, već i organizaciju. Te ona predstavlja granicu između uspjeha i neuspjeha.

### 2.1. Obilježja poslovne komunikacije

Najbitnija obilježja komunikacije su davanje razumljivih i jasnih poruka, uputa ili savjeta, aktivno slušanje, pokazivanje empatije, izražavanje želja i potreba, izražavanje činjenica i pozitivan govor. Kod poslovne komunikacije tu se nadodaje još i način odijevanja, ton glasa, govor tijela, poslovno dopisivanje, te ponašanje u raznim poslovnim situacijama.

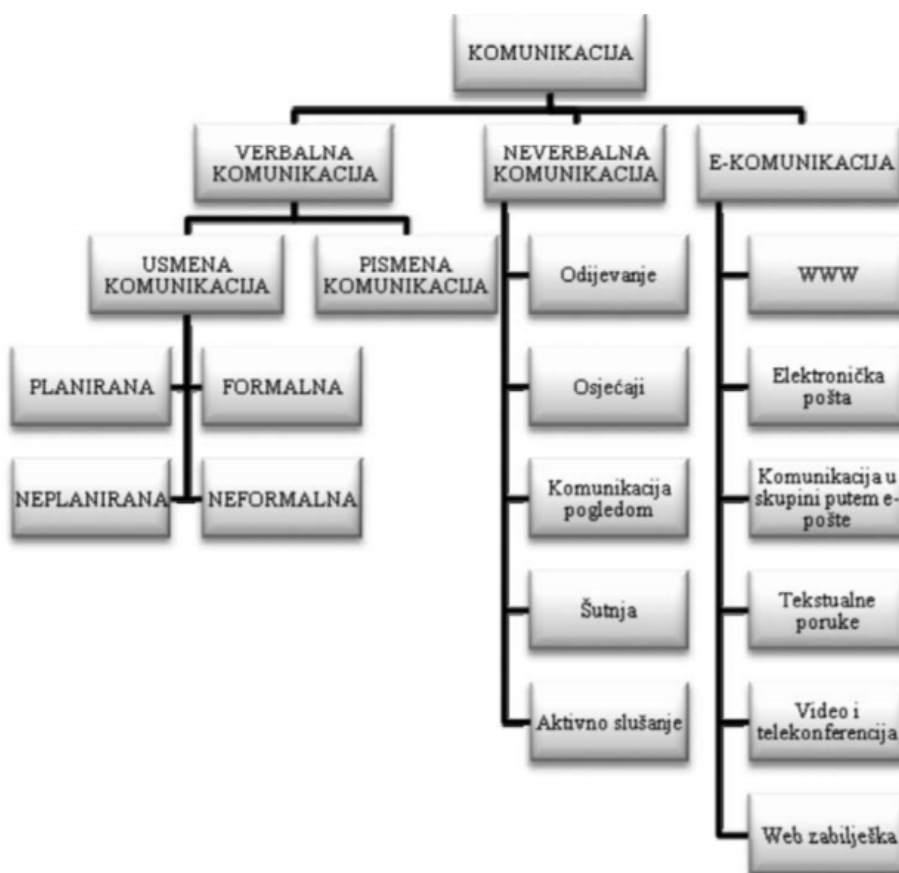
---

<sup>1</sup> <https://sr.wikipedia.org/sr-el/Komunikacija>, 8.7.2016. pristupljeno 24. 5.2020 u 18:06 h

<sup>2</sup> Shannon, C.E. „A Mathematical Theory of Communication” *The Bell System Technical Journal*; Volume: 27, Issue: 3, July 1948; pristupljeno 24. 5. 2020. u 18:36 h.

<sup>3</sup> <https://www.poslovni.hr/lifestyle/5-pravila-poslovnog-bontona-337415> pristupljeno 24. 5.2020. u 19:10 h.

Komunikacija je jako važna, bez obzira na to radi li se o verbalnoj, neverbalnoj ili u današnje vrijeme i e-komunikaciji. Kada se govori o verbalnoj poslovnoj komunikaciji ona se dijeli na usmenu i pismenu komunikaciju, te je u oba slučaja bitno zadržati profesionalnost. Iako je verbalna poslovna komunikacija izrazito važna, neverbalna komunikacija je način kojim ljudi komuniciraju bez riječi, bilo namjerno ili nenamjerno. Neverbalno ponašanje se koristi za izražavanje emocija, pokazivanje stavova, odražavanje osobina ličnosti i poticanje ili mijenjanje verbalne komunikacije. U tom slučaju sve pripreme verbalne komunikacije u poslovnom svijetu ne vrijede ništa, bez dobre neverbalne komunikacije i poslovnog bontona.

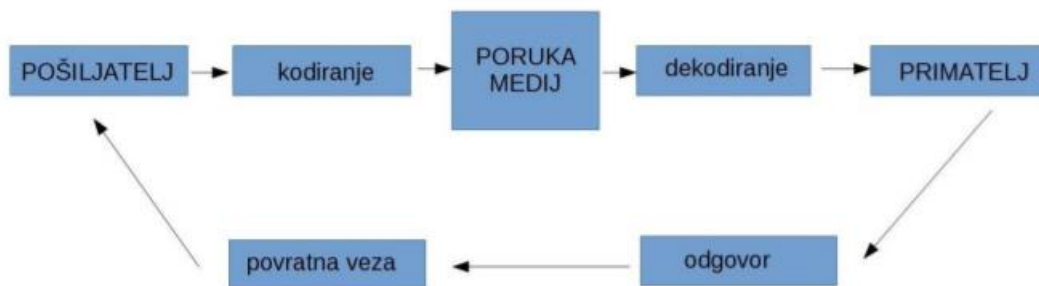


**Slika 1.** *Struktura poslovne komunikacije.*<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Izvor: Zvonimir Jurković, prema Lamza-Maronić, M., Glavaš, J.: *Poslovno komuniciranje*, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008., str. 22.

## 2.2. Modeli poslovne komunikacije

„Dva osnovna pravca u procesu prijenosa informacija su horizontalni i vertikalni, a oblici prijenosa se mogu podijeliti u formalne i neformalne. Formalni su utvrđeni i jasni, a neformalni su oni koji nemaju utvrđene i jasne modele komuniciranja.“<sup>5</sup>



Slika 2. Modeli komuniciranja.<sup>6</sup>

### Formalni model poslovne komunikacije

Formalna komunikacija je prethodno određena i isplanirana od same organizacije, odvija se prema već definiranim pravilima. Podrazumijeva ujednačeno komuniciranje na točno određeni način, koji svaki zaposlenik mora poštivati i slijediti. Formalna komunikacija se odvija formalnim komunikacijskim kanalima, odnosno kanalima koji teku lancem zapovijedanja. Pretežno se odvija između sudionika na različitim hijerarhijskim razinama pa može imati jednosmjernan, ali i dvosmjernan tok. Uspostavlja se između neposrednih zaposlenika i menadžmenta, ali i između različitih struktura menadžmenta. Formalna komunikacija dijeli se na vertikalnu i horizontalnu, te lateralnu komunikaciju.

### Vertikalna komunikacija

<sup>5</sup> Fox, R. *Poslovna komunikacija*.; Hrvatska sveučilišna naklada, P.O.U. Zagreb, Zagreb: 2006., str. 44.

<sup>6</sup> Izvor: Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. *Učinkoviti odnosi s javnošću* Zagreb, MATE, 2010.

„Odnosi se na komunikaciju između vođa i njihovih nadređenih i podređenih, a uključuje dvije osobe. Putem vertikalnog kanala putuju:

- nalozi i upute koji usmjeravaju što i kako činiti
- informacije i objašnjenja vezana za radne zadatke
- informacije o ciljevima i ideologiji organizacije što ima motivirajući efekt na djelatnika
- informacije o politici i postupcima organizacije
- povratne informacije podređenima koje upućuju na kvalitetu njihova rada.“<sup>7</sup>

Postoje dva oblika vertikalne komunikacije, a to su komunikacija odozgo prema dolje i komunikacija odozdo prema gore. Komunikacija odozgo prema dolje naziva se još i silazna komunikacija te se u tu podrazumjeva komunikacija nedređenog i zaposlenika. Komunikacija prema gore naziva se uzlazna komunikacija, te je ovdje riječ o prenošenju poruke zaposlenika prema nadređenome.

„Postoji pet vrsta informacija koje uključuju komunikaciju prema gore:

- **problemi i iznimke koje opisuju važne probleme kojima se vodećima ukazuje na teškoće**
- **sugestije za unapređenje predstavljaju ideje kako unaprijediti postupak izvršavanja pojedinih zadataka u svrhu postizanja efikasnosti**
- **izvještaji o performansama podrazumijevaju periodične izvještaje kojima se informira vodstvo kako pojedinci ostvaruju svoje zadatke**
- **žalbe i sporovi odnose se na žalbe i sporove zaposlenih kako bi o njima bile obaviještene više razine te ih prema potrebi riješile**
- **financijske i računovodstvene informacije, a odnose se na troškove potraživanja, prodaje, stopu povrata na uloženo i druge bitne podatke“<sup>8</sup>**

Za svaki od ovih oblika postoje neki određeni problemi u prenošenju informacija, no najčešći je problem preopterećenja informacijama, te tu dolazi do filtriranja i gubitka

---

<sup>7</sup> Fox, R.: *Poslovna komunikacija*; Hrvatska sveučilišna naklada, Pučko otvoreno učilište, Zagreb, 2006., str. 42.

<sup>8</sup> Buble, M.: *Poslovno vođenje*; M.E.P., Zagreb, 2011., str. 221.

informacija. Bez obzira na to radi li se o silaznoj komunikaciji i menadžer preopteretiti zaposlenika informacijama, ili obrnuto zaposlenik menadžera.

### **Horizontalna komunikacija**

„Horizontalni putovi komuniciranja ili tzv. Fayolove „pasarele“ su tijekom komunikacija između osoba ili grupe iste organizacijske razine u poduzeću. Pretpostavka je da su svi ti putovi razvijeniji između menadžera na istoj razini, nego kod onih na različitim organizacijskim razinama. Ovim se kanalima ponajprije osigurava obavještanje kolega o zbivanjima u organizaciji. Horizontalnim se putem osigurava, kako je već navedeno, podjela informacija, zatim koordinacija te rješavanje međudjeljnih problema.

#### **Osnovna svrha horizontalne komunikacije je:**

- **koordiniranje i integriranje međuovisnih jedinica**
- **pomaže u rješavanju zajedničkih problema nekoliko organizacijskih jedinica**
- **omogućuje razmjenu solucija za unapređenje rada**
- **povezivanje projektnih grupa u matičnoj organizaciji u svrhu postizanja efikasnih odluka**<sup>9</sup>

Ovakva vrsta komunikacije štedi vrijeme te se najčešće odvija kroz brifinge, telefonske razgovore, poruke ili izvješća.

### **Lateralna komunikacija**

„Lateralni (poprječni) putovi komuniciranja uključuju horizontalni tijek informacija između pojedinaca ili grupa na istoj ili sličnoj organizacijskoj razini te dijagonalni tijek informacija između pojedinaca ili grupa na različitim organizacijskim razinama. Lateralni putovi komunikacije rabe se prvenstveno u slučajevima potrebe za hitnim komuniciranjem.“<sup>10</sup>

Najčešće se sve komunikacijske mreže u formalnom komuniciranju grupiraju u pet tipova:

---

<sup>9</sup> Buble, M: Menadžerske vještine, Sinergija, Zagreb, 2010., str. 190.

<sup>10</sup> Buble, M: *Menadžerske vještine*, Sinergija, Zagreb, 2010., str. 190.

- struktura kotača – najcentraliziranija komunikacijska struktura jer sve informacije prima i šalje jedna središnja osoba, odnosno informacije prolaze preko jedne osobe, najčešće vođe grupe
- struktura slova Y – ova struktura je decentralizirana jer u njoj centar nije spojen sa svim članovima grupe, već se povezuju u donjem dijelu lanaca posebno
- struktura lanca – komunikacija slijedi formalni lanac naređivanja, time omogućuje ravnomjerniji protok informacija pogodan za radne situacije u kojima se poslovi nadovezuju
- struktura kruga – informacije unutar ove strukture kolaju ravnomjerno te svaka osoba komunicira s dvije osobe, obično sa onima koji imaju slična iskustva i znanja
- struktura zvijezde – najdecentraliziranija struktura, omogućava slobodan protok informacija među svim članovima strukture, bez obzira na njihov položaj u strukturi (hijerarhiji).<sup>11</sup>

### **Neformalni modeli poslovne komunikacije**

Neformalna komunikacija u organizaciji sekundarna je i vrlo složena komunikacijska mreža koja počiva na osobnim dodirima i koja, za razliku od sustava formalne komunikacije, ne slijedi neku unaprijed određenu liniju. Složenosti neformalne komunikacije doprinosi činjenica da sudionici u tom procesu pripadaju različitim grupama te da se priroda veza među njima stalno mijenja. Neformalna komunikacija odraz je percepcije djelatnika o organizaciji. Ona presijeca kanale formalne komunikacije te iako je povremeno i korisna, za menadžera može predstavljati problem.

Kako menadžer neformalne kanale komunikacije može kontrolirati samo djelomično, u interesu održavanja komunikacijske ravnoteže u sustavu (organizaciji) preporučuje se pravovremeno odašiljanje informacija formalnim kanalima u svim smjerovima otvorena mreža formalne komunikacije najbolje je sredstvo kontrole neformalne komunikacije.

„Iako neformalni komunikacijski kanali u velikoj mjeri prenose glasine i ogovaranja, sustav neformalne komunikacije može sadržavati i informacije bitne za organizaciju, a kod zaposlenika uživati povjerenje.“<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Usp., Sikavica, P., *Organizacija*; Školska knjiga Zagreb, Zagreb 2011.

Kada je riječ o komunikacijskim mrežama, nužno je spomenuti da pored formalnih postoje i neformalne komunikacijske mreže. One se razvijaju u svim poduzećima, osim u onim najmanjima, pri čemu ne slijede određeni strogi obrazac.

Postoje dva tipa neformalnih komunikacijskih mreža koja djeluju u organizacijama:

- Menadžment hodanjem okolo (MBWA)
- *Grapevine* (vinova loza).

*Management by Wandering Around* ili menadžment hodanjem okolo oblik je komuniciranja u kojem menadžer izravno komunicira sa zaposlenicima. Vinova loza predstavlja drugi neformalni komunikacijski oblik između pojedinaca na svim organizacijskim razinama. Ova neformalna komunikacija pojavljuje se kao odgovor na situacije koje su važne, u kojima postoji dvosmislenost i u uvjetima koji potiču tjeskobu.

**„Nadalje istraživanja su identificirala da postoje još četiri tipa „vine loze“, a to su:**

- **Jednostruki lanac – tip komunikacijske mreže u kojoj svaki član komunicira s drugim članom**
- **Tračerski lanac – tip komunikacijske mreže u kojoj jedan član komunicira sa svim ostalim članovima**
- **Nasumični lanac – tip komunikacijske mreže u kojoj svaki član nasumično komunicira s drugim članom lanca**
- **Grozdasti lanac – tip komunikacijske mreže u kojoj neki član lanca komunicira s drugim odabranim članom lanca“.**<sup>13</sup>

### **2.3. Organizacijsko komuniciranje**

„Sustav komunikacije u organizaciji podrazumijeva metodički i planski oblikovanu mrežu kretanja informacija kojom su povezani pojedinci, radna mjesta i organizacijske

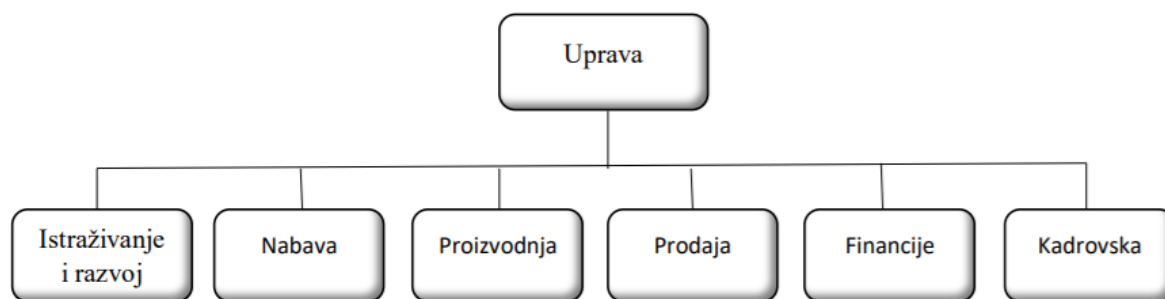
---

<sup>12</sup> Fox, R. *Poslovna komunikacija*, Hrvatska sveučilišna naklada, Pučko otvoreno učilište, Zagreb, 2006., str. 46.-47.

<sup>13</sup> Buble, M.: *Management*, Ekonomski fakultet Split, Split, 2000., str. 587.



jedinice. Iako se uobičajeno razlikuje unutarnji i vanjski sustav komunikacije, sustav komunikacije u organizaciji predstavlja jedinstvenu cjelinu, koja je po svojoj strukturi modularno oblikovana. To znači da se sustav komunikacije u organizaciji sastoji od dvaju ili više sustava koji su relativno autonomni, ali i međusobno povezani preko krajnjih čvorova komunikacijske mreže. Oblikovanje sustava komunikacije u organizaciji vrlo je složen i odgovoran zadatak koji obuhvaća tehničko-organizacijske, sociološke i psihološke probleme sa značajnim ekonomskim implikacijama. Ukupno promatrajući izgradnju sustava komunikacije, sam sustav komunikacije može se definirati kao određivanje nositelja, sadržaja, vrste, oblika, pravaca, kanala i sredstva komuniciranja i njihova povezivanja u smišljenu mrežu prenošenja informacija.“<sup>14</sup>



**Slika 3.** Standardni oblik funkcijske organizacijske strukture.<sup>15</sup>

„Komunikacija ima četiri osnovne funkcije unutar organizacije, a to su kontroliranje, motiviranje, emocionalno izražavanje i informiranje. Nijedna od četiriju funkcija komunikacije nije više ni manje važna. Da bi organizacija uspješno djelovala, ona treba održavati kontrolu nad svojim zaposlenicima, stimulirati njihov rad, omogućiti im izražavanje osjećaja te upriličiti donošenje odluka. Svaka komunikacijska interakcija koja se odvija unutar organizacije obavlja jednu ili više funkcija komunikacije.“<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Buble, M.: *Management*, Ekonomski fakultet Split, Split, 2000., str. 579.

<sup>15</sup> Sikavica, P.: *Organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2011., str. 383.

<sup>16</sup> Robbins, P. S., Judge, A. T.: *Organizacijsko ponašanje*; Mate d.o.o. 2009., str. 369.

**Tablica 1. Osnovne funkcije komunikacije.**<sup>17</sup>



### 3. Utjecaj novih medija na suvremeno poslovanje

„Gledajući kroz vrijeme, komunikacija je postajala sve jednostavnijom i bržom, barijere i problemi su nestajali i nastajali s razvojem društva i tehnologije, te se sveukupno komunikacija mijenjala iz dana u dan. Za moderno se društvo često kaže da je bazirano na informacijama, masovno, mrežno strukturirano i globalno. Promjene u ljudskom okruženju mijenjaju način ljudskog funkcioniranja i karakter društvenog života. Brojna istraživanja svih grana znanosti upućuju na prisutnost novih elemenata i novih struktura okoline koji dolaze kao nova „društvena kvaliteta“. Ljudska komunikacija doživljava revolucionarne promjene.“<sup>18</sup>

Danas se više svijet ne može zamisliti bez računala, pa se ona tako sve više koriste u poslovnoj komunikaciji, čime je posebni naglasak na *World Wide Web* (www.) U suvremenim

<sup>17</sup> Robbins, P. S., Judge, A. T.: *Organizacijsko ponašanje*; Mate d.o.o., Zagreb, 2009., str. 368.

<sup>18</sup> Muchacka, B.: Interpersonalna komunikacija u vremenu informacijske revolucije; *Informatologia*, 2011., Vol. 40., No. 3. 2007., str. 234.-236. [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=33855](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=33855) pristupljeno 25. 5. 2020. u 13:21 h.

je poslovnim organizacijama komunikacija zamijenila znatan dio razmjene informacija običnom poštom, telefonom, telefaksom, pa čak i dio sastanaka licem u lice. Kao i svaka nova promjena, tako i ova ima svoje prednosti i nedostatke. Upravo to što je suvremeno poslovanje i komuniciranje zamjenilo većinu sastanaka, telefone, na neki način je otuđilo ljude jedne od drugih, no svakako je skratilo vrijeme slanja i primanja poruka.

„Tehnološki mediji omogućuju posredovanu komunikaciju i vrlo su brojni: poslovna pisma ili dopisi na papiru, tiskani materijali, telefaks, telefon, videotelefon, videokonferencije, elektronička pošta, elektroničke oglasne ploče i forumi na internetu, sustavi za potporu skupnom odlučivanju itd. Dakle, u suvremenoj poslovnoj komunikaciji dominiraju elektronički mediji zbog mogućnosti brzog i lakog uspostavljanja veze s fizički udaljenom osobom. Oni mogu biti interpersonalni i masovni. Interpersonalni mediji služe za razmjenu informacija između dvije osobe ili manjeg broja osoba, dok su masovni mediji tisak, radio i televizija jer je kod njih malen broj pošiljatelja poruke, a velik broj potencijalnih primatelja poruke. Kada je riječ o korištenju tehnologije u unapređivanju poslovne komunikacije, postoje četiri strategije uspješnoga korištenja komunikacijske tehnologije.“<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Lamza-Maronić, M. i Glavaš, J. *Poslovno komuniciranje*. Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008., str. 57.

**Tablica 2.** *Strategije uspješnoga korištenja komunikacijske tehnologije.*<sup>20</sup>



„Tehnologija je alat, odnosno sredstvo kojim se mogu obaviti određeni zadaci. Ona služi kao dodatak interpersonalnoj komunikaciji nije njezina zamjena. Tehnologija ne može razmišljati za osobu niti komunicirati umjesto osobe, što znači da tehnologija ne može ispuniti nedostatak ukoliko osoba ne posjeduje određene vještine. Bez obzira na to koliko je egzotična i suvremena, tehnologija ima vrijednost samo ako pomaže u dostavljanju pravih informacija pravim ljudima u pravo vrijeme. Dakle, na tehnologiju se ne treba oslanjati previše i ne dopustiti joj da dominira komunikacijskim procesom. Prekomjerna ili kriva upotreba komunikacijske tehnologije može voditi informacijskom preopterećenju u kojemu ljudi dobivaju više informacija no što ih mogu učinkovito obraditi. Preopterećenost informacijama otežava razlikovanje korisnih od beskorisnih informacija, smanjuje produktivnost i uvećava

---

<sup>20</sup> Izradili: Z. Jurković; K. Marošević prema Bovée, L. C. i Thill, V. J.: *Suvremena poslovna komunikacija* MATE., Zagreb, 2011., str. 498.

stres zaposlenika i na poslu i kod kuće ponekad i u tolikoj mjeri da uzrokuje zdravstvene probleme u vezi.<sup>21</sup>

Također, omogućavanje *World Wide Weba* na radnom mjestu radi poslovnog komuniciranja, može dovesti neke zaposlenike do zlorabe u vlastite svrhe i pretjeranog korištenja interneta, što pak dovodi do pada produktivnosti zaposlenika na radnom mjestu. Mnogi poslodavci su uvidjeli taj problem pada produktivnosti i kako bi stali tome na kraj uveli su *software* koji nude ograničeni pristup internetu tijekom radnog vremena.

### 3.1. Poslovni procesi u digitalno doba

„Proces je dio lanca vrijednosti, a ovisno o složenosti može se podijeliti na manje dijelove tj. potprocese. Npr. nabava se dijeli na naručivanje, pregovaranje, ugovaranje, zaprimanje, skladištenje, plaćanje. Aktivnost je najmanji dio procesa koji ima smisla modelirati i prikazati dijagramom. Aktivnost može prikazivati relativno složeni radni zadatak koji za potrebe određenog projekta nije potrebno detaljnije razmatrati, ali i najjednostavniju operaciju koju nije moguće dalje raščlaniti a naziva se korakom.“<sup>22</sup>

Uzme li se u obzir poslovni proces poput nabave i postavi li ga se u vrijeme prije računala i interneta i današnjeg veoma jednostavnog slanja maila za sve što je potrebno naručiti, dobit će se mnogo papira i pisama koji se lako mogu izgubiti ili jednostavno biti krivo napisani i pročitani. Svaki od tih poslovnih procesa je prije interneta trajao puno duže. No, najbitnije, razvoj tehnologije je pridonio velikom razvoju nove konkurencije. Mnogi su željeli biti brži i efikasniji, a uz računala i internet su postigli upravo to. Počele su se izrađivati i analize konkurencije, kupaca, poslovne okoline. Sve u svrhu bržeg prilagođavanja tržištu, te samom konkuriranju istom. U današnje vrijeme upravljanjem poslovnim procesima postižu se: viša kvaliteta, kraće vrijeme, niži troškovi, poboljšavanje, smanjen rizik poslovanja.

Tehnologija ljudima olakšava povezivanje sa suradnicima, kao i dobivanje potrebnih informacija. Neki to ostvaruju bez stalnoga ureda, stolnoga računala, pa čak i bez velikoga

---

<sup>21</sup> Bovée, L. C. i Thill, V. J. *Suvremena poslovna komunikacija*. Zagreb, 2011., str. 414.- 415.

<sup>22</sup> Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A.: *Upravljanje poslovnim procesima*; Sinergija Zagreb, 2004., str. 9.

ormara za arhiviranje. Tako redefiniranje ureda može se ostvariti kroz pet alata. Dakle, alati za djelotvornu komunikaciju dijele se na: alate za redefiniranje ureda, alate za suradnju, alate za dijeljenje najnovijih informacija i alate za interakciju s klijentima.

„Računalom podržano uredsko poslovanje se dijeli na:

**a) Administrativne aktivnosti:**

- **obrada teksta obrada teksta**
- **obrada dokumenata obrada dokumenata**
- **upravljanje dokumentima upravljanje dokumentima**
- **unakrsna i sljedna iza unakrsna i sljedna iza čunavanja unavanja**
- **poslovna grafika poslovna grafika**
- **generiranje aplikacija generiranje aplikacija**
- **terminiranje poslova i mrežno planiranje terminiranje poslova i mrežno planiranje**

**b) Uredsko komuniciranje:**

- **elektronska pošta i telekonferiranje**
- **integralne komunikacije**
- **komuniciranje s užom okolinom**
- **komuniciranje s širom okolinom i javnosti**<sup>23</sup>

U današnje vrijeme razvila se nova vrsta uredskog poslovanja, odnosno e-uredskog poslovanja elektroničko uredsko poslovanje obuhvaća tri komponente:

- digitalni ured (D -ured)
- mobilni ured (M- ured)
- virtualni ured (V- ured)

---

<sup>23</sup> <https://personal.oss.unist.hr/~iruzic/IP/UredskoPoslovanje.>, pdf pristupljeno 25. 5.2020. u 14:24 h.

„Pojam digitalnog uredskog poslovanja obuhvaćeni su koncepti automatizacije, standardizacije te digitalne obrade poslovnih komunikacija i dokumentacije tijekom poslovnih procesa. Ubrzava izradu i odvijanje poslovnog komuniciranja, povećava se i kvaliteta poslovnih komunikacija dodavanjem neverbalnih elemenata u pisane poslovne komunikacije i temelj je za ostvarenje mobilnog i virtualnog ureda. Mobilno uredsko poslovanje približava poslovanje ureda poslovnom procesu jer omogućuje obradu poslovnih promjena na mjestu i u vrijeme nastanka. Uređaji koji omogućuju pristup u baze podataka uz mogućnost njihova pregleda ili izmjene jesu: mobilni Wap telefoni, PDA uređaji, notebook računala, osobna računala, WebTV. Virtualni ured omogućuje ukidanje fiksnih radnih mjesta te poboljšanje produktivnosti uredskog osoblja jer je moguć rad na daljinu. Virtualni ured nije određen fizičkim prostorom, a temelji se na umreženosti zaposlenika, timova i grupa koji razmjenjuju znanje upotrebom Internet tehnologije. Temeljna jedinica virtualnog ureda je virtualni zaposlenik koji se koristi kompjuterskim sustavom i programima za obradu poslovnih procesa, a komunikacijskom mrežom povezan je sa drugim virtualnim zaposlenicima u različite virtualne timove.“<sup>24</sup>

### **3.2. Ponašanje potrošača u digitalno doba**

„Ponašanje potrošača je niz psiholoških i fizičkih aktivnosti koje poduzima pojedinac ili kućanstvo u procesu odabira kupnje i konzumiranja proizvoda i/ili usluga.“<sup>25</sup> Međusobno povezani čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača svrstani su u tri skupine: osobni čimbenici, društveni čimbenici, psihološki procesi.

„Osobni čimbenici: motiv i motivacija, percepcija, stavovi, vrijednosti, vjerovanja, stil života i znanje su varijable od posebnog značenja za ponašanje potrošača. Glavni pokretač svakog potrošača je motiv. Motivi mogu biti prirođeni i stečeni. Prirođeni motivi ograničenog su karaktera i individualno variraju. Stečeni motivi su neograničenog karaktera te su i oni varijabilni. Stečeni motivi oblikuju se u okruženju u kojem se pojedinac kreće. Na njih mogu utjecati obitelj, prijatelji, kultura, društvena sredina, financijsko stanje i slično.

---

<sup>24</sup> <https://personal.oss.unist.hr/~iruzic/IP/UredskoPoslovanje.pdf> pristupljeno 25. 5. 2020. u 14:27 h.

<sup>25</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ; *Osnove marketinga*, Adverta d.o.o., Zagreb, 2007., str. 97.-98.

Društveni čimbenici: potrošač živi u kompleksnom okruženju i brojni vanjski čimbenici utječu na njegovo ponašanje. Na proces donošenja odluke o kupnji utjecat će pet grupa društvenih čimbenika, a to su: kultura i potkulture, obitelj, društvo i društveni stalež, referentne grupe i situacijski čimbenici.

Psihološki procesi: kako bi marketinški stručnjaci imali utjecaj na potrošača moraju biti upoznati s procesom prerade informacija i načinom odvijanja promjena stavova i ponašanja.

Psihološki procesi obuhvaćaju: preradu informacija, učenje, promjenu stavova i ponašanja. Temelj ponašanja svakog potrošača je komunikacija, marketinška komunikacija osmišljena je tako da utječe i usmjerava ponašanje potrošača.<sup>26</sup>

Svaki od navedenih čimbenika se je mijenjao kroz vrijeme. Digitalno doba za potrošače donijelo je više izbora na tržištu. Zbog velike konkurencije tvrtke su se primarno okrenule analizi kupaca, onoga što je kupcu potrebno, no i koje su njegove želje. Uvođenjem interneta i novih tehnologija, tvrtke su se morale prilagođavati kupcu koji je u trendu sa tehnologijom. Mladi kupci su se vješto prilagodili digitalnom dobu i uporabi računala, mobilnih uređaja i sl. Stoga se je promijenio i koncept kupovine. Današnji kupci su se okrenuli jednostavnoj internetskoj trgovini, gdje se ne napušta dom i potrebno je tek nekoliko koraka za kupnju.

---

<sup>26</sup> Kesić, T.; *Ponašanje potrošača*, 2006; Opinio d.o.o., Zagreb, str. 9.-11.





**Slika 4.** Broj ljudi koji kupuju putem interneta.<sup>27</sup>

**„Statistika kupnje putem interneta:**

- čak 1.8 milijardi ljudi diljem svijeta kupuje proizvode putem interneta
- 63 % svake kupovine započinje internetskim putem
- barem 50% kupaca više kupuje putem mobitela, nego u trgovini
- Kineska platforma Taobao je najveća internet trgovina, sa neto iznosom od 515 milijardi američkih dolara
- više od 36% kupaca koristi e-novčanik kao metodu plaćanja putem internet kupovine
- 75 % kupaca očekuje svaki mjesec nove proizvode
- 62% internet kupaca naručuje nešto barem jednom mjesečno
- glavni razlog odustajanja od naručivanja kupci navode kao previsoku cijenu dostave, čak 63 % njih će napustiti internetsku trgovinu zbog toga<sup>28</sup>

<sup>27</sup> <https://www.oberlo.com/blog/online-shopping-statistics>, pristupljeno 25. 5. 2020. u 12:18 h.

<sup>28</sup> <https://www.oberlo.com/blog/online-shopping-statistics>, pristupljeno 25. 5. 2020. u 12:23 h.

Eurostat je napravio analizu online kupovine kroz određene kategorije u Hrvatskoj. Na prvom mjestu je elektronika. Mobitele, televizore, računala, online je kupovalo čak 27 % Hrvata što je iznad prosjeka EU. Slaže se to i s našim podacima jer upravo su mobiteli, televizori i prijenosna računala najpopularnije kategorije na našim stranicama.

„Najviše Hrvata, 53% putem interneta je naručivalo odjeću i obuću. To je i dalje ispod prosjeka od 64% koji ima EU. Ono što također volimo kupovati putem interneta je bijela tehnika, namještaj, kućanske aparate i ostale stvari za kućanstvo. Te proizvode kupovalo je 33% Hrvata, ali to je daleko ispod prosjeka EU koji je na 45%.“<sup>29</sup>

„Razvojem digitalne tehnologije te velikom dostupnošću informacija, stvorena je nova dimenzija korisničkih očekivanja od postojećih marki i poduzeća, čime ona postaju osjetljiva na supstituciju u preferenciji potrošača.“<sup>30</sup>

### **3.3. Društvene mreže – neizostavni alat u komunikaciji poduzeća**

Marketing na društvenim mrežama danas je neizostavni dio komunikacije uspješnih poduzeća. Internet je posljednjih godina postao glavni alat marketinških aktivnosti. Razvojem interneta razvile su se i društvene mreže, besplatni *online* servisi koji omogućuju komunikaciju i povezuju korisnike. Među najpopularnijim društvenim mrežama je *Facebook* društvena mreža. No, nije zanemariva ni uloga *Twittera*, *Instagrama* i mreže *Google+*. Komunikacija putem društvenih mreža omogućuje jednostavno i brzo predstavljanje vlastitih proizvoda i usluga širokom krugu potencijalnih klijenata, uz minimalne troškove.

„Dinamičnost i mogućnost brze prilagodbe jedne su od osnovnih prednosti ovog vida marketinga. Pametni mobiteli su neizostavni dio današnjeg života, a jedna od njihovih najvažnijih funkcija je pristup društvenim mrežama. U svakom trenutku se može imati izravan pristup do svake osobe koja ima pristup Internetu, a to su danas skoro svi. Umreženost, uvezanost osoba, poduzeća, proizvoda, informacija i ideja smjerovi su u kojima suvremeni poslovni svijet napreduje. Stoga svaki poduzetnik koji želi ozbiljno graditi svoju poslovnu

---

<sup>29</sup> <https://www.nabava.net/clanci/e-commerce/sto-i-koliko-hrvati-kupuju-online-2631t6>, pristupljeno 25. 5. 2020. u 13:42 h.

<sup>30</sup> Baker, W. M., Lusk, E. J., & Neuhauser, K. L. On the use of cell phones and other electronic devices in the classroom: Evidence from a survey of faculty and students; *Journal of Education for Business*, 2012. str. 275-289.

priču mora biti prisutan prvenstveno na Facebooku, ali i Twitteru i Instagramu čija popularnost u Hrvatskoj iz dana u dan raste.<sup>31</sup>

Prednosti marketinga na društvenim mrežama:

- usmena predaja
- dvosmjerna komunikacija
- niski troškovi
- brza povratna informacija
- svjesnost postojanja usluge ili proizvoda
- povećanje prometa na web stranici
- uspješno prezentiranje novih proizvoda

Prisutnost na društvenim mrežama neizostavan je faktor u razvijanju uspješnog poslovanja. No da bi se vodio uspješan marketing na društvenim mrežama jako je bitno znati tko je ciljana publika, izrada objava na društvenim mrežama treba biti u skladu s interesima potencijalnih kupaca. Bitno je odlučiti na kojim društvenim mrežama biti prisutan, proučiti gdje se najviše ciljane skupine okuplja. Što se želi postići objavom na društvenim mrežama, jasno naglasiti radi li se o povećanju prodaje proizvoda ili informiranju bilo da je riječ o akcijama, novostima. Mora se i pripaziti na broj objava, jer postoji opasnost od gubitka određenog broja posjetitelja ukoliko se zatrpavaju velikim brojem objavama. Također uz broj objava, vizual istih. Sadržaj mora biti kvalitetan, a vizual privlačan.

Na kraju, mnoge tvrtke koriste društvene mreže kako bi dobile povratnu informaciju od kupaca, koji iznimno pomaže novim proizvodima, ali i postojećim kako bi ih prilagodili kupcima. Mnogi traže uključenost kupaca, te na društvenim mrežama znaju postavljati pitanja, pokretati razne rasprave ili samo tražiti komentare.

---

<sup>31</sup> <https://obzor-marketing.hr/2017/11/16/vaznost-poslovne-komunikacije-putem-drustvenih-mreza/>, pristupljeno 25. 5. 2020. u 13:14 h.

#### 4. Analiza komunikacije Zagrebačkog holdinga na društvenim mrežama - studija slučaja

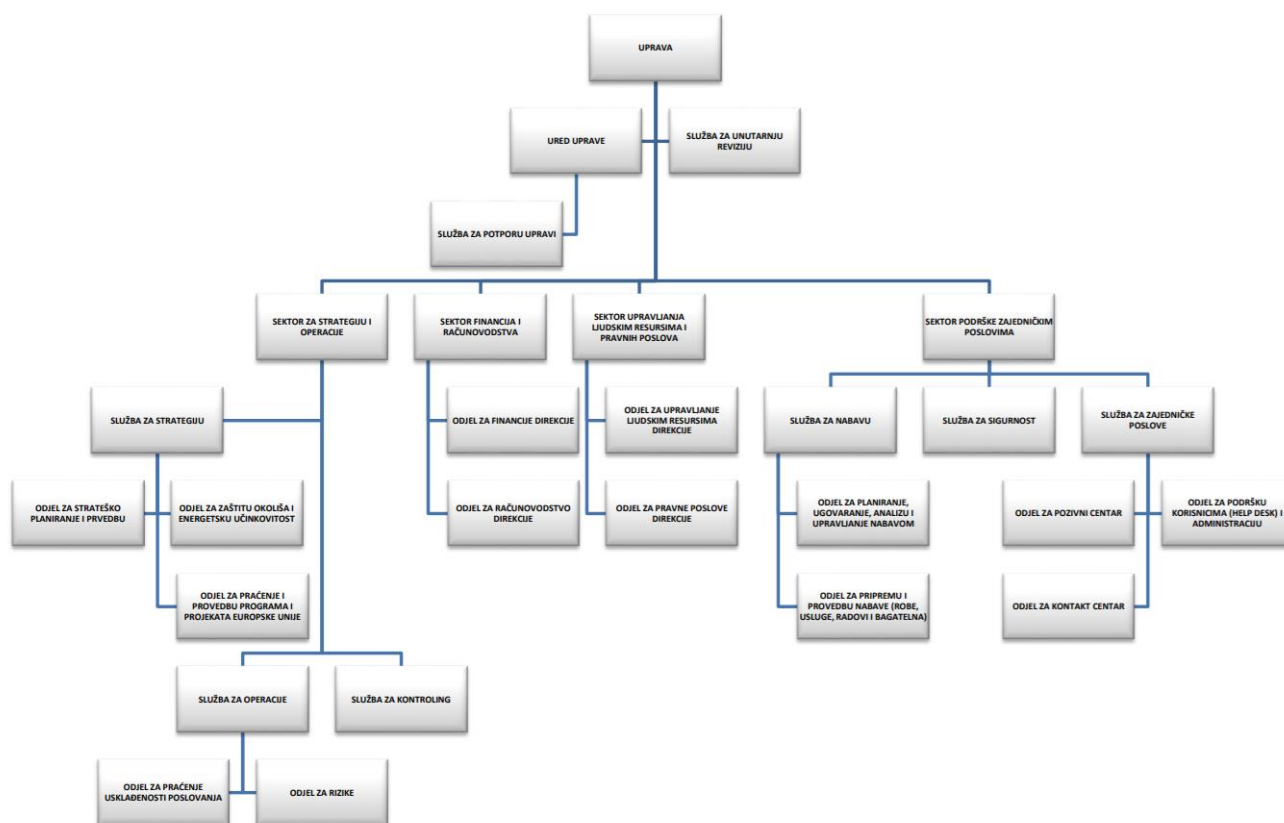
„Zagrebački holding d.o.o. osnovan je 2007. godine prema Zakonu o trgovačkim društvima i u 100-postotnom je vlasništvu Grada Zagreba. Sastoji se od 14 podružnica koje obavljaju djelatnosti nekadašnjih gradskih poduzeća, Zagrebački holding d.o.o. vlasnik je i 8 trgovačkih društava te jedne ustanove, a ukupni broj zaposlenih je 7500. Djelatnost društva grupirana je u pet poslovnih područja: komunalne djelatnosti, tržišne djelatnosti, energetske djelatnosti, ljekarnička djelatnost, poslovno područje javne vodoopskrbe i javne odvodnje. Grupa pruža širok spektar usluga koje su grupirane u poslovna područja komunalnih, energetskih i tržišnih djelatnosti. Također pruža usluge iz portfelja djelatnosti javne vodoopskrbe i odvodnje i ljekarničke djelatnosti.“<sup>32</sup>

Organizacijska struktura Zagrebačkog holdinga koja je hijerarhijski prikazana (Slika 5.) pokazuje da je Uprava na vrhu, te komunicira s uredom Uprave i službom za unutarnju reviziju. Prema prikazu se vidi kako ured Uprave jedini komunicira sa službom za potporu u Upravi. Svi ostali sektori, poput sektora za strategiju, ili financijskog sektora komuniciraju direktno samo s Upravom i njima pripadajućim službama.

Na društvenim mrežama aktivni su od 2010. godine. *Facebook* je bio prva društvena mreža koju su otvorili, te nakon toga su slijedili primjer drugih organizacija i otvorili *YouTube* kanal, kao i *Twitter* i na kraju *Instagram*. Najaktivniji su na *Facebook* platformi i na njoj svakodnevno objavljuju razne korisne informacije za korisnike. Na *YouTube* kanalu nisu aktivni već duže vrijeme, jer na ovoj platformi nemaju svojih korisnika.

---

<sup>32</sup> <https://www.zgh.hr/o-nama-7/profil-13/13>, pristupljeno 27. 5. 2020. u 13:35 h.



Slika 5. Organizacijska struktura Zagrebačkog Holdinga.<sup>33</sup>

#### 4.1. Facebook

Ova je društvena platforma najsigurniji način promocije, jer više od 700 milijuna ljudi diljem svijeta posjeti *Facebook* stranicu preko svojih mobitela, tableta ili računala svakoga dana. Danas svaka ozbiljnija tvrtka ima *Facebook* stranicu i na njoj objavljuje kvalitetne i relevantne sadržaje namijenjene kupcima. *Facebook* društvena mreža je najlakši način da za ostvarivanje interakcije sa potencijalnim kupcima. U današnje vrijeme ljudi najviše vremena provode na društvenim mrežama, a otvaranjem profila stvara se svijest o postojanju tvrtke, te se postiže jednostavno i besplatno komuniciranje sa kupcima, na dnevnim bazama promoviranje akcije i usluge, te se na taj način povećava promet organizacije. Jedna od

<sup>33</sup> <https://www.zgh.hr/o-nama-7/profil-13/organizacijska-struktura/133>, pristupljeno 27. 5. 2020. u 13:42 h.

najvećih prednosti jest targetiranje oglasa prema određenoj dobi, spolu, stupnju obrazovanja, lokaciji, namjeri, interesima i sl.

Objave na ovoj društvenoj mreži najčešće su vezane, uz njihovu djelatnost i odvoz smeća ili pak očitavanje plina. Ovdje su korisnici nešto aktivniji i u komentarima objava imaju sugestije kako poboljšati komunikaciju Holdinga s korisnicima. Prema komentarima i objavama (Slika 6.) vidljivo je kako Zagrebački holding brine za to što korisnici misle i žele ostaviti dobar dojam. Primjera radi na njihovoj *Facebook* stranici 1 lipnja 2020. godine, predstavljene su nove beskontaktno pametne spremnike za odlaganje otpadnog papira, plastične i metalne ambalaže, stakla te za sitan miješani komunalni otpad. Spremnici su proizvedeni u Hrvatskoj i omogućuju odlaganje otpada bez kontakta, a zahvaljujući senzoru automatsko otvaranje vrata spremnika pokreće se nakon dvije sekunde. Mnogim korisnicima je bilo drago jer, kako su komentirali, dugo su željeli i pisali Holdingu kako je potrebno baciti „onaj šareni cirkus“ (Izjavio korisnik Facebooka).

Komunikacija na Facebooku poprilično je jednosmjerna te se nerijetko uz objave viđaju komentari ostalih korisnika. Većinom su to negativni komentari korisnika gdje se spominje kako komunalni radnici u nekim dijelovima Zagreba ne rade svoj posao. Dok na drugim objavama korisnici traže pomoć Zagrebačkog holdinga. Iako mnogi traže pomoć putem komentara na Facebooku, malo tko ju dobiva, jer ako je vjerovati Facebook objavama, nitko im na iste nažalost ne odgovara.

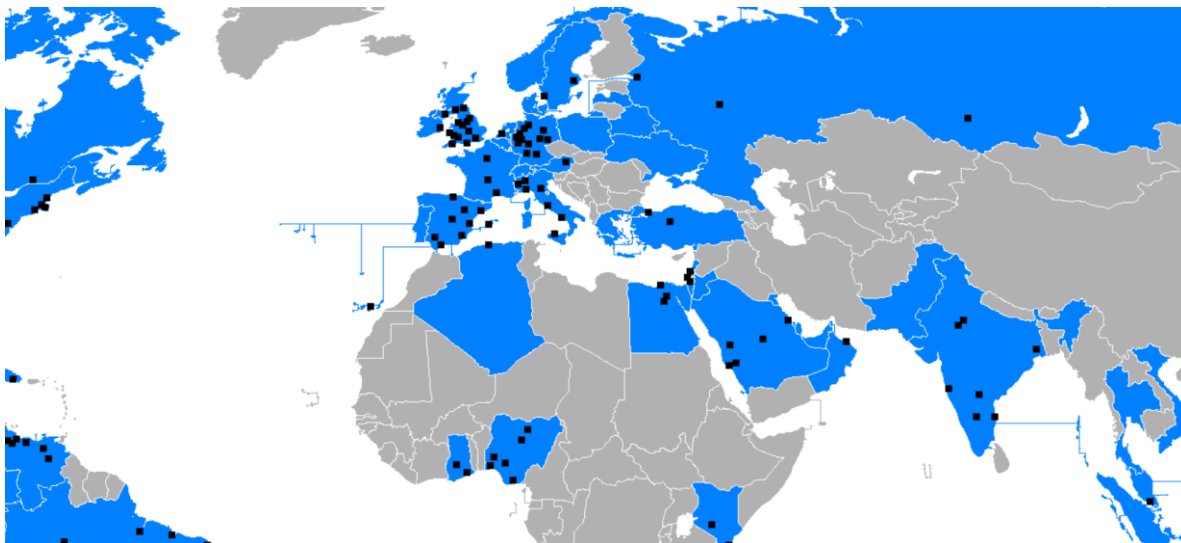


**Slika 6.** Facebook objava novih pametnih spremnika.<sup>34</sup>

#### **4.2. Twitter**

Iako je *Twitter* društvena platforma na kojoj se okupljaju ljudi, ova se platforma predstavlja više kao društvena mreža na kojoj je moguće pokretati razne teme, odnosno trendove za raspravu svakoga dana. Veoma je popularan u Americi i velikom dijelu Europe, no u Hrvatskoj osobe nemaju trend pokretanja tema za razgovor, s time niti organizacije nemaju veliki interes u otvaranju profila na ovoj društvenoj mreži. U Americi je zamijenio Facebook i promijenio se je način objavljivanja. Čak je i američki predsjednik Donald Trump aktivan na Twitteru, te se Amerikancima najčešće obraća upravo putem Twittera kako ne bi morao sazivati konferencije za medije.

<sup>34</sup> <https://www.facebook.com/zagrebacki.holding>, pristupljeno 8. 7. 2020. u 17:23 h.



**Slika 7.** Zemlje koje najviše koriste Twitter.<sup>35</sup>

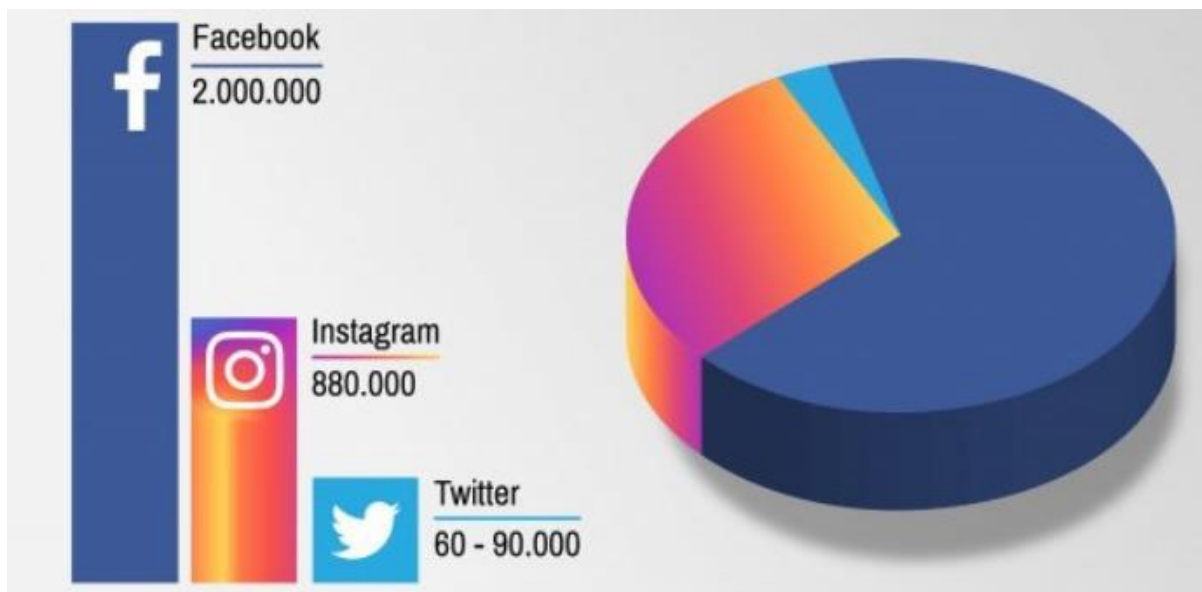
Zagrebački holding, kojeg na Twitteru prati samo nešto malo preko tisuću ljudi, objavljuje iste objave kao i na Facebooku, no ima puno manji *feedback* korisnika. Usporedbe radi, na *Facebook-u* ima preko 22 tisuće pratitelja. Upravo zbog tog netipičnog trenda u Hrvatskoj, nemaju potrebu za većim razvijanjem na Twitteru.

Između svih nabrojanih društvenih mreža, Twitter ima najlošiju popularnost u Hrvatskoj što pokazuje (Slika 7.). Većina korisnika je još uvijek vjerna *Facebook-u* i Zagrebački holding ne može tu ništa promijeniti. Holding nema proizvode ili teme koji će zainteresirati mlade, a sve informacije koji korisnici trebaju, imaju na njihovoj osobnoj mrežnoj stranici.

---

<sup>35</sup> [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/e/e4/Twitter\\_TT.PNG](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/e/e4/Twitter_TT.PNG), pristupljeno 26. 5. 2020. u 18:46 h.



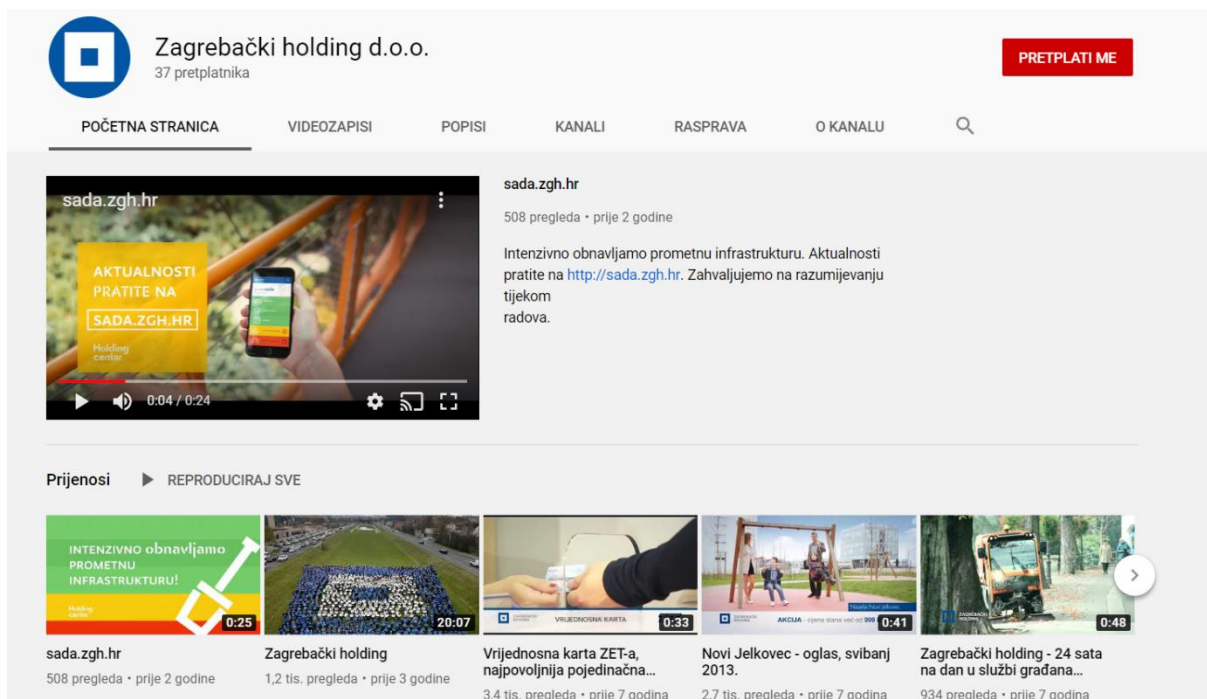


**Slika 8.** Broj korisnika društvenih mreža u Hrvatskoj između 13 – 65 godina.<sup>36</sup>

### 4.3. YouTube

*YouTube* platforma za razmjenu videozapisa iznimno je popularna među mladima. Više od 2 milijarde korisnika mjesečno posjećuje *YouTube*, a to je gotovo jedna trećina korisnika interneta. Kako bi se otvorio kanal na *YouTube*-u potrebna je registracija, a za pregled videja, čak nije potrebno niti to. Iako je platformu veoma jednostavno za koristiti i posjeduje veliku paletu mogućnosti oglašavanja, Zagrebački holding sa svojim kanalom nije aktivan zadnje dvije godine. Naime, zadnja reklama koju su pustili i monitorali za *YouTube*, bila je prije dvije godine. No, to nije niti čudno, jer imaju samo 37 pretplatnika i jedva preko tri tisuće pregleda za najstariju reklamu iz 2013. godine. Razlog manjem oslanjanju na ovu društvenu mrežu jest da ova organizacija većinom ipak objavljuje informacije koje nužno nisu vezane uz prodaju ili promociju proizvoda, već promociju firme.

<sup>36</sup> <https://www.tportal.hr/tehnolo/clanak/analizirali-smo-drustvene-mreze-u-2017-pogledajte-kako-se-stvari-rade-u-svijetu-a-kako-kod-nas-20171205>, pristupljeno 27. 5. 2020. u 12:28 h.



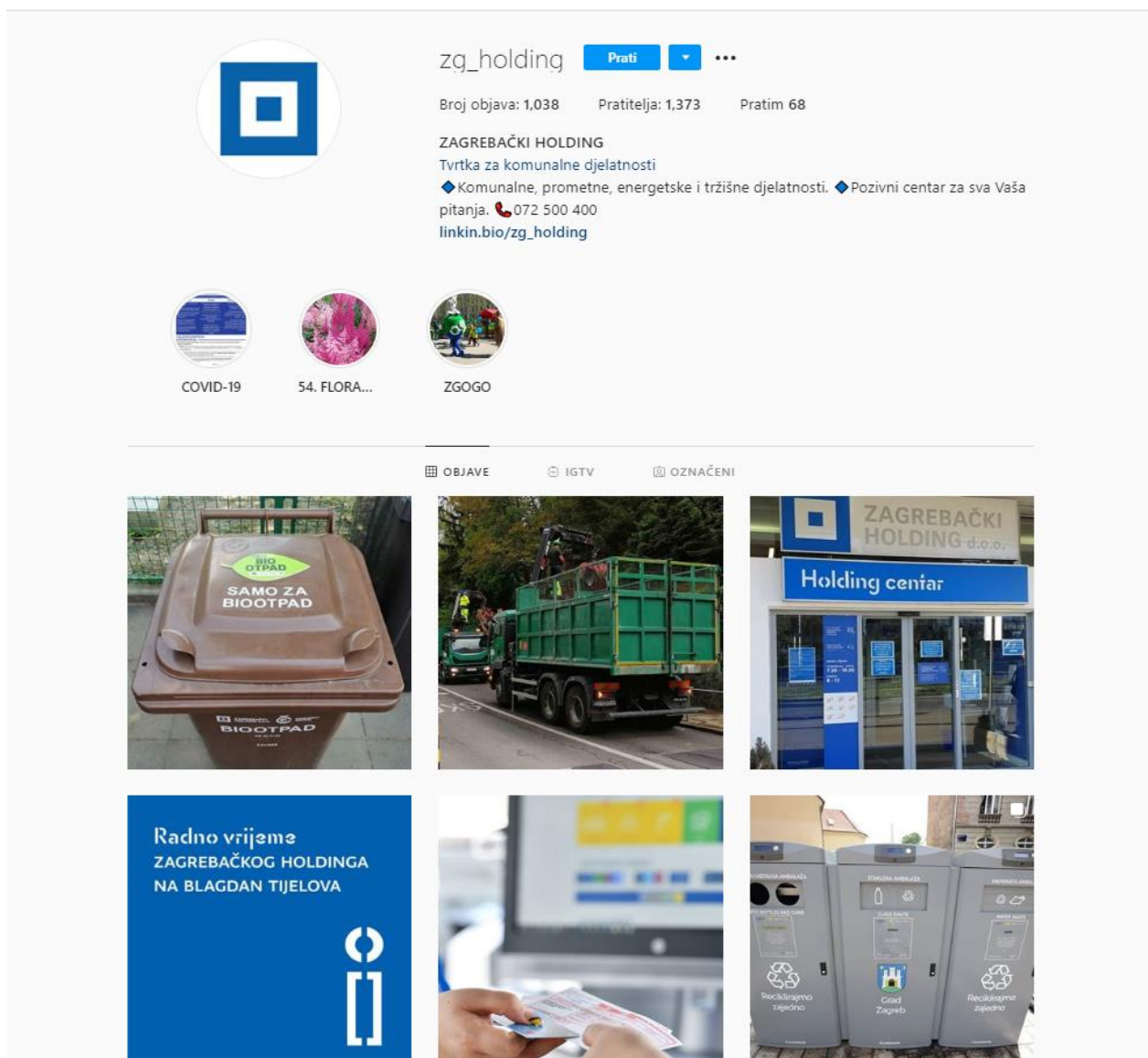
Slika 9. Youtube Zagrebačkog holdinga.<sup>37</sup>

#### 4.4. Instagram

Veoma popularna aplikacija za objavljivanje fotografija i kratkih videa putem mobilnih telefona. U Hrvatskoj *Instagram* koristiti oko 880.000 korisnika (Slika 7.), a postao je veoma popularan za promociju i prodaju proizvoda malih i srednjih tvrtki. Velike organizacije imaju *Instagram* profile najviše zbog promocije proizvoda i interakcije s korisnicima.

Zagrebački holding na svojem *Instagram* profilu ima tek oko tisuću korisnika i jednako toliko objava koje su manje-više informacije o odvozu smeća, otvaranju tržnica ili reklama za neki od sajmova (sajam vjenčanica). Sve informacije koje su vidljive na *Instagram* profilu vidljive su zapravo i na svakoj drugoj društvenoj mreži. Nedostatak zanimljivog sadržaja i tema za raspravu je rezultirao manjim brojem korisnika. Profil izgleda poput internetskog portala za čitanje vijesti, no za njihovu djelatnost to nije niti čudno.

<sup>37</sup> <https://www.youtube.com/user/HotelTomislavovdom1>, pristupljeno 10. 7. 2020. u 16:52 h.



Slika 10. Izgled Instagrama Zagrebačkog holdinga.<sup>38</sup>

<sup>38</sup> [https://www.instagram.com/zg\\_holding/?hl=hr](https://www.instagram.com/zg_holding/?hl=hr), pristupljeno 10. 7. 2020. u 19:23 h.

## 5. Zaključak

Poslovna komunikacija u doba tehnologije se nije mnogo promijenila, samo se je nadopunila e-komunikacijom, uz verbalnu i neverbalnu. Uz e-komunikaciju stvari su pojednostavljene i uštedjelo se mnogo vremena uz današnje slanje dopisa, narudžbi ili prodaje putem e-maila ili interneta. Organizacije su se okrenule društvenim mrežama radi uspješnijeg poslovanja i novog načina promidžbe, digitalnog marketinga. Na primjeru Zagrebačkog holdinga vidljivo je da je jako bitno biti svakodnevno uključen u digitalni marketing i razumjeti koje sve benefite društvene mreže donose. Aktivno sudjelovanje na društvenim mrežama i komuniciranje s korisnicima, odgovaranje na njihove upite sigurno bi rezultiralo većim brojem korisnika koji bi ih pratili. Uz dodatan trud i analizu korisnika, postigli bi mnogo više od trenutnih brojki koje ovdje stoje.

Nemaju pretjeranu interakciju s korisnicima i većinom se objave koje objavljuju temelje na informacijama koje su korisnicima zapravo korisne, ali ne iziskuju povratnu informaciju korisnika. Iako ne objavljuju objave svakoga dana, prate statistike i komentare, te na taj način pokušavaju podići standarde građana i ostvariti konkurentnost gradskog gospodarstva.

## Popis literature i izvora

### Knjige:

1. Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. *Upravljanje poslovnim procesima*. Sinergija, Zagreb. 2004.
2. Bovée, L. C. i Thill, V. J. *Suvremena poslovna komunikacija*. MATE. Zagreb, 2011.
3. Buble, M. *Management*; Ekonomski fakultet Split, Split, 2000.
4. Buble, M. *Menadžerske vještine*. Sinergija, Zagreb, 2010.
5. Buble, M. *Poslovno vođenje*. M.E.P., Zagreb, 2011.
6. Fox, R. *Poslovna komunikacija*.- Hrvatska sveučilišna naklada, P.O.U. Zagreb, 2006.
7. Kesić, T. *Ponašanje potrošača*. Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.
8. Lamza-Maronić, M., Glavaš, J. *Poslovno komuniciranje*. Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008.
9. Previšić J. Ozretić Došen Đ. *Osnove marketinga*. Adverta d.o.o., Zagreb, 2007.
10. Robbins, P. S., Judge, A. T. *Organizacijsko ponašanje*. Mate d.o.o. 2009.

### Internetski članci:

1. <https://sr.wikipedia.org/sr-el/Komunikacija>, 8. 7. 2016., pristupljeno 24. 5. 2020 u 18:06 h.
2. <https://www.poslovni.hr/lifestyle/5-pravila-poslovnog-bontona-337415>, pristupljeno 24. 5. 2020. u 18:24 h.
3. <https://personal.oss.unist.hr/~iruzic/IP/UredskoPoslovanje.pdf>, pristupljeno 25. 5. 2020. u 17:15 h.
4. [https://www.oberlo.com/blog/online-shopping-statistics.](https://www.oberlo.com/blog/online-shopping-statistics), pristupljeno 25. 5. 2020. u 12:23 h.
5. [https://www.nabava.net/clanci/e-commerce/sto-i-koliko-hrvati-kupuju-online-2631t6.](https://www.nabava.net/clanci/e-commerce/sto-i-koliko-hrvati-kupuju-online-2631t6), pristupljeno 25. 5. 2020. u 13:42 h.
6. <https://www.zgh.hr/o-nama-7/profil-13/13>, pristupljeno 27. 5. 2020. u 13:35 h.

7. <https://obzor-marketing.hr/2017/11/16/vaznost-poslovne-komunikacije-putem-drustvenih-mreza/>, pristupljeno 25. 5. 2020. u 13:14 h.
8. <https://www.youtube.com/user/HotelTomislavovdom1>, pristupljeno 10. 7. 2020. u 16:52 h.
9. [https://www.instagram.com/zg\\_holding/?hl=hr.](https://www.instagram.com/zg_holding/?hl=hr.), pristupljeno 10. 7. 2020. u 19:23 h.

#### **Akademski članci:**

1. Baker, W. M., Lusk, E. J., & Neuhauser, K. L. 2012. „On the use of cell phones and other electronic devices in the classroom: Evidence from a survey of faculty and students“. *Journal of Education for Business*, pristupljeno: 25. 5. 2020.
2. Muchacka, B. Interpersonalna komunikacija u vremenu informacijske revolucije, *Informatologia*, 2011., Vol. 40., No. 3. 2007. str. 234.-237., [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=33855](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=33855) pristupljeno 25. 5. 2020. u 13:21 h.
3. Shannon, C.E. A Mathematical Theory of Communication; *The Bell System Technical Journal*; Volume: 27, Issue: 3, July 1948; pristupljeno 24. 5. 2020. u 18:36 h.

## Popis kratica

WWW	Svjetska mreža / <i>World Wide Web</i>
MBWA	Menadžment hodanjem uokolo / <i>Management by Wandering Around</i>
PDA	Osobni digitalni pomoćnik / <i>Personal Digital Assistant</i>
EU	Europska unija / <i>European Union</i>

## Popis slika:

<b>Slika 1.</b> <i>Struktura poslovne komunikacije</i> .....	3
<b>Slika 2.</b> <i>Modeli komuniciranja</i> .....	4
<b>Slika 3.</b> <i>Standardni oblik funkcijske organizacijske strukture</i> .....	9
<b>Slika 4.</b> <i>Broj ljudi koji kupuju putem interneta</i> .....	17
<b>Slika 5.</b> <i>Organizacijska struktura Zagrebačkog Holdinga</i> .....	21
<b>Slika 6.</b> <i>Facebook objava novih pametnih spremnika</i> .....	23
<b>Slika 7.</b> <i>Zemlje koje najviše koriste Twitter</i> .....	24
<b>Slika 8.</b> <i>Broj korisnika društvenih mreža u Hrvatskoj između 13 – 65 godina</i> .....	25
<b>Slika 9.</b> <i>Youtube Zagrebačkog Holdinga</i> .....	26
<b>Slika 10.</b> <i>Izgled Instagrama Zagrebačkog Holdinga</i> .....	27

## Popis tablica:

<b>Tablica 1.</b> <i>Osnovne funkcije komunikacije</i> .....	10
<b>Tablica 2.</b> <i>Strategije uspješnoga korištenja komunikacijske tehnologije</i> .....	12