

# Neuromarketing u odnosima s javnošću

---

**Bilanović, Amadea**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Department of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Hrvatski studiji**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:111:836638>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies](#)





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
HRVATSKI STUDIJI

Amadea Bilanović

**NEUROMARKETING U ODNOSIMA S  
JAVNOŠĆU**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2019.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
HRVATSKI STUDIJI  
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

Amadea Bilanović

**NEUROMARKETING U ODNOSIMA S  
JAVNOŠĆU**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: prof. dr. sc. Danijel Labaš

Zagreb, 2019.

## **Sažetak**

Zbog brzih se tehnoloških promjena mijenjaju prakse odnosa s javnošću i marketinga. A upravo zato što se fokus u sve većoj mjeri stavlja na digitalne oblike komunikacije, javlja se potreba za novim alatima i drugačijim pristupom ciljanim skupinama što dovodi do novog pristupa stvaranju sadržaja. Posljedica digitalnog doba je masovnost medija te velik broj informacija i poruka upućenih javnostima. Zbog mnogo informacija koje svakodnevno dolaze do publike, potreba za diferencijacijom i individualizacijom veća je nego ikada. Kako bi poruke upućene raznolikim javnostima imale što bolji učinak, došlo je do multidisciplinarnosti i integracije srodnih područja s ciljem zadovoljavanja zahtjeva zasićenog tržišta. Ono nalaže da odnosi s javnošću usvoje neke od parametara kojima se odnedavno vode područja marketinga i neuromarketinga. Temeljno je polazište neuromarketinga kontinuirano provođenje istraživanja o tome kako javnosti zaista reagira na poruke jer novi podaci pokazuju kako ljudi najčešće donose odluke na podsvjesnoj razini. Stoga će u našem radu neuromarketing biti detaljnije prikazan kao relativno nova disciplina koja se temelji na psihološkim spoznajama o percepciji publike. Rezultati dobiveni na temelju moždanih aktivnosti ispitanika daju odgovore na to kako javnost zaista reagira na neku poruku. Tehnološke su promjene stvorile medije i alate kojima se obje discipline koriste i kroz koje se međusobno isprepliću, a naša je hipoteza da će upravo ta integracija marketinga i odnosa s javnošću biti dokazana i našim istraživanjem.

**Ključne riječi:** tehnološke promjene, odnosi s javnošću, neuromarketing, istraživanje, psihologija, integracija, multidisciplinarnost

**Abstract:**

Due to rapid technological changes, public relations and marketing practices are changing. Precisely because the focus is increasingly put on digital forms of communication, there is a need for new tools and different approaches to target groups which lead to a new approach to content creation. The consequence of the digital age is the mass media and a large amount of information and messages sent to the public. Due to the great amount of information that reaches the audience every day, the need for differentiation and individualization is greater than ever. In order to maximize the impact of messages sent to diverse publics, multidisciplinary and integration of related areas has taken place to meet the demands of a saturated market. It requires that public relations adopt some of the parameters that have recently guided marketing and neuromarketing. The basic starting point of neuromarketing is to continuously conduct research on how the public really responds to messages, as new data shows that people most often make decisions at a subconscious level. Therefore, in this thesis neuromarketing will be presented in more detail as a relatively new discipline based on psychological knowledge about audience perception. The results obtained from the brain activity of the respondents give answers to how the public really responds to a message. Technological changes have created media and tools that use both disciplines and intertwine through them, and our hypothesis is that this integration of marketing and public relations that will be proven by research.

**Key words:** technological changes, public relations, neuromarketing, integration, research, psychology, multidisciplinary

## SADRŽAJ

1. Uvod .....	1
2. Kulturološki aspekti današnjeg društva – neurokultura.....	2
3. Neuromarketing.....	6
3.1. Definicija pojma i razvijanje područja.....	6
3.2. Metode istraživanja u neuromarketingu.....	12
3.3. Primjena neuromarketinških metoda istraživanja.....	17
4. Što odnosi s javnošću mogu naučiti iz neuromarketinga?.....	21
5. Ciljevi rada, metodologija i istraživanje.....	25
5.1. Glavni i specifični ciljevi.....	25
5.2. Metodologija istraživanja.....	25
5.3. Način provedbe istraživanja.....	26
5.4. Postupak analize podataka.....	27
5.5. Sudionici istraživanja.....	28
5.6. Provjera pouzdanosti i valjanosti.....	29
6. Rezultati istraživanja – polustrukturirani intervju .....	30
6.1. Prezasićenost društva informacijama.....	30
6.2. Utjecaj tehnoloških inovacija na sferu komunikacija.....	31
6.3. Integracija disciplina marketinga i odnosa s javnošću.....	34
6.4. Potreba za multidisciplinarnim znanjima stručnjaka.....	35
6.5. Važnost psihološkog aspekta u komunikacijama.....	36
6.6. Uvrštavanje neuromarketinga u komunikacijske strategije.....	38

6.7. Rasprava i tumačenje rezultata.....	39
7. Zaključak.....	44
8. Popis literature i grafičkih prikaza.....	46
8.1. Knjige i radovi.....	46
8.2. Članci.....	46
8.3. Internetski izvori.....	47
8.4. Popis tablica.....	48
8.5. Popis grafičkih prikaza.....	48
9. Prilozi.....	49
9.1. Prilog 1. – protokol polustrukturiranog intervjua.....	49
9.2. Prilog 2. – rezultati analize točaka interesa.....	50
9.3. Prilog 3. – transkripti intervjua.....	53

## 1. Uvod

Živimo u vrlo dinamičnom vremenu u kojemu smo svakodnevno svjedoci ubrzanih promjena koje se događaju u našoj okolini, a i cijelome svijetu. Zahvaljujući tehnologiji i internetu, u svakom trenutku primamo informacije o tome što se novoga događa na drugom kraju svijeta ili pak u gradu do našeg. Stvoreni su novi komunikacijski kanali koji poruke prenose efektivno i trenutačno. Osim toga, ti se kanali koriste u promotivne i oglašivačke (promidžbene) svrhe. Čak i oni kanali koji su primarno stvoreni isključivo za privatnu komunikaciju s vremenom se transformiraju u kanale za marketing. Stoga je činjenica da smo svakoga dana okruženi velikim brojem poruka od kojih neke niti ne uspijevamo percipirati, dok druge površno analiziramo, a zatim već dobivamo novu informaciju ili poruku.

U skladu s dinamikom današnjeg društva i velikom količinom informacija koje konstantno cirkuliraju medijima i drugim kanalima za komunikaciju, koncept kreiranja poruka uvelike se promijenio. Osim toga, dolazi do restrukturiranja poslovnih procesa u industrijama koje se primarno bave komunikacijama. Kakve se promjene događaju u disciplinama poput marketinga i odnosa s javnošću? Na koji način komunikacijski stručnjaci mijenjaju (ili bi trebali promijeniti) svoj pristup kreiranju poruka kako bi one došle do prave publike i ostvarile svoj cilj, samo su neka od pitanja koja se sve češće postavljaju ne samo na strukovnoj, nego i na znanstvenoj razini. Stoga smo u ovom smo radu prikazali i analizirali integraciju srodnih industrija kroz mladu disciplinu – neuromarketing koji povezuje područja marketinga i neuroznanosti te smo u suodnos stavili neke od temeljnih principa neuromarketinga s disciplinom odnosa s javnošću.

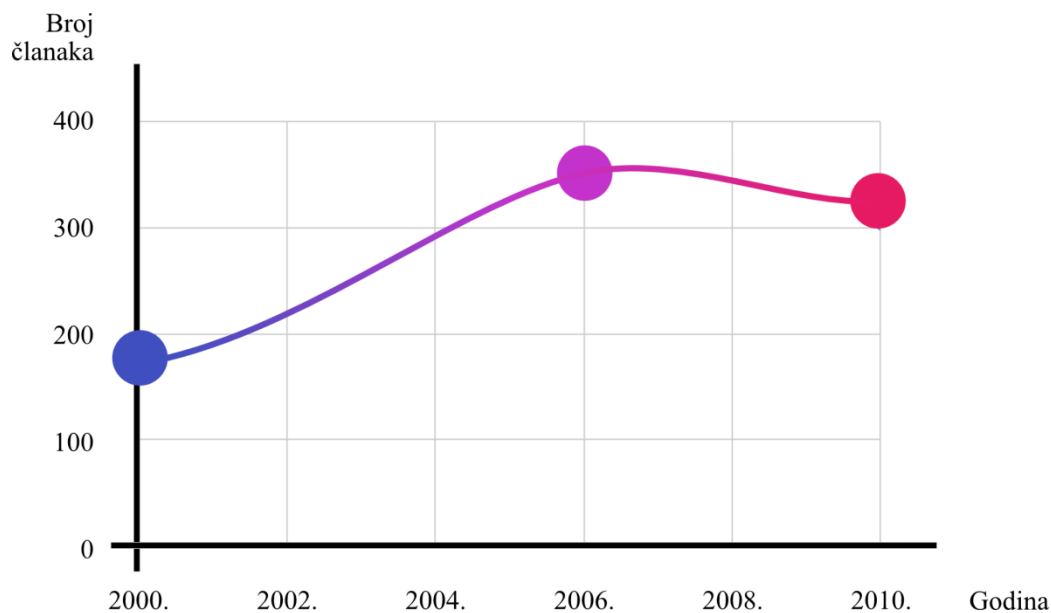
U prvom je dijelu rada prikazana, uvjetno rečeno, uzročno–posljedična veza između napretka tehnologije i dinamike današnjeg društva te je objašnjeno zašto se kaže kako živimo u doba neurokulture. U drugom dijelu rada postavljen je teorijski okvir te je definiran pojam neuromarketinga, prikazan je i analiziran razvoj discipline te metode i primjena neuromarketinških istraživanja. U trećem je dijelu rada opisana metodologija provedenog istraživanja, dok su u četvrtom dijelu prikazani i protumačeni njegovi rezultati. U posljednjem dijelu rada izvedeni su zaključci te su prikazani određeni psihologijski postulati koji bi mogli biti od pomoći komunikacijskim stručnjacima pri kreiranju poruka.



## 2. Kulturološki aspekti današnjeg društva – neurokultura

Svaka zajednica ima vlastitu kulturu i običaje, no gledajući širu sliku postoje obilježja popularne kulture koja su u nekom trenutku prisutna u više različitih društvenih zajednica. U ovome slučaju govorimo o interesu prema neuroznanosti, odnosno ljudskoj potrebi da produbi znanje o ljudskom mozgu i načinu na koji on funkcionira, a sve s ciljem kako bi osvijestili ljudsku intrinzičnu i ekstrinzičnu motivaciju za određena razmišljanja i ponašanja.

Emily Glaenger (2016: 2) u svojem radu navodi kako živimo u doba kulture koja je „opsjednuta neurološkim razmišljanjima“ (*neuro-obsessed culture*), odnosno u doba neurokulture. Autorica objašnjava neurokulturu kao kulturu u kojoj je „neuroznanost integrirana u ljudske živote, kulturu i intelektualne diskurse“ (prema Frazetto i Anker, 2009). Ova je tvrdnja potvrđena istraživanjem koje je provedeno od 2000. do 2012. godine, čiji je cilj bio utvrditi broj novinarskih priloga u medijima koji se bave tematikom izučavanja ljudskog mozga od početka 2000. do kraja 2010. godine. Istraživanje je uključivalo analizu nekoliko dnevnih novina Ujedinjenog Kraljevstva: *The Daily Telegraph*, *The Times*, *Daily Mail*, *The Sun*, *The Mirror* i *The Guardian*. Ovo je istraživanje pokazalo sljedeće rezultate: ako se izuzmu članci o osmrtnicama i televizijskom programu, onda se u 2.931 članku između 2000. i 2010. godine pojavljuje riječ „neuroznanost“. Osim toga, broj članaka koji se odnose na neuroznanost kontinuirano se povećavao u razdoblju od nekoliko godina. Tijekom 2000. godine bilo je 180 takvih članaka, dok ih je 2006. godine bilo 350. Nadalje, između 2007. i 2009. godine vidi se pad broja članaka povezanih s neuroznanosti, a razlog tome je ekonomska depresija (ekonomska kriza). Zatim se od 2009. do 2010. godine taj broj povećao na preko 300 članaka godišnje. Ovi podaci ukazuju na povećanje interesa javnosti prema polemici o tome koliko je za naše živote važno razumjeti funkcioniranje mozga (Glaenger, 2016: 3).



Grafički prikaz 1. Doba neurokulture – analiza članaka s tematikom izučavanja ljudskog mozga  
(vlastiti prikaz)

Nadalje, Robert B. Cialdini (2001: 7) je na početku ovog stoljeća prepoznao kako živimo u doba kompleksno strukturirane društvene okoline, „vjerojatno [u] najsloženijoj i najpromjenjivijoj koja je ikad postojala na ovom planetu“. Kako objašnjava Susan Greenfield (2018: 212–213), živimo u razdoblju u kojemu velik broj ljudi jednostavno lako može pristupiti beskonačnoj količini informacija. Većinom je pristup tim informacijama omogućen putem tražilica i internetskih portala. Osim toga, postoji mnogo internetskih servisa čija je funkcija slanje trenutačnih obavijesti o događajima u cijelom svijetu, odnosno prijenos vijesti u trenutku nekog događaja. Jedan je od takvih primjera internetski servis, *Google Earth*, koji prema Greenfield (2018: 213) prikazuje prostornu strukturu većine područja na Zemlji te pomoću njega „možemo zaviriti u svako dvorište u svijetu“. Osim toga, danas uz pomoć interneta možemo iz udobnosti svojeg doma kupovati čak i ono što se nalazi na drugom kraju svijeta, nadovezuje se Nela Dunato (2018: 23).

Koristeći prethodna objašnjenja, Greenfield (2008: 213) zaključuje kako je najrelevantnija posljedica tehnološkog napretka smanjena važnost tradicionalnih koncepata prostora i vremena koji nam više ne nameću ista ograničenja kao u prošlosti. Iz tog se razloga, smatra Greenfield (2018: 213–214), većina društva počela udaljavati od „internaliziranog kognitivnog okvira“ koji

se stvarao duže vremensko razdoblje te se on zamjenjuje „neprestanim pristupom golemom, ali i nestrukturiranom mnoštvu činjenica“.

Autorica (Greenfield 2018: 225) se referira i na poznatu rečenicu Marshalla McLuhana koju je 1964. godine zapisao u svojoj knjizi *Razumijevanje medija*. On je već tada tvrdio: „Medij je poruka“ čime je htio naglasiti kako tehnologija nije samo neutralni posrednik između pošiljatelja i primatelja poruke, već da ona, a ponajprije medij kojim se prenosi, ima utjecaj na kognitivne mentalne procese. Greenfield (2018: 225) smatra kako je McLuhanov zaključak proizašao iz nekoliko razloga, a to su: fizička razlika između knjige i zaslona, dostupnost hiperteksta te mogućnost obavljanja više radnji u isto vrijeme.

No, utjecaj tehnoloških promjena na društvo može se tumačiti dvojako, kako pozitivno tako i negativno. Autorica (2018: 219) ističe i neke negativne posljedice do kojih dolazi zbog učestalog korištenja tehnoloških pomagala. Greenfield smatra kako bit problema nije u tome što se javnost oslanja na vanjske izvore informacija, već u tome što se prepušta „mentalitetu prikupljanja komadića izoliranih informacija“. Tako osoba može prikupiti mnoštvo informacija bez konkretnog smisla i stvarnog konteksta. Ovakav način procesuiranja informacija totalna je suprotnost prijašnjem procesu korištenja informacija u internaliziranom konceptualnom okviru. Drugim riječima, primanjem informacija u ljudskom se umu stvarala mentalna mapa povezanih informacija koje su se tijekom vremena formirale u smislenu cjelinu.

Prema tumačenju Cialdinija (2001: 7), automatsko i stereotipno ponašanje zaista jesu dio ponašanja svakog pojedinca, unatoč vječnoj polemici o tome jesu li stereotipi utemeljene tvrdnje ili su neutemeljeno generaliziranje. On tvrdi da su ljudima potrebni takozvani mentalni prečaci kako bi se mogli nositi s kompliciranom okolinom i vremenom u kojemu ne stižemo prepoznati i analizirati sve aspekte događaja i situacija s kojima se svakodnevno susrećemo. Upravo zato koristimo stereotipe i druga pravila koja nam pomažu organizirati ključne elemente na relativno površnoj razini. S prethodnim se slaže Hedda Martina Šola (2016: 57) koja navodi kako moderan način života nameće korištenje mentalnih prečaca zbog čega su odluke koje donosimo primitivne, odnosno nisu utemeljene na dokazima. Na to se nadovezuje Greenfield (2018: 220–221) koja tvrdi kako su odgovori koje danas ljudi traže na svoje, jednostavne ili složene probleme često proizvod izravnog kopiranja tuđih rješenja. Nadalje, Cialdini (2001: 9) ističe kako je na temelju mnogih istraživanja utvrđeno kako ljudi imaju tendenciju rukovati informacijom na kontroliran način isključivo u situacijama kada tu informaciju „žele i mogu pomno analizirati“. U suprotnom,

primijenit će jednostavan i automatski pristup dekodiranju informacija, odnosno koristit će mentalne prečace koji posljedično vode do automatskog i stereotipnog ponašanja.

Sve navedeno u prethodnim odlomcima (doba kompleksno strukturirane društvene okoline, lak i jednostavan pristup beskonačnoj količini informacija, utjecaj tehnologije na mentalne procese, korištenje stereotipa i drugih pravila, jednostavno i automatsko dekodiranje informacija) razlozi su zbog kojih reagiramo automatski, odnosno bez razmišljanja kada je prisutan neki od okidača. Cialdini (2001: 9) ovu pojavu objašnjava činjenicom za koju tvrdi kako je i znanstveno dokazana, a to je da nam „tempo i oblik modernog života ne omogućava da donosimo promišljene odluke, čak ni kada se radi o pitanjima koja su nam osobno vrlo važna.“

Osim promjena koje se odnose na društvo i pojedince, suvremeno je doba okarakterizirano integracijom ekonomskih i društvenih fenomena i procesa, smatraju Larisa Dragolea i Denisa Cotirlea (2011: 79). Ta integracija do koje dolazi komplementarna je zahtjevima današnje ekonomije koju karakteriziraju dinamičnost i visoka konkurentnost. S obzirom na takav smjer kretanja ekonomije, kako bi postigle konkurentnost, organizacije prilagođavaju način predstavljanja sebe, svojih proizvoda i usluga u skladu s trendovima na suvremenom tržištu. Upravo su zato potrošači prepoznati kao ključna poveznica u razvijanju fleksibilnosti mehanizama za funkcioniranje gospodarskih subjekata. Kako bi bolje objasnili svoje stajalište, autori (2011: 79) se referiraju na jednog od prvih istraživača oglašivačke psihologije Waltera Scotta, koji tvrdi: „Poslovan čovjek mora razumjeti na koji način funkcioniraju umovi potrošača, kako učinkovito utjecati na njih te na koji način primijeniti psihologiju u oglašavanju“.

Nakon svega do sada napisanoga i pruženih razjašnjenja, u sljedećim ćemo poglavljima prikazati kako se sve prethodno navedeno reflektira u svakodnevnom životu s fokusom na uža, srodna područja.

### 3. Neuromarketing

#### 3.1. Definicija pojma i razvoj područja

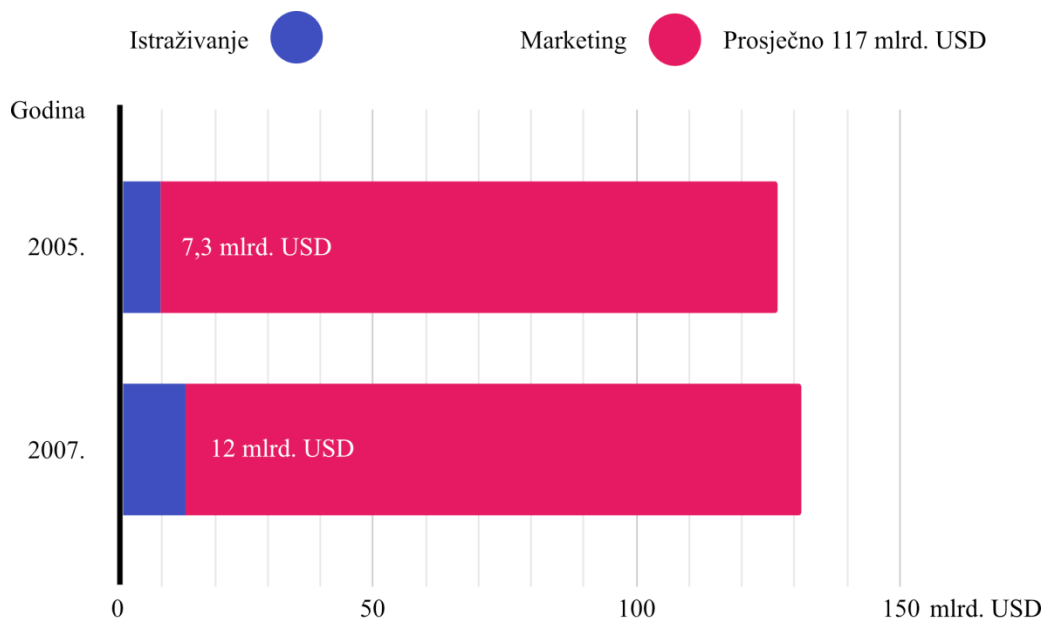
Iako je riječ o mladoj disciplini koja tek ulazi u praktičnu primjenu, iz samog se naziva – neuromarketing – može približno razaznati što taj pojam označava. U prethodnom smo poglavlju zaključili kako smo dio kulture koja je obilježena prefiksom „neuro“. Tim je zaključkom naglašena potreba da razumijemo ljudski mozak kako bismo shvatili želje i potrebe pojedinaca. S time u vezi, osvijestili smo kako ljudsko razmišljanje i djelovanje ne moraju uvijek biti u skladu, pa struke koje stvaraju poruke za širu javnost uvijek traže bolje alate za dobivanje podataka o tome kako njihova ciljna skupina razmišlja i djeluje.

„Neuromarketing počinje tamo gdje tradicionalne marketinške tehnike istraživanja potrošača umiru. Neuromarketing počinje u mozgu i percepciji potrošača“, navodi Šola (2016: 49). Ona smatra kako je marketinška struka, nakon dugogodišnjih istraživanja o tome na koji način potrošači donose nesvjesne odluke o kupnji, uspjela stvoriti neuromarketing kao disciplinu koja posjeduje alate za istraživanje nesvjesnog dijela ljudskog mozga. No, o tome ćemo nešto više reći u sljedećim poglavljima.

Pojam „neuromarketing“ prvi je upotrijebio profesor sa Sveučilišta *Erasmus* u Rotterdamu Ale Smidts. kako navodi Šola (2016: 49), on je osmislio i predstavio termin javnosti 2002. godine. Začetnikom i pokretačem ove marketinške pod-discipline smatra se Martin Lindstrom, koji je ujedno i jedan od najčitanijih autora *The New York Timesa* i *The Wall Street Journala*. Lindstrom (2008: 16) ovu disciplinu definira kao instrument koji nam „pomaže dešifrirati što mi kao potrošači mislimo u situaciji kada smo suočeni s nekim proizvodom ili brendom - a ponekad nam čak i pomaže otkriti prikrivene metode kojima se koriste marketinški stručnjaci kako bi nas iskoristili, a da toga uopće nismo ni svjesni.“

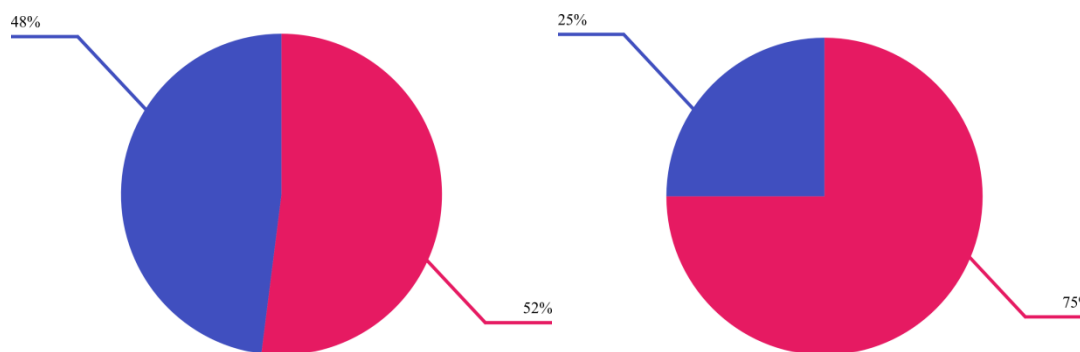
Neuromarketing se kao disciplina počeo razvijati početkom 2000-ih godina. Lindstrom (2008: 25) je kroz svoju karijeru stručnjaka za globalno brendiranje shvatio kako „[...] postoji nešto trulo u svijetu oglašavanja.“ Kao dokaz za ovu tvrdnju, autor (Lindstrom, 2008: 29) se referira na činjenicu kako su 2005. godine u Sjedinjenim Američkim Državama organizacije u marketinško istraživanje tržišta uložile više od 7,3 milijardi dolara, dok je 2007. godine uloženo čak 12 milijardi

dolara. Ovi financijski podaci prikazuju iznos uložen u jedan dio marketinga koji se odnosi na istraživanje tržišta bez uračunatih troškova za marketing konkretnih proizvoda, a oni u Sjedinjenim Američkim Državama u prosjeku iznose dodatnih 117 milijardi godišnje.



Grafički prikaz 2. Ulaganja u marketing u SAD-u 2005. i 2007. godine  
(vlastiti prikaz)

Začetnik neuromarketinga Lindstrom (2008: 32) je shvatio kako unatoč velikim ulaganjima u proizvodnju i promociju proizvoda, 52 posto novih brendova i 75 posto pojedinačnih proizvoda doživi neuspjeh brzo nakon izlaska na tržište.



Grafički prikaz 3. Omjer uloženi sredstava u marketing i (ne)uspjehnost proizvoda na tržištu (vlastiti prikaz)

Lindstrom se nakon ove spoznaje počeo baviti izučavanjem područja koje povezuje neuroznanost i marketing te je u povezivanju ovih dvaju područja učio potencijal za unapređivanje marketinške struke. Drugim riječima, Lindstrom je bio zaintrigiran motivima zbog kojih potrošači preferiraju određene trgovačke marke (brendove), odnosno zašto kupuju određenu odjeću, vrstu automobila, šampon ili čokoladu. Proučavanjem područja neuroznanosti otkrio je kako se objašnjenje „krije negdje u mozgu“. Zato navodi kako je, zalazeći dublje u proučavanje ova dva prethodno spomenuta područja došao do nove marketinške discipline – neuromarketinga (Lindstrom, 2008: 15). On smatra kako je ta nova disciplina „[...] naš dugo očekivani prozor u ljudski um i da je upravo neuromarketing ključ onoga što naziva[m] našom kupologijom – nesvjesnim mislima, osjećajima i željama koje upravljaju našim svakodnevnim potrošačkim odlukama.“

S druge strane, Clément Levallois i suradnici (2012: 3) definiraju neuromarketing kao podvrstu neuroekonomije u kojoj se isprepliću neuroznanost, genetika, ekonomija i psihologija. Prema spomenutim autorima, cilj je neuromarketinga „otkriti koje je neurone potrebno aktivirati kako bi oni doveli do željenog potrošačkog ponašanja“. Obje discipline, neuroekonomija i neuromarketing koriste alate za neurosnimanje, odnosno slikovni prikaz mozga. No, neuromarketing obuhvaća uže područje. On je orijentiran na prodaju usluga ili proizvoda potrošačima te na spoznaje o tome kako stvoriti bolji proizvod ili bolju reklamu za proizvod sa svrhom privlačenja većeg broja kupaca. Dakle, razlog zašto se koriste tehnologije za neurosnimanje je taj što one pomažu znanstvenicima i marketinškim stručnjacima da bolje razumiju način na koji potrošači razmišljaju, a i kako bi spoznali motive koji utječu na njihovu kupovinu.

Jedno od prvih neuromarketinških istraživanja proveo je upravo Martin Lindstrom. U ovo je istraživanje Sveučilište Oxford uložilo sedam milijuna dolara, koje je doniralo osam multinacionalnih kompanija, a trajalo je tri godine. Za njegovu je provedbu bila korištena najsuvremenija medicinska tehnologija i skenirano je više od dvije tisuće mozgova. Svrha je ovog istraživanja bila otkriti učinkovitost marketinških strategija koje se odnose na pozicioniranje proizvoda, utjecaj subliminalnih poruka, uspješnost neoriginalnih brendova i logotipova, zdravstvenih i sigurnosnih upozorenja, provokativnog dizajna i pakiranja proizvoda. Ovo se istraživanje smatra i jednim od najutjecajnijih jer je njime dokazano kako „90 posto potrošača

finalne odluke o kupnji donose isključivo na nesvjesnom nivou“, navodi Šola (2016: 49). Konkretnije, na temelju Lindstromovog istraživanja otkriveno je kako su „sve odluke koje donosimo [...] rezultat primitivnog dijela mozga bez centra svijesti“ (Šola, 2016: 50).

Istraživanje je tržišta među najvažnijim poslovnim komponentama svih funkcionalnih i relativno „zdravih“ organizacija. Točna procjena potrošačevih zahtjeva i preferencija ključna je za uspjeh novog proizvoda ili ponovnog lansiranja nekog postojećeg. No, ispravno tumačenje ljudskih potreba seže dublje od finalnog proizvoda. Kako bi krajnji produkt bio uspješan, ključno je da sve aktivnosti povezane s prodajom, promocijom, dizajnom i oglašavanjem budu strateški dobro isplanirane i povezane. Lindstrom (2008: 27) tvrdi kako ljudi većinu odluka donose na podsvjesnoj razini te kako tradicionalne metode istraživanja nisu uvijek najbolji način za otkrivanje potrošačevih aspiracija i motiva jer su odgovori često rezultat subjektivnog projiciranja. Drugim riječima, došlo se do spoznaje kako metode poput ispitivanja tržišta i fokusnih skupina ne daju točne informacije o tome što potrošači stvarno misle i žele. Lindstrom (2008: 16) napominje kako su organizacije do sada isključivo neprovjerljivim metodama promatranja ili izravnih pitanja mogle dobiti povratne informacije o tome što potrošači žele. Dakle, on je došao do znanstveno potvrđenih činjenica koje dokazuju kako „[...] ono što ljudi govore prilikom ispitivanja i u fokusnim skupinama ne odražava potpuno način njihova ponašanja – daleko od toga.“ No, on dalje objašnjava kako ispitanici ne daju pogrešne informacije prilikom istraživanja namjerno, već „[...] mi svoje ponašanje i osjećaje ne iskazujemo svjesno; postoji cijeli jedan poluotok misli i osjećaja koji ostaju izvan granica našeg dosega“, zaključuje Lindstrom (2008: 29).

Kako koncept neuromarketinga proizlazi iz neuroznanosti koja se primjenjuje kod proučavanja uzroka abnormalnih bolesti i ponašanja, u skladu s time koriste se odgovarajući instrumenti za ispitivanje određene problematike. Upravo se stoga koriste neurološki testovi pomoću kojih je moguće stvoriti mape koje prikazuju neurološke putanje u mozgu u trenucima kada su ljudi izloženi marketinškoj poruci ili kada donose odluke. Neuromarketing je novo područje marketinga koje primjenjuje tehnologije poput nuklearne magnetske rezonancije kako bi se izučavale moždane reakcije na marketinške podražaje, navode Dragolea i Cotirlea (2011: 79). „Ono što neuromarketing zaista može učiniti jest poboljšati način na koji organizacije stvaraju proizvode i oglašavaju ih, tako da one postanu zanimljivije, privlačnije i vrijednije potrošačima“, smatra menadžer u *Competent Consultingu* Daniel Bichis (Dragolea i Cotirlea (2011: 79).

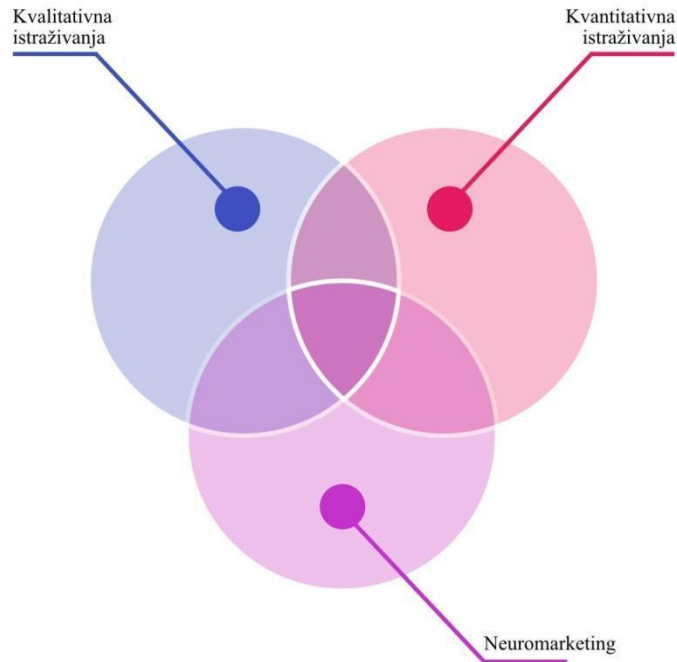


Istraživači koriste tehnologiju za nuklearnu magnetnu rezonanciju kako bi izmjerili promjenu aktivnosti u određenim dijelovima mozga, razumjeli zašto potrošači donose specifične odluke te kako bi otkrili koji se dio mozga mora aktivirati kako bi potrošači došli do određene odluke, navode Dragolea i Cotirlea (2011: 80). Temeljni motiv koji je potaknuo razvoj neuromarketinga zapravo se odnosi na ono što smo prethodno spomenuli, a to je porast svijesti o tome kako prilikom istraživanja tržišta tradicionalnim metodama poput anketiranja velik broj ljudi na pitanje o tome sviđa li im se nešto nesvjesno odgovara netočno.

Nadalje, Dragolea i Cotirlea (2011: 81) tvrde kako je neuromarketing značajan iz dva razloga. Prvi se razlog odnosi na to što je neuromarketing područje koje obuhvaća najnovija otkrića iz neuroznanosti i tradicionalne tehnike i alate koji se već koriste u marketingu. Sljedeći je razlog taj što se u neuromarketingu istraživanja mozga s ciljem otkrivanja potrošačevih reakcija na reklame i razvoj novih proizvoda provode prije samog lansiranja marketinške kampanje, novog proizvoda ili brenda, a to omogućava upravljanje cijelim procesom kreiranja brenda od samog temelja.

Glavni je cilj neuromarketinga dešifrirati procese koji se događaju u umovima potrošača kako bi se otkrile njihove potrebe, težnje i skrivene podsvjesne želje, navodi Lindstrom (2008: 21). Drugim riječima, neuromarketinškim se istraživanjima može doći do spoznaja o tome kako brendiranje i marketinške poruke „[...] utječu na ljudski mozak, kako reagiramo na podražaje na razini dubljoj od svijesti te na koji način naša podsvijest upravlja našim ponašanjem.“ Do ovih spoznaja marketinški stručnjaci žele doći iz jednostavnog razloga – „kako bi potrošačima mogli pružiti sve što oni žele.“

Osim toga, Lindstrom (2008: 14) neuromarketing naziva „ključem za stvaranje brendova budućnosti“ jer kada bi stručnjaci za marketing mogli otkriti što se događa u ljudskim umovima prilikom davanja prednosti jednoj trgovačkoj marki naspram druge, tada bismo dobili odgovor na pitanje koje točno poruke dopiru do mozgovog konzumenta, odnosno koje poruke proizvode željeni učinak, a koje ne. Lindstrom (2008: 17) navodi kako, pored tradicionalnih kvantitativnih i kvalitativnih istraživanja, neuromarketing predstavlja treću granu marketinških istraživanja.



Grafički prikaz 4. Vennov dijagram – kvalitativna, kvantitativna i neuromarketinška istraživanja  
(vlastiti prikaz)

Prvo područje od interesa vezano za neuromarketinška istraživanja bilo je prioritiziranje brendova. Vezano za to, jedno od temeljnih pitanja je u kojoj je mjeri kvaliteta proizvoda, a o kojoj postoji svijest među potrošačima, direktna kompetitivna prednost na tržištu. Martin Lindstrom u svojoj knjizi „Kupologija“ iz 2008. godine potiče raspravu o tome može li neuromarketing predvidjeti uspješnost proizvoda i pomoći kompanijama da stvore proizvode koji će se svidjeti široj publici. Praksa je kroz povijest pokazala kako korporacije nisu uspješne u predviđanju reakcija potrošača na njihove proizvode. Primjerice, jedna od poznatijih kompanija, Ford, stvorila je idealan „američki auto“ na temelju istraživanja tržišta, no taj je proizvod u potpunosti podbacio. Upravo je zato jedno od područja koja se najbrže razvijaju u neuromarketingu operacionalizacija brenda koja uvelike pridonosi povećanju preferencija prema određenoj robnoj marki što ćemo detaljnije prikazati u jednom od sljedećih poglavlja.

Lindstrom (2008: 15) navodi kako je neprofitna organizacija *Commercial Alert* u nekom trenutku podnijela peticiju za zabranu neuromarketinška istraživanja koju su uputili Američkom kongresu. Organizacija je ovaj zahtjev uputila s objašnjenjem kako snimanje mozga služi „podčinjavanju

svijesti i njezinom korištenju za stjecanje komercijalne dobiti“ (Lindstrom, 2008: 15). Iz tog se razloga začetnik neuromarketinga slaže s time da on općenito donosi mogućnost zloupotrebe, no s njime dolazi i moralna odgovornost. S time u vezi, s obzirom na to da je neuromarketing mlada disciplina, još uvijek nisu postavljeni konkretni etički okviri njegovog korištenja što posljedično dovodi do toga da su mnogi ljudi i stručnjaci skeptični prema primjeni neuromarketinga u praksi.

### **3.2. Metode istraživanja u neuromarketingu**

Istraživačke se metode u neuromarketingu temelje na snimanju ljudskog mozga i njegovih živčanih aktivnosti. Kao što smo naveli u prethodnom poglavlju, primjenom tradicionalnih istraživačkih metoda često nije moguće dobiti točne i precizne podatke o utjecaju marketinških poruka i intrinzičnim motivima potrošača. Upravo zato neuromarketing predstavlja novi alat za pronalaženje onih odgovora koji će se moći iskoristiti u svrhu unapređivanja područja marketinga i njegovih popratnih aktivnosti.

Govoreći u tom kontekstu, Lindstrom (2008: 31) smatra kako bi se snimanjem mozga moglo doći do „istina“ koje nije niti približno moguće otkriti istraživanjem tržišta, odnosno primjenom klasičnih metoda poput fokus grupa, anketa i ostalih metoda. Autor (2008: 32) nadalje navodi kako prikaz aktivnosti u mozgu objašnjava u kojim se trenucima aktiviraju „potrošački centri nagrađivanja“ što nam može dati precizne informacije o tome koje su marketinške i oglašivačke aktivnosti i poruke „najuspješnije, najdopadljivije i najpamtljivije“.

Upravo zbog prethodno spomenutih nedostataka prilikom istraživanja tržišta, Dragolea i Cotirlea (2011: 79) smatraju kako je nužno da se neuromarketing služi metodama i tehnologijama za emitiranje slika mozga. Nadalje, u neuromarketinškim se istraživanjima za slikovni prikaz mozga najčešće koriste tehnike CAT, MRI, PET i fMRI koje će u nastavku biti pojašnjene u općenitom smislu. Kako navodi Anthea Wright (2010: 1–3), CAT (CT, *computerized axial tomography*; računalna tomografija) je strukturalni slikovni prikaz mozga, odnosno serija rendgenskih slika mozga. Pojedinačne se slike koriste za konstrukciju cjelokupne slike mozga s relativno niskom rezolucijom, a ta sveobuhvatna slika može pokazati veće strukturalne probleme.

Sljedeća tehnika, MRI (*magnetic resonance imaging*; magnetna rezonancija) predstavlja strukturalni slikovni prikaz mozga pri čemu stroj koristi magnetska polja i radiofrekventnu energiju za stvaranje slike, pa je i sama rezolucija kvalitetnija. Važno je uzeti u obzir kako MRI ne nanosi štetu ljudskom organizmu zbog toga što ne luči X i ionske zrake za vrijeme istraživanja. Nadalje, PET (*positron emission tomography*; tomografija emisije pozitrona) je funkcionalni slikovni prikaz mozga. Ispitivanje ovom tehnikom provodi se tako da se pacijentu ubrizga radioaktivna supstanca, supstanca emitira pozitrone, pozitroni se isprepliću s tkivom, emitira se elektromagnetsko zračenje visoke frekvencije i energije, a zatim se te zrake detektiraju pomoću uređaja. Ovom se tehnikom dobiva slika protoka krvi u mozgu te se proučava koja su područja najaktivnija. fMRI (*functional magnetic resonance imaging*; funkcionalna magnetska rezonancija) funkcionalni je slikovni prikaz mozga dobiven magnetskom rezonancijom koja koristi magnetska polja i radiofrekventnu energiju. Očitavaju se različite reakcije ovisno o tome radi li se o krvi s kisikom ili krvi bez kisika te se tako detektiraju promjene u protoku krvi kroz mozak. Ovom se tehnikom dobiva strukturalna slika visoke rezolucije koja pokazuje aktivnost u mozgu i koja su područja u mozgu najaktivnija.

Kako bismo mogli pobliže objasniti kako se medicinske metode proučavanja mozga i moždanih aktivnosti mogu primijeniti i interpretirati u području neuromarketinga, djelomično ćemo objasniti neke od temeljnih moždanih funkcija. Kako navodi Meghan Kyne (2019: 3–6), izvršna funkcija (EF) koja je povezana s čeonim režnjem upravlja složenim ponašanjima poput planiranja, odlučivanja i kontrole odgovora. Ona čini skup od tri kognitivna procesa: radne memorije, kontrole inhibicije i kognitivne fleksibilnosti, koji su zaduženi za planiranje te nam omogućavaju da se usredotočimo na više zadataka za uspješno obavljanje svakodnevnih zadataka. Radna memorija daje nam mogućnost zadržavanja informacija u umu i rada s njima. Drugim riječima, to su podaci koji nakon nekog vremena više nisu iskoristivi. Postoje dvije vrste radne memorije: verbalna i vizualna prostornost. Verbalna radna memorija odgovorna je za privremenu zaštitu i manipulaciju verbalnim informacijama. Vizualna prostorno radna memorija je mogućnost držanja i manipuliranja vizualnim informacijama u kratkom vremenskom razdoblju. One uključuju objekte i fizičku okolinu. Obje vrste radne memorije ključne su za razumijevanje i povezivanje informacija tijekom vremena. Nadalje, kontrola inhibicije sposobnost je kontrole impulsa. Ovi impulsi potiču akcije koje se očituju kroz sposobnost ljudi da se odupru iskušenju, kontroliraju svoje ponašanje te da se odupiru spontanim reakcijama na podražaje. Biti u stanju suzbijati neželjene

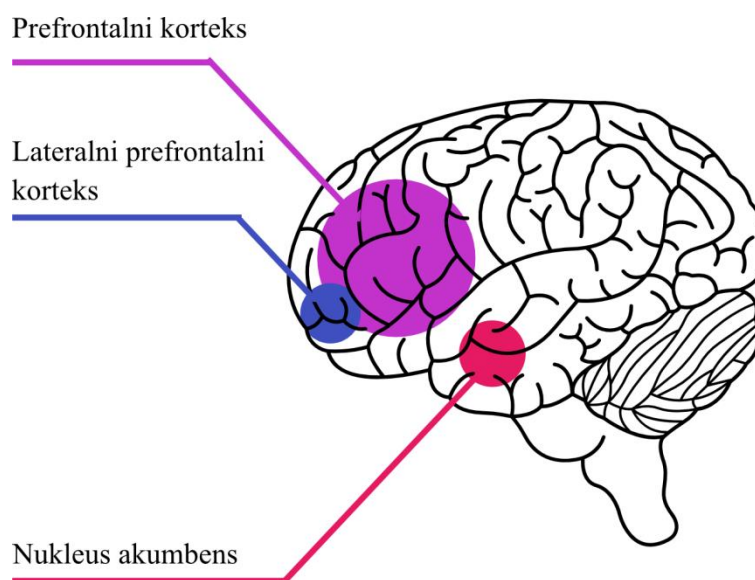
misli, zanemariti vanjske faktore koji nas ometaju i odabrati na što da se usredotočite također su funkcije kontrole inhibicije. Na kraju tu je i kognitivna fleksibilnost kao mogućnost mijenjanja zadataka, prilagodbe promijenjenim zahtjevima te promijenjenim prioritetima i perspektivama.

Kao što smo prethodno objasnili, postoji više tehnika koje se koriste za skeniranje mozga. Jyrki Suomalai i suradnici (2012) smatraju kako su u neuromarketingu najvažnije dvije tehnike: elektroencefalografija (EEG) i funkcionalna magnetska rezonancija (fMRI). S druge strane, Dalija Kuvačić i suradnici (2018) ovome popisu dodaju i treću tehniku, a to je magnetska elektroencefalografija (MEG). S obzirom na to da se mozak naziva najkompleksnijom strukturom u svemiru, mnogi smatraju kako je fMRI povijesno jedna od najboljih tehnoloških inovacija za primjenu u kliničkim i eksperimentalnim istraživanjima mozga, navodi Christophe Morin (2011: 131). Od početaka primjene tehnologije za slikovni prikaz mozga 1980-ih godina, ona se koristi u osjetljivim znanstvenim područjima poput neuropsihologije (razumijevanje psihe istraživanjem kognitivnih procesa), neurofiziologije (razumijevanje rada živčanog sustava), neuroetologije (razumijevanje ponašanja životinja kroz komparativno istraživanje ljudskog živčanog sustava) te neuroanatomije (razumijevanje neuronskih struktura našeg živčanog sustava). Uz pomoć fMRI-a istraživači mogu vidjeti živčanu, odnosno neurološku aktivnost te ju povezati s kognitivnim i emocionalnim reakcijama na podražaje. Mnoga sveučilišta koriste fMRI prilikom neuroekonomskih istraživanja kako bi proučili kako ljudi donose odluke, računaju rizik i evaluiraju nagrade, procjenjuju osobne izbore i odlučuju koji će proizvod kupiti. Osim što se koristi u medicinske svrhe, fMRI pokazuje kako ljudski mozak prima, procesira i obrađuje te interpretira podražaje koje prenosi neka marketinška poruka. Drugim riječima, korištenjem ovih metoda, neuromarketing može dati približno točne informacije o tome koji mirisi, boje i zvukovi moraju biti korišteni te kakav treba biti izgled pakiranja da bi potrošač odabrao određeni proizvod.

Za potrebe istraživanja u neuromarketingu najčešće se koristi magnetska rezonancija (MRI), odnosno spektroskopska metoda pomoću koje se prikazuju različiti slojevi tkiva te druge medicinske metode za istraživanje ljudskog mozga. S prethodnim se tvrdnjama djelomično slaže Šola (2016: 47) koja tvrdi kako je u istraživanju važno koristiti dvije metode, testiranje putem upitnika i fMRI-ja zato što je dokazano kako „[...] ispitanici putem upitnika daju subjektivne rezultate koji su ovisni o njihovom raspoloženju, a ne o stvarnom mišljenju“. S druge strane, kao najefikasniju metodu za neuromarketing istraživanja, Lindstrom (2008: 31) navodi

elektroencefalografiju jer ona „bilježi zadnju riječ ljudskog mozga“ te smatra kako ne postoji naprednija metoda za snimanje mozga. Nadalje, elektroencefalografija snima električnu aktivnost izvan mozga koristeći skalirane elektrode pa tako snimanjem mozga dobivamo podatke o spontanoj električnoj aktivnosti do koje dolazi u kratkom vremenu prilikom donošenja odluka o kupovini. Jednako tako, funkcionalna magnetska rezonancija mjeri promjene u protoku krvi i razinu kisika u skladu s mentalnom aktivnošću te omogućava istraživačima da izoliraju sustav neurona koji je povezan s funkcijama mozga. Ova istraživačka metoda obilježava važne mreže neurona bojanjem područja s izraženim povećanjem protoka krvi na slici mozga. Magnetoencefalografijom mjere se magnetska polja koja stvaraju električnu aktivnost mozga prilikom donošenja odluke o kupnji (Šola, 2016: 42).

Uzimajući u obzir sve navedeno valja reći da Lindstrom (2008: 24) objašnjava kako su razna područja u mozgu odgovorna za manifestacije različitih oblika ponašanja. Potom navodi tri područja mozga koja su najvažnija u pogledu neuromarketinških istraživanja. Prvo područje mozga je nukleus akumbens (lat. *nucleus accumbens*) ili „točka žudnje“, a prema Lindstromovim riječima to je područje „niz specijaliziranih neurona koji zasvijetle kad tijelo nešto poželi“. Sljedeće važno područje odgovorno za višu razinu razmišljanja i rasuđivanje je medijalni prefrontalni korteks, a na trećem je mjestu lateralni prefrontalni korteks, odnosno područje u kojemu se generiraju emocije (Lindstrom, 2008: 34).



Grafički prikaz 5. Tri područja u mozgu – nukleus akumbens, prefrontalni korteks i lateralni prefrontalni korteks (vlastiti prikaz)

Osim svih prethodno navedenih medicinskih metoda za proučavanje moždanih aktivnosti, u neuromarketinškim se istraživanjima koristi još nekoliko jednostavnijih, odnosno lakše primjenjivih metoda. Kako je navedeno na stranicama agencije *Promosapiens* (2019), te metode uključuju praćenje pokreta oka (eng. *eye tracking*), implicitor – aparat za mjerenje podsvjesnih reakcija (eng. *implicitor – subconscious reactions measurement*), dekodiranje ekspresija lica (eng. *facial coding – facial expression analysis*) i metoda koja se koristi za mjerenje promjena na koži na način da pretvara kemijsku energiju u električnu (eng. *GSR – galvanic skin response*).

*Brighthouse Institute for Thought Sciences* i *SalesBrain* prve su tvrtke koje su pružale usluge neuromarketinškog istraživanja, navodi Morin (2011: 132). Prilikom istraživanja koristili su tehnologiju i znanje iz područja kognitivne neuroznanosti. Drugim riječima, neuromarketing je povezan s marketingom na isti način kao i neuropsihologija sa psihologijom. Dok neuropsihologija proučava vezu između mozga i ljudskih kognitivnih i psiholoških funkcija, neuromarketing stavlja fokus na proučavanje ponašanja potrošača, dok je u prvom planu proučavanje mozga.

Nadalje, Morin (2011: 132) naglašava kako je prvo neuromarketinško istraživanje 2003. godine proveo Read Montague, profesor neuroznanosti na fakultetu *Baylor College of Medicine*. Njegov je rad objavljen u znanstvenom časopisu *Neuron* 2004. godine. Njegovo se istraživanje temeljilo na testiranju grupe ljudi o tome preferiraju li *Pepsi* ili *Coca Colu*. Međutim, ono se nije provodilo dotad uobičajenim metodama, već se skenirao mozak ispitanika strojem za funkcionalnu magnetsku rezonanciju. Unatoč tome što su rezultati bili intrigantni, Montague nije uspio pružiti konkretno objašnjenje o tome kako ljudski mozak koordinira odluke o brendovima. Ipak, istraživanje je pokazalo kako se određeni dijelovi mozga aktiviraju ovisno o tome jesu li ljudi svjesni koji brend konzumiraju. Posebno je važan zaključak kako snažni brendovi poput *Coca Cole* imaju toliku moć da kontrolirano aktiviraju dio našeg frontalnog korteksa. Kao što smo već naveli, čeonu se režanj smatra sjedištem ljudskih izvršnih funkcija koje obuhvaćaju naše usmjeravanje pažnje, kratkoročno pamćenje i najkompleksnije moždane procese poput planiranja. Kako je dokazano, kada su ispitanici svjesni da piju *Coca Colu*, izjavljuju kako preferiraju *Colu* u odnosu na *Pepsi* i tada se aktivira njihov čeonu režanj. U suprotnoj situaciji, kada ispitanici ne znaju koji brend konzumiraju, tada izjavljuju kako preferiraju *Pepsi*. Dakle, u drugom slučaju ne dolazi do aktivacije čeonog režnja, već je tada najaktivnija starija struktura smještena u limbičkom

sustavu. Taj je dio mozga odgovoran za ljudska emocionalna i instinktivna ponašanja. Unatoč tome što mnogi još nisu uvjereni, ovo je djelomičan dokaz kako neuroznanost može uvelike pomoći u interpretaciji neurološkog koda naših odluka, smatra Morin (2011: 132).

### **3.3. Primjena neuromarketinških metoda istraživanja**

Kako bismo predočili kako se u neuromarketingu provodi istraživanje tržišta, prikazat ćemo jedan od poznatijih primjera takvog istraživanja.

Naime, kako navode Suomala i suradnici (2012: 12) istraživači su 2007. godine skenirali moždane aktivnosti ispitanika za vrijeme gledanja reklamnog programa tijekom emitiranja *Super Bowla*. Tada se jedna sekunda oglasnog prostora plaćala 85 000 dolara. Snimanjem uz pomoć funkcionalne magnetne rezonancije proučavali su neurološku aktivnost mozga koja je odgovorna za sve - od govornog jezika do emocija. Rezultati su pokazali kako je samo jedna reklama (za proizvod *Doritos*) stimulirala empatiju i povezanost, dok je većina drugog promidžbenog programa izazivala anksioznost i osjećaj nesigurnosti kod gledatelja. Tijekom provođenja istraživanja, istraživači su primijetili kako je amigdala bila mnogo aktivnija od ostalih područja mozga.

Ukratko, amigdala (lat. *corpus amygdaloideum*) je velik sklop jezgara smješten u dorzomedijalnom dijelu vrha sljepoočnog režnja. To je glavni bazalni ganglij limbičkog sustava, odnosno područje u mozgu zaduženo za detektiranje prijatni ili opasnosti. S obzirom na to da je ona „spremište sjećanja vezanih uz strah“, u njoj se stvaraju impulsi koji reguliraju autonomne i ponašajne reakcije u stanju anksioznosti. Šola (2016: 41) amigdalu definira kao organ u ljudskom mozgu koji je značajan za neuromarketing zato što se nalazi u najprimitivnijem dijelu ljudskog mozga te je zaslužan za vizualnu percepciju. Drugim riječima, taj organ procjenjuje pozitivne i negativne podražaje na temelju nečega što nam je poznato ili nečega što pobuđuje osjećaj ugone u nama. Sljedeće što potvrđuje važnost amigdale je istraživanje koje je provelo Sveučilište Princeton. Na temelju njega je dokazano kako je većina odluka koje donosimo i kojima smo



dosljedni rezultat podraživanja naših vizualnih osjetila, čak i bez djelovanja našeg centra svijesti. Kao dodatno objašnjenje zašto je najprimitivniji dio mozga najdominantniji prilikom odluka o kupovini, možemo navesti Lindstromovo (2008: 28) opažanje kako više od 85 posto vremena ljudski mozak radi mehanički. On smatra kako „[...] nije stvar u tome da mi želimo lagati, naš nesvjesni um jednostavno puno bolje tumači naše ponašanje od svjesnog (uključujući i razloge zašto kupujemo)“.

Prethodna neuromarketinška istraživanja uvelike su pomogla marketinškim stručnjacima u razumijevanju emocionalnih, kognitivnih i živčanih (neuroloških) aktivnosti u trenutku kupovine, navode Suomala i suradnici (2012: 12–13). Primjerice, zbog sve veće potrebe za istraživanjem potrošačkog ponašanja i reakcija, osmišljen je koncept istraživanja unutar virtualne trgovine. Taj koncept može biti objašnjen kao ekstenzija tradicionalnih metoda marketinških istraživanja.

Marketinške aktivnosti općenito su usmjerene na podupiranje procesa prodaje. One uključuju optimizaciju fizičkih sastavnica proizvoda, brendirane torbe za kupovinu i ostale fizičke sastavnice u trgovini. Osim toga, vizualni prikazi, *banneri* i informacije o proizvodima pridonose procesu donošenja odluka kod kupaca, dok svjetlo, pokreti i ostali *vizuali* imaju ulogu jačanja pozitivnog iskustva kupovine. Mnoge kompanije s visokom tehnologijom stvaraju vodeće prodavaonice (eng. *flagship store*) koje su obilježene karakterističnim lokacijama, ukrasima i miksom proizvoda s ciljem promocije i privlačenja kupaca.

Angažman kupaca odnosi se na faze koje oni prolaze prilikom interakcije s određenim brendom ili kompanijom, pišu Suomala i suradnici (2012: 15). Ovaj je ciklus poznat i kao „putovanje kupca“ (eng. *customer journey*).

*Customer journey* sastoji se od pet faza:

1. stvaranje veze s potrošačem
2. razumijevanje potreba kupca
3. usmjeravanje kupca ovisno o njegovim potrebama
4. zaključivanje prodaje
5. uspostavljanje održivog odnosa s kupcima

Prva faza, stvaranje odnosa s potrošačem, podrazumijeva osvještavanje prisutnosti klijenta i učiniti da se on osjeća dobrodošlo. Sljedeća se faza odnosi na slušanje kupca i shvaćanje njegovih

potreba, iskustava i povratne informacije. Kako bi se ostvarila treća faza angažiranja kupaca, potrebno je odrediti problem koji kupac ima, identificirati najprigodnije rješenje te predložiti alternativno rješenje. Drugim riječima, kupci često trebaju pomoć profesionalaca kako bi pronašli najprikladnije rješenje svojeg problema, posebice ako je riječ o tehnološkoj industriji koja zahtijeva specifično znanje. Cilj četvrte faze je zaključivanje prodaje, koja se svodi na upoznavanje s potrebama potrošača te dodavanje vrijednosti njihovom svakodnevnom životu. Na taj način povećava se vjerojatnost da će oni ponoviti kupovinu i stvoriti povjerenje kod potrošača. Kako bi kupci nastavili kupovati proizvode određenog brenda, marketing je usmjeren na to da s njima uspostavi kvalitetan odnos koji će trajati i nakon što oni izađu iz trgovine, što predstavlja i zadnju fazu putovanja kupca.

Kao što smo već spomenuli, klasične marketinške metode istraživanja primjenjuju tehnike poput fokus grupa, anketa i metoda proučavanja, a te se iste metode primjenjuju prilikom istraživanja u virtualnoj prodavaonici. Suomala i suradnici (2012: 13–14) uspostavili su „model virtualnog putovanja kupca“ (eng. *Virtual Customer Journey model*) koji se temelji na konzultativnoj prodaji te je nužan za strukturiranje i analizu podataka koji su dobiveni slikovnim prikazima mozga. Ovaj model odražava proces postepenog angažmana potrošača i definira na koji će način biti organizirani marketinški materijali potrebni za *neuroimaging* analizu. On zapravo omogućuje da se na temelju percipiranja simuliranih događaja dođe do spoznaja o percepcijama i osjećajima kupaca za vrijeme procesa angažiranja u kupovini. Prilikom ovakvog istraživanja koriste se klasične metode istraživanja sa simuliranim postavkama iz prodavaonica. Koriste se kompjutorske tehnologije simulacije pomoću kojih se stvaraju dvodimenzionalni i trodimenzionalni koncepti identični onima u trgovini. *Virtual Customer Journey model* za potrebe istraživanja koristi video isječke i statične fotografije, a marketinški rekviziti i ponašanje prodavača organizirani su sukladno fazama konzultativne prodaje.

Dvije osnovne pretpostavke temelj su studije koju su proveli Suomala i suradnici (2012: 14). Prva premisa je da svaka osoba ima zrcalne neurone (eng. *mirror neurons*) koji su povezani s društvenim ponašanjem poput empatije i imitacije. Lindstrom (2008: 57) navodi kako su zrcalni neuroni oni neuroni „koji se aktiviraju kada se izvodi neka radnja i kada se ta ista radnja opaža.“ Snimanjem dijelova mozga koji sadrže zrcalne neurone, a to su inferiorni frontalni korteks i superiorni parijetalni korteks, znanstvenici su primijetili kako se oni aktiviraju za vrijeme

obavljanja neke radnje u jednakoj mjeri i kada netko promatra drugu osobu kako obavlja tu radnju. Na temelju te tvrdnje, svaki se ispitanik može poistovjetiti s ljudima i ponašanjima koje vide na ekranu. Druga premisa je da se kod svake osobe aktiviraju strujni krugovi vrednovanja koji upućuju na namjeru kupovine nekog proizvoda prikazanog na ekranu.

Konzultativna je prodaja profesionalno pružanje informacija kako bi se pomoglo kupcima ili klijentima da na pametan način dođu do onog proizvoda koji će na najbolji način zadovoljiti njihove želje i potrebe. Ona pretpostavlja prodavača koji igra ulogu savjetnika te asistira kupcu pokušavajući detektirati njegove potrebe, a zatim ga upućuje na one proizvode koji će te potrebe i zadovoljiti. Njegova je primarna zadaća da potrošačevo cjelokupno iskustvo kupovine bude zadovoljavajuće.

#### 4. Što odnosi s javnošću mogu naučiti iz neuromarketinga

Šola (2016: 57) navodi kako se odnosi s javnošću temelje na tri elementa: informirati javnost, uvjeriti javnost te povezati javnost s određenim skupinama društva ili industrije. Autorica ukazuje na same početke odnosa s javnošću, u doba starih Grka kada je presudan alat bila retorika na koju su se oni oslanjali kako bi utjecali na javno mnijenje. Nadalje, osim kod starih Grka, javno mnijenje bilo je ključno u nacionalnom životu i drugih naroda poput Babilonaca, Perzijanaca, Sumerana i Asiraca (unatoč tome što su živjeli u vladavini apsolutne monarhije). Štoviše, kao ključne aktere koji su dali velik doprinos napretku, ne samo odnosa s javnošću, već i drugih društvenih znanosti, Šola (2016: 57) navodi Sigmunda Freuda, Gustavea Le Bona, Abrahama Maslowa, Waltera Lippmanna i Roberta Cialdinija.

S obzirom na to da živimo u eri globalizacije i tehnološke evolucije, Šola (2016: 57) smatra kako više nije dovoljno biti pismen i poznavati tehnike, alate i metode komunikacijskih strategija. Ona kao problematiku navodi to što su u nekim organizacijama odjeli za odnose s javnošću u potpunosti samostalna jedinica koja ne posjeduje znanja o neuromarketingu. Nerijetko se neuromarketing povezuje sa subliminalnim porukama, no „[...] neuromarketing je otišao korak dalje od subliminalne komunikacije i uvrstio cijeli interdisciplinarni splet koji pobuđuje naše emocije“ (Šola, 2016: 137). Upravo zbog kompleksnosti današnjeg društva, vodeći su stručnjaci na ovom području uočili potrebu za kohezijom neuromarketinga i odnosa s javnošću pa se iz tog razloga svake godine u Londonu održava kongres „NeuroPR“ stručnjaka, a svrha njegovog održavanja jest „učinkovitije komunicirati s potrošačima pomoću primijenjene psihologije i neuroznanosti, koja se nameće kao novi i ključni alat PR-a“ (Šola, 2016: 58, prema Šola, H. M., 2013).

Šola (2016: 138) daje konkretne primjere primjene neuromarketinga u komunikacijama. Ona navodi kako su riječi moćno sredstvo za područja poput marketinga, novinarstva, no jednako tako i odnosa s javnošću. Nadalje, zadaća naslova je pobuditi znatiželju te zainteresirati čitatelja. Znanost je otkrila kako upotreba točno definiranih riječi u ljudima budi određene reakcije te ponekad može imati i hipnotički učinak. Primjerice, interes se najlakše pobuđuje upotrebom riječi: saznajte, naučite, otkrijte, uštedite, ekskluzivno, itd., dok se korištenjem riječi fantastično, fenomenalno, jedinstveno, revolucionarno, itd. jer te riječi utječu na emocijske apele. Preciznije,

Jasmina Dalač i et al (2016: 48) navode kako emocije imaju izravni učinak na stav prema oglasu koji nadalje utječe na stav o marki temeljem kojeg se stvara namjera kupnje.

Šola (2016: 123) kao primjer važnosti ispravne komunikacije i povezanosti s marketingom navodi studiju slučaja jednog proizvođača ženskih najlonki. Naime, studija slučaja govori o tome kako je kompanija na pritužbu jednog ženskog potrošača odgovorila na neprimjeren i uvredljiv način što je rezultiralo time da je velik broj potrošačica promijenilo mjesto na kojemu kupuju ženske čarape. Kao što pokazuje ovaj primjer, loša komunikacija, odnosno nedostatak komunikacijske strategije, izravno je utjecao na marketinške rezultate organizacije te je ona izgubila nekoliko vjernih potrošača. „Kako je komunikacija ključan i nezaobilazan dio marketinga, velik dio upravljanja u kriznim situacijama odnosi se upravo na upravljanje informacijama“, zaključuje Šola (2016: 117).

Šola (2016: 60–61) se referira na Tonija Muzija Falconija, međunarodnog stručnjaka za odnose s javnošću koji objašnjava kako sve više znanstvenika i stručnjaka dolazi do spoznaje da je mišljenje potrošača prije 10 do 15 godina bilo u korelaciji s njihovim ponašanjem, dok je danas ta korelacija sve manja, a u nekim slučajevima i neznatna. Nadalje, autorica smatra kako upravo zbog prethodno navedene tvrdnje, industrije trebaju usmjeriti pažnju i resurse na dublje razumijevanje ljudskog ponašanja, a manje na mišljenje ljudi. To se posebice odnosi na tržišnu, političku i društvenu industriju.

U marketingu se stoga koristi sedam pravila i načela, a ona se u posljednje vrijeme koristi i u odnosima s javnošću. Ta pravila u velikoj mjeri obuhvaćaju neke psihologijske postulate s ciljem pospješivanja učinaka komunikacijskih poruka:

1. pravilo malobrojnosti ili manjine
2. pravilo sličnosti
3. pravilo argumentacije
4. načelo perceptivne suprotnosti
5. halo efekt
6. fomo efekt
7. načelo uzajamnosti

Šola (2016: 59) smatra kako odnosi s javnošću mogu u svoje prakse uvrstiti tri pravila u smislu primjene neuromarketinga u struci. Jedan od savjeta je korištenje *pravila malobrojnosti ili manjine*. Šola (2016: 59) navodi kako su znanstvena i eksperimentalna istraživanja pokazala da gubitak stvara dvostruko snažniju emociju od dobitka. Osim toga, autorica navodi konkretno dobar i loš primjer marketinške poruke. Ona savjetuje da, ako želimo potaknuti određenu reakciju potrošača, pogrešno je komunicirati na ovaj način: „ukoliko to učinite, uštedjet će te 100,00 kn“, a umjesto toga savjetuje upotrebu formulacije: „štedite 100,00 kn kupnjom \_\_\_, no ukoliko to ne učinite, gubite popust od \_\_\_ kn“. Kao primjer navedeno je istraživanje zadovoljstva studenata hranom u kantini. Prva faza istraživanja pokazala je kako studenti hranu smatraju nezadovoljavajućom nakon čega su studenti bili obaviješteni o tome kako kantina neće raditi 14 dana radi zbog posljedica požara. Druga je faza istraživanja pokazala kako se mišljenje studenata u potpunosti promijenilo te su ju nedugo nakon požara u ponovnom istraživanju ocijenili i više nego zadovoljavajućom. Ovaj je eksperiment dokazao prethodno spomenuto pravilo.

Sljedeće pravilo koje Šola (2016: 59) navodi kao primjenjivo u odnosima s javnošću je *pravilo sličnosti*. Ono funkcionira prema principu psihološke karakteristike da pojedinci imaju tendenciju poistovjećivanja i identificiranja s ljudima koji su im slični. Nadalje, to pravilo se koristi kada postoji potreba za mobiliziranjem veće skupine ljudi. Drugim riječima, ono se koristi kada želimo da se zbog određenog uzroka okupi veći broj ljudi. Kao primjer autorica navodi izjavu: „7 od 10 ljudi su zabrinuti zbog ovog slučaja“.

Nadalje, Zhi Yuan (2016) objašnjava pravilo argumentacije. On navodi kako ono podrazumijeva poboljšavanje i izgradnju odnosa s potrošačima, pružanje kvalitetnog i besplatnog sadržaja putem bloga, newslettera, e–knjiga i društvenih mreža.

Valja dodati da načelo perceptivne suprotnosti utječe na koji način doživljavamo razliku između dviju stvari koje su predstavljene jedna iza druge. Konkretnije, Cialdini (2007: 13) ovo načelo objašnjava ističući: „Ako je druga stvar prilično različita od prve, mi ćemo je doživjeti više različitom nego što ona zaista jest.“ U marketingu se ovo načelo primjenjuje tako da trgovci prvo pokažu skuplji artikl, a zatim jeftiniji.

Jedno od temeljnih psiholoških načela koje se sve više koristi u marketingu, pa i u odnosima s javnošću je halo efekt ili učinak aureole. Yuan (2016) objašnjava kako se ovo načelo zasniva na zaključivanju o osobinama osobe na temelju jedne ili nekoliko opaženih karakteristika.

Drugim riječima, halo efekt opisuje tendenciju stvaranja suda o drugima na temelju površnog dojma. U potrošačkom smislu, ovaj se efekt koristi tako da se pomoću njega na temelju nepotpunog dojma stvara povjerenje i lojalnost prema nekom brendu. Primjerice, ako se potrošaču iznimno svidio prvi proizvod nekog brenda, a zatim ista tvrtka proizvede novi proizvod, isti će potrošač kupiti i drugi proizvod na temelju vrlo dobrog iskustva s prethodnim proizvodom. Najbolji svjetski primjer uspješnosti ovog efekta je tvrtka *Apple* koja je na temelju uspješnosti *iPoda* nastavio rušiti rekorde prodaje izdavanjem *Mac* laptopa, a zatim i *iPhonea*.

U posljednje se vrijeme spominje i „fomo“, što označava kraticu za engleski izraz *fear of missing out*, što znači „strah od propuštanja“, navodi Yuan (2016). Fomo efekt temelji se na ljudskoj tendenciji da budu u tijeku s događajima i njihovom osjećaju žaljenja u slučaju da ne zadovolje svoju znatiželju. U marketingu se ovaj efekt koristi tako da se ograniči vrijeme kupnje, zalihe i količina.

Posljednje je načelo uzajamnosti, koje je najjednostavnije objasniti riječima: „Ja tebi, ti meni“, te se zasniva na ljudskoj potrebi za vraćanjem bilo to usluge ili proizvodi, navodi Cialdini (2007: 19–20). U marketinškom smislu ovo se načelo koristi tako da se kupcima da nešto i tako ih se potakne da i oni osjete potrebu vratiti istom mjerom pa vas nagrade kupnjom proizvoda ili usluga.

## **5. Ciljevi rada, metodologija i istraživanje**

### **5.1. Glavni i specifični ciljevi**

Kako bismo utvrdili i dokazali sve dosad navedeno, u okviru ovog rada postavljeni su glavni ciljevi:

1. Dokazati kako je potrebno unaprijediti komunikacijske procese koristeći suvremene alate i multidisciplinarnan pristup.
2. Povezati tehnološki napredak društva s integracijom i povezanosti srodnih disciplina, poput neuromarketinga i odnosa s javnošću.

Osim glavnih ciljeva, postavljeni su i specifični ciljevi:

1. Dubinski proučiti koncept, uzroke i faze razvoja neuromarketinga, princip funkcioniranja i mogućnosti njegove primjene (u komunikacijskom smislu) u srodnim područjima poput odnosa s javnošću i marketinga.
2. Povezati razvoj neuromarketinga s tehnološkom evolucijom društva i novim kanalima za komunikaciju.
2. Prikazati da je društvo zasićeno informacijama te objasniti zašto.
3. Prikazati važnost razumijevanja i primjene temeljnih psiholoških principa u komunikacijama koje su ključni dio aktivnosti marketinga i odnosa s javnošću.

### **5.2. Metodologija istraživanja**

Metoda korištena za postupak prikupljanja podataka u ovom diplomskom radu je polustrukturirani intervju kako bi se dobili kvalitativni podaci o predmetu istraživanja. Za potrebe istraživanja, unaprijed je pripremljeno 13 pitanja koja ostavljaju mogućnost za otvoreni i spontani razgovor koji može uključivati dodatna potpitanja. Kao instrument istraživanja koristio se protokol intervjua (Prilog 1). Istraživačka metoda polustrukturiranog intervjua izabrana je kako bi se „[...] otvorio prostor ispitaniku da izrazi svoje mišljenje, da se spontano izjašnjava o svojim stavovima, osjećajima i općenito o razlozima svojeg ponašanja u vezi s problemom koji mu je predložen“ (Knox, Burkard, 2009: 3).



Svrha ovog istraživanja bila je dobiti dublji uvid u aktualno stanje na tržištu industrija kojima je komunikacija glavni alat s fokusom na marketing i odnose s javnošću kako bismo mogli objasniti kretanje trendova u ove dvije srodne discipline te ih povezati kroz detaljniji prikaz područja neuromarketinga.

### **5.3. Način provedbe istraživanja**

Intervjui su se proveli sa svakim ispitanikom individualno, u obliku razgovora licem u lice ili putem telefonskog poziva, dok je jedan intervju zbog nedostupnosti ispitanika proveden putem elektroničke pošte, što nam je predstavljalo određenu poteškoću, jer smo podpitanja mogli postavljati asinkrono, to jest tek naknadno. Razgovori su snimani audio uređajem i aplikacijom *Call Recorder* koja služi za snimanje telefonskih poziva kako bi se osiguralo postojanje zapisa intervjua. Provedeni intervjui obrađeni su analizom transkripta audio snimki. Prosječno je trajanje intervjua bilo 45 minuta. Intervjuirali smo šest osoba koje su zaposlene u sektoru marketinga ili odnosa s javnošću na različitim pozicijama i u različitim organizacijama. Tri intervjua provedena su sa stručnjacima za odnose s javnošću, dva su intervjua provedena s marketinškim stručnjacima, a posljednji je intervju proveden sa stručnjakom za neuromarketing. Intervjui su u potpunosti anonimni te su se odgovori koristili isključivo za potrebe diplomskog rada. Svakom od ispitanika naglašeno je kako se intervju snima te kako će odgovori biti korišteni isključivo u svrhu izrade istraživačkog dijela diplomskog rada. Postupak pripreme prikupljene građe za obradu sastojao se od transkribiranja intervjua u pisanom obliku, jezičnog uređivanja te podjele parafraziranih zapisa prema odgovarajućim ciljevima.

Prva su tri intervjua održana s marketinškim stručnjacima. Prvi je intervju održan 15. srpnja 2019. godine s *brand* konzultantom u agenciji koja se bavi tržišnim komunikacijama (I1), drugi je intervju održan 18. srpnja 2019. s direktorom agencije za digitalni marketing (I2). Ova su dva intervjua provedena komunikacijom licem u lice. Treći je intervju održan 25. srpnja 2019. godine sa specijalistom za bihevioralni marketing u agenciji za digitalni marketing specijaliziranoj za potrošačku psihologiju, bihevioralni marketing i neuromarketing (I3). Ovaj je intervju zbog onemogućenosti ispitanika da se fizički sastanemo ili razgovaramo putem telefonskog poziva proveden putem elektroničke pošte, no to pronalazimo opravdanim zbog relevantnosti područja

kojim se ispitanik I3 bavi. Sljedeća su tri intervjua provedena sa stručnjacima specijaliziranim za područje odnosa s javnošću. Prvi od njih održan je 15. srpnja 2019. godine sa stvarateljem sadržaja (eng. *content creatorom*) u konzultantskoj agenciji specijaliziranoj za komunikacije (I4). Drugi je intervju održan 2. kolovoza 2019. godine sa starijom savjetnicom stručnjakinjom za strateške i korporativne odnose u konzultantskoj agenciji specijaliziranoj za korporativne odnose (I5) putem telefonskog poziva. Posljednji je intervju proveden 13. kolovoza sa starijom savjetnicom za odnose s javnošću u konzultantskoj agenciji za komunikacije (I6), također putem telefonskog poziva.

#### **5.4. Postupak analize podataka**

Provedeni su polustrukturirani intervjui snimani uz prethodno obavještenje sudionika te su zatim transkribirani u tekstualni oblik. Transkripcija je bila doslovna s minimalnim korekcijama radi prilagodbe tekstualnom obliku zapisa i radio ju je istraživač.

Kako bismo imali jasniji pregled u kojim se temama sudionici slažu, a u kojima ne, napravili smo tablicu s točkama interesa. Jednako tako, izradili smo popis od 53 točke interesa generiranih iz pitanja polustrukturiranog intervjua i tema koje su se više puta pojavljivale u odgovorima sudionika. Tablica s prikazom svih točaka interesa i sumiranim ocjenama sudionika nalazi se u Prilogu 2. Te su točke formirane na temelju unaprijed određenih pitanja polustrukturiranog intervjua, čiji se popis nalazi u Prilogu 1, te prvotnim pregledom odgovora u transkriptima. Primjeri točaka su „*Bavite li se isključivo jednim područjem poslovanja?*“ i „*Znanja iz psihologije pomažu u uspješnoj komunikaciji i pregovaranju s klijentima*“. Svakom je sudioniku dodijeljena određena ocjena za svaku točku interesa: + ako je sudionik izrazio pozitivno mišljenje ili slaganje s točkom, odnosno ako se promatrani element pojavljuje u njegovom poslovanju. Oznaka - primijenjena je ako je ispitanik izrazio neslaganje ili zaključio kako promatrani element nije prisutan u poslovanju i 0 ako se određena točka ne pojavljuje u njegovim odgovorima ili je odgovor bio nedefiniran, poput „Ne znam“ ili „Ne mogu procijeniti“. Ovakvim su postupkom dobiveni odgovori reducirani na zajedničke teme i pretvoreni u kvantitativne podatke. Osim analize odgovora po točkama interesa, prikazali smo i citate iz razgovora koji bolje ilustriraju sudionikove odgovore vezane uz određeni istraživački cilj.

## 5.5. Sudionici istraživanja

Opći podaci koji se odnose na svih šest intervjuiranih sudionika prikazani su u Tablici 1. S obzirom na to da je za potrebe ovog istraživanja bilo nužno dobiti odgovore o aktualnim zbivanjima u specijaliziranim područjima, sudionici su birani tako da predstavljaju širi raspon srodnih specijalizacija: troje ih je specijalizirano za odnose s javnošću, dvoje za marketing te jedan ispitanik za neuromarketing. Godine rada u struci ispitanih kreću se u rasponu od 3 do 28 godina.

Nalaze smo prezentirali tako da je obuhvaćeno što više relevantnih detalja i da je postignuta određena dubinska analiza kako bi što bolje razumjeli iskustvo i doživljaje ispitanika, a samim time i kroz njihove odgovore bolje razumjeli fenomen koji istražujemo. Uzorak korišten u ovom istraživanju naziva se namjernim uzorkom tipičnih slučajeva, a to je podrazumijevalo osobe koje direktno imaju uvid u područje od interesa (Milas, 2007: 46).

Ime (Inicijali)	Godine iskustva u struci	Radno mjesto / Organizacija	Pozicija	Područje rada / Specijalizacija
SR – I1	5	Fabular	<i>Brand</i> konzultant	Marketing
MK – I2	15	Plavi Pixel	Direktor	Izrada <i>web</i> stranica i internetski marketing
DŠ – I3	19	Promosapiens	Direktor	Bihevioralni marketing/ Neuromarketing
LL – I4	3	Grizli komunikacije	Stvaratelj sadržaja ( <i>Content Creator</i> )	Odnosi s javnošću
DM – I5	28	Hauska i partneri	Direktor za Hrvatsku	Strateške i korporativne komunikacije
MGP – I6	13	Media Val	Stariji savjetnik za odnose s javnošću	Odnosi s javnošću

Tablica 1. Osnovni podaci intervjuiranih sudionika (N=6)

## **5.6. Provjera pouzdanosti i valjanosti**

S obzirom na to da se polustrukturiranim intervjuom ispituju stavovi i mišljenja ispitanika kako bi se dobio dublji uvid u određenu problematiku, kako tvrde Knox i Burkard (2009), važno je prilikom istraživanja ovog tipa zadovoljiti kriterije povjerljivosti i pouzdanosti. Nadovezujući se na prethodno rečeno, provedena je metoda „member check“, odnosno provjera zaključaka sa svim sudionicima istraživanja. Ova se metoda provodi kako bi ispitivač provjerio ispravnost zapisanog i interpretiranog. Upravo smo iz tog razloga svim sudionicima putem elektroničke pošte poslali dio koji se odnosi na rezultate i raspravu te su svi potvrđeni i odobreni.

## 6. Rezultati istraživanja – polustrukturirani intervju

### 6.1. Prezasićenost društva informacijama

Dvoje je sudionika naglasilo kako je društvena prezasićenost informacijama faktor koji utječe na moderno tržište, a svih šest se složilo da se dinamika poslovanja promijenila u odnosu na prošlo desetljeće.

*„Znači, ogromna je razlika između recimo 2000-te kada internet nije zaživio, nije bilo društvenih mreža, nije bilo puno ovih kanala koji se danas koriste.“ (I1)*

*„... što se tiče struke, posebno sve što se tiče interneta je puno, puno dinamičnije jer je usko vezano uz tehnologiju koja je napredovala i ima puno više konkurencije jer se neke stvari rade lakše i brže, a s druge strane ima i puno izazova ...“ (I2)*

*„Sada je, recimo, puno veći potencijal za kriznu komunikaciju jer u bilo kojem trenu se može dogoditi nekakav izazov ...“ (I4)*

*„Ja bih rekla da je dinamičnije, da je brže, da razvoj društvenih mreža i općenito ajmo reći jačanje digitalizacije je utjecalo na to da su se procesi ubrzali ...“ (I6)*

Kao što smo u prethodnim poglavljima spomenuli, autori poput Greenfield, Cialdini, Lindstroma i Suomale objašnjavaju kako smo putem interneta u interakciji s cijelim svijetom zbog čega svakodnevno primamo veliku količinu informacija. Osim interneta, informacije dolaze do nas i putem tradicionalnih medija. Osim toga, promijenili su se i mentalni procesi, kao što smo naveli da tvrdi Greenfield, dok McLuhan to povezuje s tehnologijom i načinom na koji ona prenosi poruke. Kako bismo mogli obraditi, odnosno dekodirati toliku količinu informacija, posljednjih se desetljeća mijenja i način percipiranja informacija.

Zbog svega navedenoga, tvrtke moraju pronaći kako će se diferencirati od konkurencije i na učinkovit način komunicirati s ciljanim skupinama u društvu koje svakodnevno vrvi mnoštvom informacija.

*„... To utječe na stvaranje sadržaja, tj. mijenja sadržaje koje mi moramo raditi u struci, a s druge strane potiče stručnjake da uče nove tehnologije. Da bismo uopće*

*mogli komunicirati tim kanalima moramo savladavati nove tehnologije, i forme i sadržaje.“ (I5)*

## **6.2. Utjecaj tehnoloških inovacija na sferu komunikacija**

U posljednjem je desetljeću došlo do velikih promjena u društvenom i profesionalnom životu kao posljedica napretka tehnologije.

*„... ono što bih ja naveo je napredak medija, svakako. Samim time si povećavaš mogućnost da ispričaš priču o nekakvom brendu na više kanala.“ (I1)*

Ubrzane tehnološke promjene dovele su do stvaranja posve novih komunikacijskih platformi, kao što su društvene mreže. Te nove platforme i komunikacijske kanale organizacije moraju integrirati u svoje poslovanje kako bi bili konkurentni na tržištu. Petero se sudionika našega istraživanja slaže da u svom poslovanju trebaju pratiti i učiti kako koristiti te nove platforme.

I3 je sumirao koristi koje nove tehnologije donose poslovanju:

*„Generalno gledajući, tehnologija je bolja, pristupačnija i jeftinija, algoritmi su napredniji, imamo više analitičkih alata na raspolaganju, lakše se dolazi do istraživanja jer su nam zbog Google-a informacije na dlanu. I kad smo već kod dlana, pametni telefoni su postali računala koja možete koristiti bilo gdje.“*

Jedan od sudionika u istraživanju ističe svoj naglašeno pozitivan stav prema digitalnim medijima i novim platformama koje komunikacijskim stručnjacima olakšavaju posao.

*„... u principu sad s novim digitalnim medijima, ti u principu na jedan jeftiniji i učinkovitiji način možeš doći do publike, samim time je to revolucija u komunikaciji.“*, „Komunikacija je brža, neposrednija, direktnija, tako da ti to omogućuje da izrađuješ programe i kampanje za ono čime se baviš.“ (I1)

Pojavom novih komunikacijskih kanala tradicionalni mediji gube na važnosti i utjecaj u širim društvenim sferama.

*„Puno više se može komunicirati danas nekom objavom preko Facebooka, nego da sad sazovete press konferenciju.“ (15)*

Novi komunikacijski kanali imaju utjecaja i na drugačiju diferencijaciju ciljanih skupina.

*„... novije generacije drugačije razmišljaju, drugačije shvaćaju svijet oko sebe upravo zbog toga što su odrasli uz tehnologiju koja im je uvijek bila dostupna i zahvaljujući toj tehnologiji, sve su imali nadohvat ruke, sve informacije. Mi smo listali enciklopedije, oni bi kliknuli jednim prstom i dobili sve što im treba, saznali bi sve što im treba. Društvo se mijenja, ide se prema individualizaciji, sadržaji koji se oblikuju postaju preciznije ciljani, treba poznavati psihologiju novih generacija.“ (15)*

*„... promjena u tehnologijama utječe na sve jer ti prvenstveno vidiš da je kompletan tehnološki napredak promijenio generacije ljudi gdje ti imaš sada točno određene karakteristike jedne generacije koja je odrastala uz mobitele, Youtube i ostalo...“ (16)*

Različite ciljne skupine koriste različite platforme i komunikacijske kanale pa je zadaća komunikacijskih stručnjaka prepoznati te razlike i prilagoditi poruke, odnosno personalizirati ih i usmjeriti ih prema odabranoj skupini.

*„Svaki taj oglas ima neke svoje zakonitosti, ali oni moraju imati isti cilj, poruku i eventualno se onda mogu prilagođavati prema korisnicima, na primjer, za neke mlađe generacije ako idemo na bannere na portale ili za neku širu ciljnu skupinu ako idemo s billboardima.“ (14)*

Promijenio se i doseg komunikacije, koji je danas puno teže kontrolirati, ali je prednost u tome što je on puno veći nego prije.

*„Ti si prije 50 godina mogao negdje doći u neki grad i tamo napričati ovo i ono i to ostaje u toj lokalnoj zajednici, prenijele bi lokalne novine i ako ti nije otišlo na televiziju ili u neke dnevne novine, onda je bilo okej. [...] Mogao si raditi lokalizacije fenomenalno. Danas više ne možeš raditi lokalizacije, zbog tehnologije i to je pitanje kontekstualizacije. Da ti shvatiš da si došao negdje gdje moraš nešto*

*reći toj specifičnoj populaciji, vezano uz njihove probleme, ali isto tako da te cijeli svijet sluša i gleda.“ (I5)*

I2 povezuje tehnološke promjene u komunikaciji s potrebom za integracijom marketinga i odnosa s javnošću:

*„Iako odnosi s javnošću nisu naš isključivi fokus, u praksi se sva ta područja isprepliću. To se ponajviše vidi u pojedinim situacijama kada upravo preko modernih kanala i tehnologija komuniciramo u ime klijenta, pomažemo mu ili ga savjetujemo kako bi što lakše dopro do svojih klijenata, kupaca ili potencijalnih korisnika svojih usluga i proizvoda.“*

Budući da je riječ o aktualnim promjenama, nisu se svi zaposlenici adaptirali na prikladan način.

*„Problem leži u činjenici da veliki broj mladih koji su ušli u digitalni marketing nisu prošli osnove marketinga već samo osnove korištenja digitalnih alata. Ako nisu prošli osnove marketinga, većina njih onda nije imala vremena ni za osnove psihologije. Tu trenutno vidim najveći problem i razlog zašto ljudi sve više koriste ad blockere i imaju negativnu percepciju reklama.“ (I1)*

Na temelju ove tvrdnje vidimo da, ako želimo izbjeći averziju javnosti prema komunikacijskim porukama, moramo znati kako efektivno koristiti komunikacijske kanale koje nam pruža tehnologija.

Petero intervjuiranih se složilo da moderne tehnologije, uz svoje prednosti imaju i mane, odnosno otežavaju neke aspekte poslovanja. I6 kaže da sve veća povezanost i oslanjanje na internet:

*„... otežava [poslovanje] jer smo stalno dostupni i [...] reagiramo brzo u svakoj situaciji, neovisno o tome kolika je zapravo hitnost i priroda tog projekta na kojem radimo.“ (I6)*

I3 je sumirao stav većine sudionika:

*„Ako želite biti u korak s konkurencijom i klijentima, ne možete ignorirati tehnologiju. Ili možete ... neko vrijeme prije nego propadnete.“*



### 6.3. Integracija disciplina marketinga i odnosa s javnošću

Dvoje sudionika je izjavilo da i klijenti traže integrirane usluge od jedne tvrtke, dok su ranije češće tražili usluge od više specijaliziranih agencija, na primjer jedne za dizajn, druge za istraživanje tržišta, treće za marketing.

Kada smo upitali što misle o integraciji disciplina marketinga, odnosa s javnošću i psihologije, jedan je od sudionika odgovorio kako je taj proces već aktualan:

*„To je pitanje 'pase', to se događa već više godina, to je već maltene zaostalo.“  
(11)*

Sve to stavlja pritisak na moderne tvrtke da koriste integrativni pristup poslovanju, bez obzira na svoje specijalizacije.

*„.... prije postojao trend specijalizacije u našoj branši ali sada se sve više pojavljuje i jača taj trend integracije.“ (16)*

Za integraciju različitih pristupa važan je i oblik komunikacije stručnjaka iz različitih područja. Dvoje sudionika je izjavilo da kod njih stručnjaci različitih specijalizacija, poput odnosa s javnošću i dizajnera, na projektima komuniciraju direktno i da je to najefikasniji način, a jedan je sudionik izjavio da u njihovim projektima određeni zaposlenici budu zaduženi kao „*project manageri*“ te da oni tada koordiniraju rad drugih zaposlenika.

*„.... puno je elemenata koji moraju biti usklađeni, zato mi imamo voditelje projekata koji se brinu za to da svaki kanal kojim komuniciramo nosi istu poruku, samo što će to činiti na drugačiji način.“ (14)*

Još se jedan sudionik složio da granice između struka postaju nejasne uslijed tolike isprepletenosti u svakodnevnom radu.

*„Dakle, ja sam kao korisnik svoju pažnju prebacila na online kanale, pa tako se i dogodilo da mediji nemaju više utjecaj niti doseg. Gube publiku, ako gube publiku, nemaju više niti taj doseg. Puno više se može komunicirati danas nekom objavom preko Facebooka, nego da sad sazovete press konferenciju. To, naravno, u našem poslu dovodi i do nejasnih granica između pojedinih struka. Što znači da je granica*

*između marketinga i komunikacija, PR-a, odnosa s javnošću danas nejasnija nego što je bila ranije.“ (I5)*

Svi su se ispitanici složili da je integracija višestrukih znanosti i disciplina poželjna na današnjem tržištu te da se i u njihovom poslovanju isprepliću odnosi s javnošću, marketing i psihologija, dok su neki spomenuli i sociologiju, što je vidljivo i iz transkripata u prilogu na kraju našega rada.

#### **6.4. Potreba za multidisciplinarnim znanjima stručnjaka**

U skladu s tehnološkim i ekonomskim promjena u društvu, opseg se svakodnevnih radnih zadaća zaposlenika proširuje.

*„... prije 15 godina ja nisam morala znati kako ćemo snimiti video i kako ću ga uploadati, kako ću napisati različite tipove sadržaja [...] Danas moram to znati i nemam luksuz reći 'Aha, to će netko drugi'. Jer, ako se želim razvijati kao puni, potpuni komunikacijski stručnjak moram imati neka ta znanja.“ (I5)*

Svi se sudionici slažu u tome da postoji velika potreba za multidisciplinarnim znanjima zaposlenika te ih je četvero izjavilo da su baš moderne tehnologije izvor dodatnih potreba za edukacijama. Dvoje sudionika je izjavilo kako svaki novi projekt zahtijeva drugačija znanja, često iz različitih struka i disciplina, a dio je sudionika izjavio da prepoznaje važnost znanosti poput sociologije za uspješnu suradnju s pripadnicima drugih kultura.

*„Što se mene i mog spleta znanja tiče, uz moju ekspertizu, tu su dakle i informatička znanja, vještine pisanja, snimanja videa, vještine dizajna, psihologije, razvoja poslovanja, poznavanje tiska i pregovaranja. Znanja iz kulturologije su važna jer za kvalitetno pozicioniranje brenda postoji cijeli niz različitih problema. Imate lingvističko područje. Dakle, da bih oblikovao nekakvo ime, to mora biti jasno korijenski, mora biti lingvistički precizno jer postoji kontekst.“ (I1)*

*„... moramo imati interdisciplinarni ili multidisciplinarni znanja, pogotovo u ovom drugom segmentu gdje se traže onda i znanja iz sociologije, psihologije, iz marketinga iz komunikologije, a često i ekonomska znanja isto tako, pa onda ako se bavite održivim razvojem ili kod nekih sektora industrijskih morate znati ponešto i o zaštiti okoliša npr. ...“ (I5)*

## **6.5. Važnost psihološkog aspekta u komunikacijama**

Većina se ispitanika složila i da je nužno razmatrati psihološki aspekt svojeg poslovanja, a dvoje je dodalo i da je dodatna prednost multidisciplinarnog znanja to što povećavaju njihovu kreativnost u osmišljavanju novih poslovnih ideja.

*„...zapravo je marketing, a posebno internetski marketing, multidisciplinaran. Zadatak je upoznati klijenta i psihologiju njegovog ciljanog kupca.“ (I2)*

Neki od sudionika su objasnili važnost uvažavanja psihološkog aspekta poslovanja kako bismo razumjeli svoju ciljanu publiku.

*„Kupci su prvo ljudi, a tek onda potrošači Vašeg proizvoda. Ako ne razumijete ljude, kako ćete razumjeti kupce?“ (I3)*

*„Društvo se mijenja, ide se prema individualizaciji, sadržaji koji se oblikuju postaju preciznije ciljani.“ (I5)*

*„... raznolikost nameće poznavanje danas moderne, suvremene sociologije, suvremene psihologije zato što sve više je bitno na koji ćete način komunicirati s različitim društvenim skupinama da im se obraćate na način na koji to njima odgovara bez obzira na koje kanale koristite.“ (I5)*

Komunikacijski stručnjaci od početka izvođenja projekta moraju koristiti temeljne psihološke principe u pristupu klijentima i projektu kao takvom.

*„Klijent često nesvjesno griješi i naravno da moramo onda znati s razumijevanjem i empatijom pristupiti rješavanju problema. Ne možemo samo uzeti zdravo za*

*gotovo njegov stav i onda reći: 'Da, to je ono što želite', nego mu pomoći savjetom i znanjima koja imamo vezano uz psihologiju tržišta. Znači, mi moramo gledati očima javnosti kojima se ta stranica svojim vizualima i tekstom obraća. Na nama je da objasnimo klijentu da imamo određena znanja i već od starta kada sjednemo za stol pokušavamo klijenta usmjeriti, eventualno korigirati razmišljanja koja nisu optimalna za kanal koji koristi.“ (I2)*

Drugih se dvoje sudionika također složilo da znanja iz psihologije pomažu u uspješnoj komunikaciji i vođenju pregovora s klijentima, neizbježnim dijelom poslovanja svake tvrtke.

*„... naša struka koja se bavi komunikacijama je jako, jako usko povezana s time i mi često, mislim to je već nekakva uvriježena spika i kaže se da smo mi često psiholozi, ne samo zbog toga da bismo znali tumačiti i prepoznati neke karakteristike naših ciljanih javnosti.“ (I6)*

*„... tu je već prisutna psihologija jer nije isto na koji način mijenjate klijentovo mišljenje, na koji način ga educirate i na koji način pokušavate pridobiti njega da svaku vašu perspektivu dobro razmotri iz subjektivnog kuta. Ono što sam htio reći jest da je psihološki aspekt prisutan od onog trenutka kada se s klijentom sjednete za stol ...“ (I2)*

Sve veći naglasak na integriranju ovih znanosti može imati i neželjene posljedice. Dvoje sudionika je izjavilo da neki stručnjaci u praksi koriste znanja iz psihologije, ali da je to znanje vrlo površno i zbog toga se ne koristi na ispravan način.

*„Pogotovo mislim da se psihologija dosta često zanemaruje. Ne mislim da se zanemaruje nego mislim da se radi jedna gora stvar, a to je da se vrlo površno interpretira, tj. da se ne usvajaju ona prava dubinska znanja iz psihologije“ (I5)*

## 6.6. Uvrštavanje neuromarketinga u komunikacijske strategije

Većina je sudionika upoznata s neuromarketingom i svi se slažu da bi njegovo uvrštavanje bilo ili već je dobro za njihovo poslovanje. Petero se sudionika slaže s tvrdnjom kako neuromarketing služi stvaranju boljih poruka potrošačima te da omogućuje bolje razumijevanje zašto su neke poruke efektivne. Najpozitivnije mišljenje izrazio je sudionik I2:

*„Neuromarketing je disciplina koju svi pokušavamo primijeniti, ona je sveti gral, odnosno ključ uspjeha dobre reklame jer će takva reklama koja koristi na optimalan način znanost neuromarketinga i saznanja koja su proizašla iz neuromarketinga definitivno postići bolje rezultate u odnosu na nekog tko je tek nekakvim laičkim i općim pristupom pokušavao riješiti određeni problem. Dakle, neuromarketing je sigurno ključ uspjeha svake dobre marketinške kampanje.“*

Jedno od pitanja u intervjuu tražilo je sudionikovo mišljenje o tome čini li neuromarketing ljude nesvjesnim potrošačima. Odgovori nisu bili jednoznačni.

*„Neuromarketing ne stvara zombije koji kupuju ono što im se kaže. Radimo točno ovo što ste spomenuli u nastavku pitanja – kreiramo kvalitetnije poruke koje su prilagođene željama potrošača, a sve na temelju promatranja ljudi, bez invazivnih tehnika, ispiranja mozga i drugih bombastičnih opcija koje se često serviraju javnosti.“ (I3)*

S druge strane, I5 izražava sumnju prema području neuromarketinga:

*„Nisam sigurna koliko se neuromarketingom može utjecati na ostvarenje dubinskog, iskrenog, istinskog dugoročnog odnosa. Dakle, ako mi koristimo neuromarketing, onda ćemo možda prodati više nečega, ili ćemo duže prodavati nešto ili će ostvariti kod mene nekakav osjećaj lojalnosti brendu, ali pitanje je da li to iskreno, da li ja znam što mi radi ili ja ne znam. Ako ja ne znam što oni meni rade, i ako ja nemam svijest o tome, onda je pitanje koliko je to etično.“*

Četiri sudionika su se složila da se neuromarketing može koristiti na etičan i neetičan način, isto kao i subliminalne poruke. Prema njima je dio sudionika imao pozitivno, a dio negativno mišljenje, ali većina je prepoznala da u javnosti subliminalne poruke imaju negativan prizvuk.

Mnogi, uključujući i ispitanike koji su sudjelovali u istraživačkom dijelu ovog diplomskog rada, prepoznaju negativne strane neuromarketinga kao takvog. Svi ispitanici tvrde kako je pri njegovom korištenju važno na koji se način on koristi te s kojim ciljem. S time se slaže i Lindstrom (2008: 15) koji neuromarketing naziva oruđem i smatra kako se u pogrešnim rukama može pretvoriti u oružje, no to ne znači da je to razlog za njegovu ultimativnu zabranu.

## 6.7. Rasprava i tumačenje rezultata

Evidentno je kako tehnološke promjene utječu na društveni i poslovni život. Shel Holtz (2008: 85) navodi kako su kompanije već prihvatile i implementirale *online* sredstva za komunikaciju sa svojim zaposlenicima i drugim ciljnim skupinama. Sukladno tehnološkim promjena pojavila su se nova sredstva i oblici komuniciranja. Kao što je prikazano u drugom poglavlju našega rada, koje govori o tehnološkoj evoluciji društva i interesu za razumijevanje ljudskog mozga, ono što karakterizira suvremeno društvo je prezasićenost informacijama. Gledano u cjelini, naši se mentalni procesi mijenjaju i ljudi površno percipiraju informacije. Zlatko Miliša (2016: *hrvatskonebo.org*) navodi poznati citat Waltera Lippmanna koji je ovaj fenomen uočio još prije i zapisao ga u svojem djelu *The Stakes of Diplomacy* iz 1915. godine: „Svi razmišljamo slično, nitko ne razmišlja mnogo“. Kao što smo kroz rad mogli uočiti, tradicionalni alati i kanali za slanje poruka, bilo u marketinške svrhe ili ciljeve odnosa s javnošću, ne proizvode zadovoljavajući učinak.

Osim toga, povezali smo tehnološki napredak društva s integracijom neuromarketinga i odnosa s javnošću. U posljednjem je desetljeću zbog napretka tehnologije došlo do velikih promjena u društvenom i profesionalnom životu. Tehnologija pak donosi pozitivne i negativne promjene. U jednom aspektu olakšava poslovanje jer se većina zadaća može obaviti brže, no jedna od negativnih strana je konstantna dostupnost zbog čega, primjerice, može patiti privatni život. Kako smo vidjeli u istraživanju, glavna se promjena odnosi na promjenu dinamike poslovanja u posljednjem desetljeću. Posljedica tehnoloških i ekonomskih promjena očituje se u zahtjevnosti tržišta i posljedično u povećanju opsega svakodnevnih radnih zadaća zaposlenika. Uslijed toga, danas postoji velika potreba za multidisciplinarnim znanjima zaposlenika te možemo zaključiti kako su najviše moderne tehnologije uzrok povećanoj potrebi za dodatnim edukacijama

zaposlenika. Jednostavnije, svaki projekt je specifičan na svoj način i od zaposlenika zahtijeva znanja iz različitih industrija i disciplina.

Kako navode Hodak i Holy (2012: 26) „nema ničeg važnijeg u poslu od komuniciranja“. Referirajući se na prethodno rečeno, organizacije moraju u svoje prakse konstantno uvrštavati nove komunikacijske kanale i biti u tijeku s trendovima kako bi bile konkurentne na tržištu. Nadalje, to podrazumijeva svakodnevno educiranje i praćenje najnovijih obilježja popularne, ali i poslovne kulture. Kroz istraživanje smo dobili konkretnu potvrdu kako se danas na tržištu traže integrirane usluge od jedne organizacije, za razliku od prije kada je jedna organizacija uglavnom bila specijalizirana za jedno područje. Sve to stavlja pritisak na moderne tvrtke da koriste integrativni pristup poslovanju, bez obzira na svoje specijalizacije. Zaključili smo kako u nekim agencijama surađuju stručnjaci iz srodnih područja, poput odnosa s javnošću i dizajna te na taj način učinkovitije rade na projektima. Nadalje, možemo zaključiti kako su granice između struka sve manje jasne, a to je posljedica isprepletenosti tih struka u svakodnevnom radu. Dakle, integracija srodnih disciplina aktualna je i neophodna na današnjem tržištu, a to smo konkretno prikazali na primjeru disciplina odnosa s javnošću, marketinga i psihologije. Posljedica te integracije, ovisno o drugim faktorima, u većini se slučajeva očituje kroz inovativnost, odnosno kreativnost u osmišljavanju novih poslovnih ideja.

Začetnik neuromarketinga stvorio je ovu novu disciplinu jer je smatrao kako „postoji nešto pogrešno u načinu na koji nam se obraćaju kompanije“ i to obrazlaže tako što kaže kako one nemaju saznanja kako da se obrate primateljima poruka koji će te poruke zaista prihvatiti i kojima će njihovi proizvodi zaista „prirasti mozgu i srcu“. No, ovdje nije riječ o prodaji proizvoda kao isključivom cilju komunikacije. Discipline koje se bave komunikacijom i stvaranjem poruka moraju zadovoljiti izazove tržišta, a to je moguće postići jedino ako je komunikacija podređena empatiji i razumijevanju primatelja poruka. Kako smatra Lindstrom (2008: 17), neuromarketing može poslužiti kao ključan faktor za istinsko i potpuno razumijevanje potrošača, odnosno ciljanih skupina općenito. Drugim riječima, on može poslužiti kao instrument za otkrivanje ljudskih osjećaja, motivacije, potreba i želja.

Kao što je vidljivo iz našega istraživanja, to jest iz odgovora koje smo dobili, većina sudionika istraživanja, odnosno njih petero, bilo je upoznato s općim pojmom neuromarketinga i većina ih se slaže kako bi njegovo uvrštavanje bilo ili već je dobro za njihovo poslovanje. Oni se

slažu s tvrdnjom kako neuromarketing može služiti stvaranju boljih poruka potrošačima te smatraju kako on omogućava bolje razumijevanje i konačnog utjecaja poruka. Što se tiče stvaranja nesvjesnih potrošača, odgovori su se razlikovali, pa se tako četvero sudionika slaže da se neuromarketing može koristiti na etičan i neetičan način, jednako kao i subliminalne poruke. No, kao što smo prije spomenuli, neuromarketing je relativno mlada disciplina koja tek uspostavlja svoje konceptualne i etičke okvire.

Kako navode Kuvačić i suradnici (2018: 86), ljudska se svijest podigla na višu razinu te fokus poslovanja organizacija nije primarno na profitu, transakcijama i postizanju većeg obujma ekonomije. Baš suprotno, suvremena su poduzeća usmjerena na razvijanje dugoročnih profitabilnih odnosa s potrošačima. Dunato (2018: 12) objašnjava kako se ljudi ne povezuju s kompanijama, već stvaraju odnose s ljudima. Organizacije su toga svjesne i ne žele više biti percipirane kao velike i nedodirljive. Baš suprotno, one proaktivno nastoje izgraditi odnos koji je autentičan i osoban. Upravo iz tog razloga poslovanje se većine organizacija pomiče prema kreativnoj industriji. Nerijetko se područja marketinga i odnosa s javnošću nazivaju kreativnim industrijama koje oblikuju svijet i stvaraju trendove današnjice. U ovu skupinu spadaju one industrije koje oblikuju komunikaciju i dizajn svega što nas okružuje. Nadalje, tu je kreativnost moguće postići zahvaljujući širokom opsegu mogućnosti koje nam pruža današnja tehnologija. Kako bi se neka poruka istaknula u toj masi vizualnih i tekstualnih informacija, potrebno je imati multidisciplinarna znanja te biti inovativan i kreirati sadržaj na novi, drugačiji način od onog tradicionalnog.

U obje discipline, u odnosima s javnošću i marketingu, jedno od temeljnih i ključnih pitanja je: tko je naša publika, odnosno javnost kojoj šaljemo poruku. U skladu s tehnološkom evolucijom i globalizacijom, u novije se doba došlo do novih spoznaja prilikom marketinških i neuromarketinških istraživanja ciljnih skupina. Istraživanja se sve više odmiču od tradicionalne podjele javnosti i ciljnih skupina prema geografskim i demografskim obilježjima koja uključuju dob, spol, razinu obrazovanja, nacionalnost, itd.

Kao što smo zahvaljujući odgovorima naših ispitanika i prethodno iznesenoj teoriji uočili u prikazu istraživanja, novi komunikacijski kanali promijenili su način na koji se ciljane skupine diferenciraju. Jedan od glavnih razloga za to je povećanje dosega komunikacije. Različite ciljne skupine koriste različite platforme i komunikacijske kanale, pa je zadaća komunikacijskih stručnjaka prepoznati te razlike i prilagoditi poruke, odnosno personalizirati ih i usmjeriti prema



odabranoj skupini. Stručnjaci su spoznali kako je diferencijacija prema životnom stilu (navikama, osobnim interesima ...) mnogo učinkovitija od one klasične. Marijan Palić (2019: 135) navodi kako je u današnje doba mikrotargetiranje neophodno. On smatra kako je potrebno odrediti točnu ciljnu skupinu po dobi, spolu, preferencijama, što čitaju, gdje borave, čime se bave, što slušaju, a zatim odrediti kanale i plasirati poruku. Na temelju istraživanja provedenoga s našim sudionicima, potvrđeno je kako je poznavanje psihologije u najvećoj mjeri nužno kako bismo mogli razumjeti svoje ciljne skupine.

Sve veći naglasak na integriranju ovih znanosti može imati i neželjene posljedice. Dvoje sudionika je izjavilo da neki stručnjaci u praksi koriste znanja iz psihologije, ali da je to znanje vrlo površno i zbog toga se ne koristi na ispravan način. Na temelju istraživanja, uočavamo dva temeljna problema koja se očituju u obje discipline, u marketingu i odnosima s javnošću: površnost i nedovoljna educiranost. Oba su navedena problema povezana s ubrzanim i dinamičnim tempom života.

U današnjem dinamičnom društvenom životu, organizacije moraju pronaći način kako se diferencirati od konkurencije i na učinkovit način komunicirati s ciljanim skupinama u društvu koje svakodnevno vrvi mnoštvom informacija. Javnost se osjeća opterećena porukama i ako želimo izbjeći averziju javnosti prema komunikacijskim porukama, moramo znati kako efektivno koristiti komunikacijske kanale koje nam pruža tehnologija. Glavni bi cilj komunikacijskih struka trebao biti da u ovom užurbanom tempu života gdje prevladava površnost zaista svojim komunikacijskim porukama dopremo do publike, odnosno da ostavimo značajan utjecaj na primatelje tih poruka. Lindstrom (2008: 16) je sumirao generalnu ideju neuromarketinga kao modernog alata primjenjivog u kreiranju komunikacijskih strategija: „Zamislite više proizvoda koji mogu donijeti više novaca i istodobno usrećiti potrošače“. Dakle, svrha neuromarketinga jest da cijeli komunikacijski proces rezultira *win-win* situacijom, odnosno da su obje strane zadovoljne krajnjim ishodom.

Zaključujući ovaj rad, sažet ćemo njegov zaključak kroz savjet: Svatko tko se bavi komunikacijama u današnje doba nužno mora poznavati tehnološku i neuroznanstvenu pozadinu alata koje koristi za komuniciranje poruka sa svojim ciljanim skupinama, jer jedino tako može iskoristiti puni potencijal onoga što nam tehnološka evolucija i pomicanje komunikacija prema digitalnom nude.



## 7. Zaključak

Današnju kulturu s pravom možemo nazvati i neurokulturom. Naime, društvo je obilježeno tehnološkim promjenama u svim sferama života te potrebom za razumijevanjem kompleksne uzročno-posljedične veze između ljudskog razmišljanja i ponašanja. Ta smo dva obilježja kulture povezali s disciplinom neuromarketinga. U posljednjem se desetljeću fokus u sve većoj mjeri kreće prema digitalnim oblicima komunikacije te se javlja potreba za novim alatima i drugačijim pristupom ciljanim skupinama, a zbog toga je potrebno drugačije pristupiti i stvaranju sadržaja. Cilj je ovog diplomskog rada bio prikazati kako se zbog brzih tehnoloških promjena mijenjaju i prakse odnosa s javnošću i marketinga i zašto je neuromarketing ključna točka integracije.

Kroz istraživanje provedeno metodom polustrukturiranog intervjua smo došli do nekoliko zaključaka. Dokazali smo kako je zbog zasićenosti društva mnogobrojnim medijima i informacijama potrebno unaprijediti način na koji stvaramo poruke kojima komuniciramo s ciljnim skupinama. Nadalje, tehnološke promjene igraju veliku ulogu u prethodno spomenutom problemu. U radu smo prikazali na koji način tehnološke inovacije utječu na sferu komunikacija. Osim što se promijenila uloga medija i komunikacijskih kanala, doseg poruka je veći, komunikacija je brža i neposrednija te postoje bolji alati za mjerenje komunikacijskih učinaka. Promijenila se i publika, odnosno način diferenciranja ciljnih skupina. Došlo je do individualizacije koja zahtjeva kreativnost i inovativnost. Promjena dinamike u poslovanju dovela je do potrebe za integriranjem raznih industrija i disciplina. Sukladno tome, potreba za multidisciplinarnim znanjima veća je nego ikada prije. S druge strane, sve je važniji psihološki aspekt u komunikaciji. Iz toga je razloga neuromarketing važna disciplina koja nam može dati konkretne smjernice za oblikovanje komunikacijske strategije s raznolikim ciljnim skupinama.

U današnjem dinamičnom društvenom životu, organizacije moraju pronaći način kako se diferencirati od konkurencije i na učinkovit način komunicirati s ciljnim skupinama u društvu koje svakodnevno vrvi mnoštvom informacija. Javnost se osjeća opterećena porukama i ako želimo izbjeći averziju javnosti prema komunikacijskim porukama, moramo znati kako efektivno koristiti komunikacijske kanale koje nam pruža tehnologija. Glavni bi cilj komunikacijskih struka trebao biti da u ovom užurbanom tempu života gdje prevladava površnost zaista svojim komunikacijskim porukama dopremo do publike, odnosno da ostavimo značajan utjecaj na primatelje tih poruka. Lindstrom (2008: 16) je sumirao generalnu ideju neuromarketinga kao

modernog alata primjenjivog u kreiranju komunikacijskih strategija: „Zamislite više proizvoda koji mogu donijeti više novaca i istodobno usrećiti potrošače“. Dakle, svrha neuromarketinga je da cijeli komunikacijski proces rezultira *win-win* situacijom, odnosno da su obje strane zadovoljne krajnjim ishodom.

Zaključujući ovaj rad, parafrazirat ćemo još jednom zaključak rasprave dobivenih rezultata kroz savjet: Svatko tko se bavi komunikacijama, u današnje doba nužno mora poznavati tehnološku i neuroznanstvenu pozadinu alata koje koristi za komuniciranje poruka sa svojim ciljanim skupinama, jer jedino tako može iskoristiti puni potencijal onoga što nam nude tehnološka evolucija i pomicanje komunikacija prema digitalnom okruženju.

## 8. Popis literature i grafika

### 8.1. Knjige i radovi:

1. Cialdini, R. B. (2001./2007.) „Utjecaj: Znanost i praksa“, prev. I. Rajh, 4. izdanje, Zagreb: Mate.
2. Dunato, N. (2018.) „The Human Centered Brain: A Practical Guide to Being Yourself in Business“, Rijeka: Art & Design.
3. Greenfield, S. (2015./2018.) „Promjene uma: Kako digitalne tehnologije utječu na naš mozak“, prev. V. Pavlić, Zagreb: Školska knjiga.
4. Hodak, S., Holy, M. (2012.) „Komunikacijske strategije magije“, Zagreb: Naklada Ljevak
5. Holtz, S. (2008.) „Korporativni razgovori: vodič za provedbu učinkovite i prikladne interne komunikacije“, prev. HUOJ, ur. B. Hajoš, B. Skoko, Sarajevo: MIMS.
6. Lindstrom, M. (2008./2012.) „Kupologija: Istine i laži o tome zašto kupujemo“, prev. T. Marić, Zagreb: Profil Knjiga.
7. Milas, G. (2005.) „Istraživačke metode u psihologiji i drugim društvenim znanostima“, Jastrebarsko: Naklada Slap.
8. Palić, M. (2019.) „Atomski marketing“, Zagreb: Studio HS Internet.
9. Šola, H. M. (2016.) „Marketinška oružarnica“, Split: Redak.

### 8.2. Članci:

1. Dragolea, L., Cotîrlea, D. (2011.) „Neuromarketing – Between Influence And Manipulation“, *Polish Journal of Management studies*, vol. 3 <https://bit.ly/2lwCrn3>
2. Dalačić, J., Ribarić, I., Barna, M. (2016.) „Pobuđivanje emocija kod potrošača: utjecaj kategorije proizvoda“, *Ekonomika misao i praksa*, vol. 1 (1): 47–72, [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=236015](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=236015) (datum objave: 24. svibnja 2016.)
3. Glaenger, E. (2016.) „Are the Brain and the Mind One? Neuromarketing and How Consumers Make Decisions“, Colby College, Honors Theses, Paper 812, <http://digitalcommons.colby.edu/honorsthesis/812> (datum objave: svibanj 2016.)

4. Knox, S., Burkard, A. W. (2009.) „Qualitative research interviews“, *Psychotherapy Research: Quantitative and Qualitative Methods for Psychotherapy Research*, vol. 19 (4-5): 566–575 <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10503300802702105>
5. Kuvačić, D., Zohar, I., Tremac, A. P. (2018.) „Utjecaj neuromarketinga na ponašanje potrošača“, *Polytechnic & Design*, vol. 6 (2), <https://hrcak.srce.hr/209220> (pristupljeno: 10. veljače 2019.)
6. Morin, C. (2011.) „Neuromarketing: The New Science of Consumer Behaviour“, *Society*, vol. 48 (2): 131–135, <https://doi.org/10.1007/s12115-010-9408-1> (datum objave: 14 siječnja 2011.)
7. Pop, C.-M., Radomir, L., Maniu, A. I., Zaharie, M. M. (2009.) „Neuromarketing - getting inside the customer's mind“, *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics*, vol. 4 (1), str. 804–807 [http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2009/v4-management-and-marketing/16 2.pdf](http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2009/v4-management-and-marketing/16%202.pdf) (datum objave: svibanj 2009.)
8. Suomala, J., Palokangas, L., Leminen, S., Westerlund, M., Heinonen, J., Numminen, J. (2012.) „Neuromarketing: Understanding Customers' Subconscious Responses to Marketing“, *Technology Innovation Management Review*, vol 2 (12): 12–21 <https://timreview.ca/article/634> (datum objave: prosinac 2012.)
9. Wright, A. (2010.) „Brain scanning techniques“, *Psicoterapia Bilbao*, [https://psicoterapiabilbao.es/wp-content/uploads/2015/12/Brain\\_scanning\\_techniques.pdf](https://psicoterapiabilbao.es/wp-content/uploads/2015/12/Brain_scanning_techniques.pdf) (pristupljeno: 12. srpnja 2019.)

### 8.3. Internetski izvori:

1. „Usluge“, *Promosapiens*, [promosapiens.hr](http://promosapiens.hr), <https://www.promosapiens.hr/usluge/neuromarketing/> (pristupljeno: 5. lipnja 2019.)
2. Kyne, M., „Vještine funkcioniranja izvršne vlasti“, *StoryboardThat*, <https://www.storyboardthat.com/hr/articles/e/izvr%C5%A1ni-funkcioniranje> (pristupljeno: 21. lipnja 2019.)
3. Miliša, Z. (2016.) „Šutnja je zlo: Kako se potire, a kako razvija kritičko mišljenje“, *Hrvatsko nebo*, <https://hrvatskonebo.org/arhiva/2016/08/08/sutnja-je-zlo-z-milisa-kako-se-potire-a-ka-ko-razvija-kriticko-misljenje/> (datum objave: 8. kolovoza 2016.)

4. Šola, H. M. (2013.) „NeuroPR – Što mogu OJ naučiti iz Neuromarketinga“, *Poslovni savjetnik*, br. 98., Zagreb
5. Yuan, Z. (2016.) „4 Key Psychological Tricks To Improve Your Online Marketing“, *SEOPressor*, <https://seopressor.com/blog/marketing-psychology-tricks/> (datum objave: 15. veljače 2016.)

#### **8.4. Popis tablica:**

1. *Tablica 1. Osnovni podaci intervjuiranih sudionika (N=6)*

#### **8.5. Popis grafičkih prikaza:**

1. *Grafički prikaz 1. Doba neurokulture – analiza članaka s tematikom izučavanja ljudskog mozga*
2. *Grafički prikaz 2. Ulaganja u marketing u SAD-u 2005. i 2007. godine*
3. *Grafički prikaz 3. Omjer uloženih sredstava u marketing i (ne)uspješnost proizvoda na tržištu*
4. *Grafički prikaz 4. Vennov dijagram – kvalitativna, kvantitativna i neuromarketinška istraživanja*
5. *Grafički prikaz 5. Tri područja u mozgu – nukleus akumbens, prefrontalni korteks i lateralni prefrontalni korteks*

## 9. Prilozi

### 9.1. Prilog 1. - protokol polustrukturiranog intervjua

Ime
Godine iskustva u struci
Organizacija
Pozicija
Specijalizacija
1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?
2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?
3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?
4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, osj-a i grafičkog dizajna)
5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?
6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?
7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna s obzirom na današnje tržište?
8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja?
9. U kojoj se mjeri isprepliću OSJ s marketingom i psihologijom u svakodnevnom poslovanju?
10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području marketinga/odnosa s javnostima?
11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?
12. Smatrate li da neuromarketing služi stvaranju „nesvjesnih potrošača“ ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno kao alat za razumijevanje kako i zašto određena poruka djeluje na potrošače ili primatelje poruka?



## 9.2. Prilog 2. - rezultati analize točaka interesa

Iščitavali smo transkripte razgovora sa svim ispitanicima kako bismo mogli ocijeniti sve točke interesa kod svakog od ispitanika. Ocjena + označava da je sudionik izrazio pozitivno mišljenje ili slaganje s točkom, odnosno da se promatrani element pojavljuje u njegovom poslovanju. Ocjenu – smo dodijelili ako je izrazio neslaganje ili da promatrani element nije prisutan u poslovanju. Ocjena 0 dodijeljena je ako se sadržaj određene točke ne pojavljuje u njegovim odgovorima ili je odgovor bio nedefiniran, poput „Ne znam“ ili „Ne mogu procijeniti“. U analizi rezultata, n(+), n(-) i n(0) označavaju koliko je sudionika ocijenjeno određenom ocjenom za specifičnu točku interesa. Sveukupno smo ocjenjivali sudionike za 53 točke interesa.

	n(+)	n(-)	n(0)
1. Promijenila se dinamika poslovanja u odnosu na prije 10/15 godina.	6	0	0
2. Danas je potreba za integriranjem znanosti/srodnih disciplina veća nego prije	3	0	3
3. Mijenja li se oblik komunikacije u poslovanju	4	0	2
4. Današnje tehnologije iziskuju dodatnu edukaciju za efikasnu komunikaciju	4	0	2
5. Nove tehnologije omogućuje lakši/jeftiniji/jednostavniji doseg većeg broja klijenata	5	0	1
6. Internet je vodeća sfera preko koje se vrši poslovni utjecaj, naspram televizije, novina i sl.	5	0	1
7. Granice struka poput marketinga, komunikacija i odnosa s javnošću danas su sve više nejasne	2	0	4
8. Internet omogućuje lakšu komunikaciju	5	0	1
9. Bavite li se isključivo jednim područjem poslovanja?	2	4	0
10. Postoji velika potreba za multidisciplinarnim znanjima zaposlenika	6	0	0
11. Svaki projekt zahtijeva drugačija znanja i poznavanje širokog spektra industrija	2	0	4
12. Klijenti sve više zahtijevaju od jedne organizacije višestruke, integrirane usluge, za razliku od traženja usluga više specijaliziranih agencija	2	0	4
13. Kvaliteta utjecaja tehnoloških inovacija na poslovanje organizacije	3	0	3
14. Je li utjecaj tehnoloških inovacija velik?	5	0	1
15. Potrebno je pratiti i usvajati nove načine korištenja platformi, poput baratanja društvenim mrežama, snimanja videa, izrade vizuala...	5	0	1
16. Tehnološke inovacije nešto olakšavaju, nešto otežavaju/imaju i prednosti i mane.	5	1	0

17. Utječu li moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja?	6	0	0
18. Potrebno je poznavati osnove dizajna i ako radite u komunikacijama, tj. odnosima s javnošću	3	0	3
19. Poznavanje drugih struka poput marketinga i dizajna poboljšavaju Vašu kreativnost	2	0	4
20. Smatrate li da je nužno razmatrati psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?	5	1	0
21. Važno je poznavati sociologiju, kako komunicirati s različitim društvenim skupinama	4	0	2
22. Znanja iz psihologije pomažu u uspješnoj komunikaciji i pregovaranju s klijentima	3	0	3
23. Provodite li analize utjecaja Vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu?	6	0	0
24. Često provodimo analize utjecaja poslovnih procesa	2	1	3
25. Procjenjujemo i sekundarni utjecaj našeg rada, poput utjecaja naših klijenata na druge	1	0	5
26. Služimo se <i>Google Analytics</i> -om	2	0	4
27. Služimo se alatima za analizu poslovanja na društvenim mrežama poput <i>Facebook managera</i>	3	0	3
28. Služimo se alatima koji prate ponašanje korisnika na <i>web</i> stranicama tvrtke (poput <i>Hotjar-a</i> )	2	0	4
29. Služimo se alatima za analizu poslovanja koje smo sami razvili	4	0	2
30. Stav o integraciji znanstvenih i društvenih područja	5	0	1
31. Je li integracija poželjna s obzirom na današnje tržište	6	0	0
32. Znanja iz psihologije se generalno ispravno interpretiraju i koriste	0	2	4
33. Suraduju li stručnjaci različitih disciplina direktno, a ne preko posrednika (PR-ovac)?	2	1	3
34. Od klijenata možemo puno naučiti i preuzeti određene ideje o poslovanju (npr. pri suradnji s velikom internacionalnom firmom)	3	0	3
35. Isprepliću li se OSJ, marketing i psihologija u Vašem poslovanju?	6	0	0
36. Ono što funkcionira na jednom mjestu, ne mora nužno na drugom (Za hrvatsku kompaniju nije nužno dobro ono što je dobro za poljsku?)	1	0	5
37. Internacionalni klijenti i organizacije imaju dovoljno znanja o lokalnim kulturama i kako one mogu stupiti u interakciju s njihovim načinima poslovanja	1	1	4
38. Stav prema subliminalnim porukama u marketingu/odnosima s javnostima	2	2	2
39. Subliminalne poruke bi mogle koristiti društvu (ne samo poslovanju) ako ih se etično koristi	2	0	4

40. Subliminalne poruke su na lošem glasu, većina ljudi imaju negativno mišljenje o njima	5	0	1
41. Bi li uvrštavanje neuromarketinga poboljšalo poslovanje Vaše organizacije?	6	0	0
42. Upoznatost s neuromarketingom	4	1	1
43. Neuromarketing se sve više koristi u OSJ	2	0	4
44. Je li neuromarketing etički upitan?	1	3	2
45. Služi li neuromarketing stvaranju „nesvjesnih potrošača“	1	2	3
46. Služi li neuromarketing kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka	5	0	1
47. Služi li neuromarketing poboljšanju razumijevanja kako i zašto poruka djeluje na potrošače	5	0	1
48. Ljudi mogu imati potrebe kojih nisu svjesni i stručnjaci za odnose s javnostima i marketing mogu raditi na zadovoljavanju tih nesvjesnih potreba	2	1	3
49. Neuromarketing i subliminalne poruke mogu se koristiti na etičan i neetičan način	4	0	2
50 Neuromarketing se koristi da izazove psihičke potrebe nalik ovisnosti, primjerice notifikacijama društvenih mreža	1	0	5
51. Kompaniji se više isplati da bude autentična nego da se povodi za zadnjim trendovima	2	0	4
52. Je li društvo prezasićeno informacijama	2	0	4
53. Vrijeme je danas dragocjeni, rijetki resurs u djelovanju tvrtke	1	0	5

### 9.3. Prilog 3. - transkripti intervjua

#### Transkript I1; Fabular - marketing

- 15. srpnja, intervju face-to-face, kafić Kolding u centru

Koliko imate godina iskustva u struci?

I1: 5 godina

Gdje trenutno radite?

I1: Radim u branding agenciji Fabular u Zagrebu

Kojim se područjem bavite, odnosno za što ste specijalizirani?

I1: Pa, u širem nekom značenju marketing

Koja vam je konkretna titula?

I1: Konkretno sam brand konzultant

1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?

I1: Nisam 15 godina u struci, ali nema veze. Pa, ono što bih ja naveo je napredak medija, svakako. Samim time si povećavaš mogućnost da ispričaš priču o nekakvom brendu na više kanala. To je u principu nešto što se odnosi na klijenta. U principu, što se tiče klijenata, ove promjene apsolutno imaju utjecaj. Znači, ogromna je razlika između recimo 2000-te kada internet nije zaživio, nije bilo društvenih mreža, nije bilo puno ovih kanala koji se danas koriste. Samim time bilo je drugačije kreirati brend okruženje. Morao si se koncentrirati na *billboarde*, morao si se koncentrirati na tiskane medije, eventualno na radio, televiziju, na tradicionalne medije, dakle. Ali, u principu sad s novim digitalnim medijima, ti u principu na jedan jeftiniji i učinkovitiji način možeš doći do publike, samim time je to revolucija u komunikaciji. Komunikacija je brža, neposrednija, direktnija, tako da ti to omogućuje da izrađuješ programe i kampanje za ono čime se baviš. A što se tiče moje organizacije, što se moglo promijeniti? Lakše komuniciramo, imaš e-mail.

2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?

I1: Što se tiče tih različitih dijelova poslovanja, mi smo specijalizirani za što smo specijalizirani, dakle za branding, ali branding kao opći koncept i pojam uključuje zbilja strašno širok spektar znanja koje trebaš imati. Što se mene i mog spleta znanja tiče, uz moju ekspertizu, tu su dakle i informatička znanja, vještine pisanja, snimanja videa, vještine dizajna, psihologije, razvoja poslovanja, poznavanje tiska i pregovaranja. Rekao bih isto znanja iz kulturologije i različitih dijelova znanosti koje onda mi implementiramo kako bi neki brend mogao zaživjeti jer za kvalitetno pozicioniranje brenda, postoji tu cijeli niz različitih problema. Imaš lingvističko područje. Dakle, da bih oblikovao nekakvo ime, to mora biti jasno korijenski, mora biti lingvistički precizno jer postoji kontekst. Primjerice, konđara? kavu je kod nas nemoguće prodati. Mi,

konkretno, isto radimo jedan brend za strano tržište gdje, kada biste jednostavno preveli ime, ne bi funkcioniralo. U samom pismu ne funkcionira. Mi u ovakvim situacijama moramo pronaći nekog tko je izvorni govornik kako bi se to ime prilagodilo i u verbalnoj i u pisanoj komunikaciji. Onda imaš različite političke i ine kontekste o čemu opet moraš voditi računa. Pozicionirati ultra hrvatski brend u Srbiji bi bilo vrlo rizično. Ti moraš, u principu, imati filozofiju “živi u trenutku” i jako široko interdisciplinarno znanje da bi mogao nekakav brend postaviti na ispravan način u smislu značenja.

2a. Dakle, zapravo morate koristiti taj širok spektar znanja iz raznih područja u svakodnevnom poslovanju?

I1: Na primjer, danas imamo prezentacijske vještine koje su iznimno važne. Zašto su važne prezentacijske vještine? Kada prezentiramo nekome nešto za što on ne zna uopće što da očekuje od agencije, moramo kvalitetno predstaviti cijelu priču. Ako osoba koja izlaže krene mucati na prezentaciji, neće ostaviti isti dojam, odnosno neće “prodati svoju priču”. S druge strane, evo primjera vezano za dizajn. Nekome moraš znati objasniti što si dizajnom želio prenijeti, koji osjećaj želiš da konzumenti brenda dobiju kroz vizualni identitet. To je nešto što ti hoćeš da se projicira kroz ono vizualno.

3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?

I1: Omogućuje nam da lakše komuniciramo kada nismo u uredu. Na primjer, za vrijeme godišnjih odmora možemo lakše komunicirati. Inače nas je četvero u uredu i sjedimo u istoj sobi. I dalje se najčešće koristimo najefektivnijim sredstvom, ljudskim govorom.

3a. Možete li to pogledati iz kuta da, primjerice, radite oglašavanje na *Facebook*-u gdje postoji *Facebook Analytics* koji pokazuje koliki je učinak onoga što ste napravili?

I1: Ako govorimo u kontekstu moje organizacije prema van, ja mogu monitorirati određene rezultate. Dakle, ako moja tvrtka vodi nekakvu komunikaciju putem *Facebook*-a ili bilo koje društvene mreže, onda možemo analizirati učinak u tom smislu. Ako govoriš o komunikaciji unutar tima, onda je to različito. Mi nemamo odjele na 15 katova, pa sad mi imamo zajednički *Slack*, pa kroz taj kanal komuniciramo. U pravilu postoji klasičnu *WhatsApp* grupu i nekakav zajednički *e-mail*.

3b. A što se tiče komunikacije prema van?

I1: Što se tiče komunikacije na van, koristimo klasične kanale. Postoji *company page*, pa komuniciramo preko toga, što je drugi oblik komunikacije, ali kažem, mi se tretiramo isto kao svaki drugi brend, radiš *visibility* putem dostupnih kanala. To nam je itekako važno i potrebno. Interna kultura se reflektira i na van. Ako imaš lošu komunikaciju unutar organizacije, recimo da šefica i ja nemamo kako komunicirati jer je komunikacija zaustavljena, to može dovesti do loših

rezultata kompanije jer ti moraš uspostaviti i jednu i drugu komunikaciju da bi zapravo komunicirao. To je stvar brendinga, ne možeš raditi branding na van, nešto kozmetički, ako ti je iznutra trulo. Tvoj imidž će se preslikati na kreiranje tuđeg imidža, odnosno na brending. Recimo da si se prijavila u neku kompaniju, oni su napucali *company page*, a ti si čula od 50 radnika savjet “gle nemoj ići tamo, tamo će te izrabljivati”.

4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, OSJ-a i grafičkog dizajna) - Primjerice društvene mreže, danas ih ne pišu samo osobe koje su u pr-u i samo u marketingu.

II: Danas se javljaju hibridi u tom smislu, postoje ljudi koji su *content creatori* koji su nešto između struka marketinga i PR-a. U kontekstu brendinga, postoje različiti *influenceri* koji se ustvari ničime ne bave, nego skupljaju *followere* i onda ti uz to vežu nekakav reklamni oglas da bi povećali *visibility*.

Nemoguće je promišljati o ozbiljnom poslovanju bez sveobuhvatnog pristupa, prema tome, tehnologija može utjecati na brzinu i učinkovitost komunikacije, pogotovo kod velikih kompanija, a kod nas manjih ipak mi se čini da su nekakav ljudski kontakt i izravna komunikacija među ljudima puno bitniji. A to bi svugdje trebalo poticati. Kod tehnologije je dobro što te ona ubrzava, ali zapravo postoje i mnogi negativni aspekti. Recimo, trend je autentičnost. Nikakve autentike nema u tome. Trend je “živi sad”, *carpe diem*, a kada dođeš na more svi se naslikavaju, svi su na mobitelima. Svi smo mi žrtve toga. Na primjer, ja koji znam što je iza toga, smatram da je to užasan trend. Osobno si nisam htio niti *Instagram* instalirati jer znam kako to ide: prvi dan ću *scrollati* pet minuta, pa će se to pretvoriti u 15 minuta dnevno. Onda se objave trebaju filtrirati... Ja sam uvjeren da će u vrlo kratkom periodu doći do pada društvenih mreža. Čak ne mislim to zbog same averzije prema tom konceptu, nego jednostavno si zarobljen, isto kao igrice. Svatko ima neku igricu na mobitelu što krene s igranjem pet minuta dnevno, a pretvori se u nešto sasvim drugo. A to je zbog načina na koji funkcioniraju društvene mreže. Na primjeru *notifikacija* - tebi se izlučuje ona mala količina endorfina i sretan si tih 5 sekundi. Ti si stalno u nekoj fazi polusreće i samo se fiksaš. Ista je stvar s *notifikacijom* na *Facebooku*, to je namjerno i ciljano tako osmišljeno, ako govorimo o neuromarketingu. To je namjerno osmišljen mehanizam da se stvori kemijski proces u tijelu kako bi se da se izlučio endorfin. To je zapravo kemijski inženjering. Postoji cijeli spektar ljudi koji rade to. Na primjer, *selfie*. *Selfie* kao pojam je najveća nepotrebnost ikad. U njemu ne postoji ništa niti estetski, niti privlačno. Da uzmeš mobitel i sebe slikaš. Ja nemam ništa protiv, ali smatram da se privatni život ne bi trebao dijeliti s cijelim svijetom. Jedino što smatram da je u redu objavljivati, jesu stvari poput osobnih postignuća u životu i poslovnih događaja, primjerice odlasci na konferencije. To je prihvatljivo jer na taj način kod drugih stvaraš percepciju o sebi i postoji mogućnost da si otvoriš neka nova vrata u poslovnom smislu. Smatram da je totalno neprikladno da ljudi odu van u izlazak i pola večeri vise na mobitelu. Kada pitam ljude zašto to rade, neki mi odgovore da na taj način čuvaju uspomene, ali prilično sam siguran da oni taj video ne otvore nikada više. Pitanje je da li znaš što je pravi marketing jer, ako ja sada umjetno kreiram priču, a tebe ta priča ne opisuje, nego te ja naučim da budeš netko drugi, da li je to autentično? Zato ja

kada radim imam vrlo blizak kontakt s klijentom jer moraš ispričati iskreno i reći istinu. Ako ti kreneš izmišljati priču, ne možeš prenijeti osjećaj koji želiš prenijeti.

4a. Mislite li zaista da će popularnost društvenih mreža pasti?

I1: Pogledaj samo što se događa s *Facebook*-om. On nisu to mogli predvidjeti prije par godina, ali oni su trenutno u velikim problemima. *Instagram* je u početku bio jako dobra mreža jer je bilo osobno, imao si stvarne ljude. Uzmimo za primjer nogometaše, ja na njih ne gledam više kao na nogometaše. Kada sam se ja bavio nogometom, to su bili ljudi na televiziji, bili su po novinama. Sada stavljaju slike u svlačionici. Ispada da smo svi na kraju *influenceri* i svi smo zapravo nekakvi samopromotori. Što je najgore, ti moraš u nekom trenutku uskočiti u taj obrazac kojim se svi vode. Moraš objaviti da si na piću, što jedeš, a ako si negdje putovao, to je “pod mus”. Na taj način zapravo tražiš odobrenje od drugih za svoje akcije. Eto, prema ovome svemu vidimo da je psihologija bila ključ za strukturiranje mehanizma društvenih mreža. To su istraživanja od milijuna i milijuna dolara, najbolje svjetske konzultantske kuće su to kreirale kako bi stvorili proizvod ala *stories*. Na taj način osoba gubi identitet, kao stvaraš ga, ali ga gubiš. Kao i sve u životu, ako ga znaš koristiti, ako imaš neko znanje, to kao alat može biti vrlo korisno. Samo što postoji mali broj promila ljudi koji tako razmišljaju, a ostali su nošeni strujom trendova.

5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?

I1: Da, smatram. Pogotovo naš komunikacijski posao, ali i bilo koji stvarateljski posao. Bilo da kreiramo komunikaciju ili bilo šta drugo, ako si dobar u onome što radiš, znaš koje utjecaje želiš postići. Ljudi većinom rade marketing na prvu, a jako malo brinu o tome što unose u komunikaciju jer postoje stvari koje nisu autentične ni po pitanju religije, ni kulture, ni povijesti. Ti možeš s bilo kakvom komunikacijom itekako utjecati na stvaranje javnog mnijenja. Propaganda je zato i izmišljena. Ako je osoba kvalitetna i promišljena na koji će način ostaviti nekakav svoj trag, razmišljat će o tome da u tu komunikaciju ugrađuje nekakve plemenite ciljeve i vrijednosti. Primjerice, A1 je napravio kampanju sa sloganom “nađi svoj *chi*”. To je fora i trendi, no što su oni htjeli postići s time, da neki prosječan Hrvat postane zen budist? Mislim da takav pristup nije nešto što će tu kompaniju daleko odvesti. Dakle, moramo voditi računa o tome što pišemo. Svaki posao, pogotovo naš komunikacijski, ima utjecaj na neku osobu i njeno ponašanje. Dakle, ti ga oblikuješ, ti ga stvaraš, a društvene mreže stvaraju i oblikuju tvoje ponašanje i lik. Tako da uvijek treba voditi računa o osjećajima, porivima i željama koje budiš u drugoj osobi i prema tome strukturirati vlastite poruke. Znači, krajnji cilj je, kao u bilo kojem stvaranju, recimo arhitekturi, unaprjeđenje života. Primjerice, u arhitekturi, ti možeš napraviti nešto što je megalomanski. I to je per se - vrhunski projekt. A u širem kontekstu, recimo narušio si život stanara 15 okolnih kvartova, narušio si vizuru, loše su cijevi, raspored stana je loš. Dakle, nisi dodao vrijednost, nisi napravio kvalitetu. Svatko tko radi bilo što, mora voditi računa o osjećajima druge osobe. Da oplemenjuje život, a ne da ga zarobljava. To je kao droga. Čudi me da *Instagram* i *Facebook* ne daju milijune u neke dobrotvorne svrhe jer zarađuju na stvaranju ovisnosti, naravno nitko nije prisiljen i to je sve

legalno, ali da li je u redu da ti zarobiš nekoga na taj način, da si ti namjerno strukturirao takvu društvenu platformu da ljudi koju ju koriste bez nje ne mogu. U srži odgovora na ovo pitanje je najvažnije da se vodiš računa o dobrobiti druge osobe. Upravo je zato, prema mom mišljenju, najljepši oblik komunikacije je međuljudski razgovor.

6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?

II: Da, inače se provode analize za ono što se može kvantificirati, a u slučaju komunikacije to je često vrlo teško. Tko god kaže da radi neke turbo rezultate, on to može tvrditi prema broju *like*-ova. Što znači broj *like*-ova? Imaš 15 000 *like*-ova i što to znači u kontekstu prihoda i zarade? Nitko nije napravio formulu da se može to izanalizirati. Mi ne radimo na taj način, mislim da je to prilično kompleksno, pa čak i za velike organizacije. Oni imaju svoju metodologiju, ali to nije znanstvena metodologija. Ne možemo reći "to tako i tako funkcionira i sad zbog toga što smo mi napravili to i to i imamo takve rezultate". Ono što mi radimo, na primjer, kada monitoriramo napredak kompanije, nakon našeg procesa brandinga ili rebrandinga, u principu se uspjeh iskazujemo s prikazom rasta poslovnih rezultata. Kako to dovesti u direktnu korelaciju s rebrandingom, o tome bi ja volio provesti istraživanje. Mene konkretno zanima kako kvantificirati emociju. *Facebook* je, primjerice, razvio metodu emotikona. Prije je postojala samo akcija *like*-anja i *dislike*-anja. Sada postoji deset opcija, sada oni pokušavaju prikazati tvoje reakcije. Ali kako da ja sada, primjerice, ako sam u kampanju za *Coca-Cola*-u u ugradio emociju sreće, kako ja to mogu izmjeriti? E, mislim da je to problem. Vjerojatno će pametni telefoni koji imaju očitavanje lica (*face ID*) moći s kamerama koje su na poleđini monitorirati mimiku i gestiku lica, pa na temelju toga interpretirati nekakve emocije.

Mi u principu za proučavanje imamo *online* upitnik. Većina velikih brend agencija, a mi smo velika brend agencija, ima veći budžet, a sve ovisi o budžetu. Velike kompanije, tipa *Coca-Cola*-i, nije ništa uložiti u Ipsos i globalne konzultantske kuće, u Deloitte da oni njima za milijun dolara naprave strukturiranu analizu tržišta. Pazi, ti možeš i promašiti. Danas doslovno postoje mehanizmi i tehnologije koje ti mogu prikazati maltene *real-time* situaciju i mjere tvoje raspoloženje. Lako je na temelju takvih stvari raditi analizu. To je ono što je lijepo kod emocija. Branding nikad ne može biti znanstvena metoda u tom smislu, a niti bilo kakva komunikacija. Komunikacija je kreativna i budi osjećaj ili cijeli spektar osjećaja i emocija. Ja volim, na primjer, Hollister, brend koji je za klince, ali ja ga strašno volim jer kada obučem majicu imam osjećaj kao da sam na moru jer je materijal jako mekan i kao na Havajima sam. To je, na primjer, subliminalan utjecaj, velika manipulacija i oni namjerno rade takav vizualni narativ koji će mene uvući u takav osjećaj. I još su, naravno, pristupačni s cijenom tako da, kada spojiš te faktore i emociju, jednostavno ne mogu promašiti. Osim *online* upitnika, radimo i kvalitativne analize i izvlačimo kvalitativne zaključke, pa tražimo mehanizme s kojima bismo mogli onda te rezultate i prikazati.



7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna s obzirom na današnje tržište?

II: To je pitanje *pase*, to se događa već više godina, to je već maltene zaostalo. Mi sada možemo govoriti o svim top brendovima na svijetu koji rade najveće stvari, to su brendovi koji oblikuju i formiraju budućnost.

7a. Mislite na marketing kao takav i cijelu industriju?

II: Kada pričamo o marketingu, govorimo o kreativnoj industriji. Znači, ti moraš inovirati, moraš donijeti nešto novo što će te diferencirati od konkurencije. Tipa *Coca-Cola*. *Coca-Cola* je i jedno i drugo zato što je takav brend. Ali, zato je *Coca-Cola* je prva, *Pepsi* nikada neće biti kao *Coca-Cola*, nikada. *Pepsi* milijun puta može napraviti neku svoju nazovi uspješnu kampanju. Znači ja odem u Afriku i pijem *Colu* koja je identičnog okusa kao u New York-u. Ili primjer *Mc Donald's*-a, nikada *Burger King* neće biti *Mc Donald's*, iako oni imaju *real-grill* i ovo i ono jer je *Mc Donald's* jednostavno toliko snažan brend da se drugi ne mogu probiti. Danas marketing ima za cilj promijeniti struje, stvoriti nova značenja i smjer u svemu čega se dotakneš. Primjerice, lingvistika. Postoji pojam *urban dictionary*. Ljudi rade i zarađuju od toga da drugi doslovno osmišljavaju "nova", bezvezna značenja. Postoje hibridi koji se doslovno bave bezvezarijama na društvenim mrežama. Događa se to da 10 top svjetskih brendova ima zero materijalnih dobara, tipa hotel, *Airbnb* nema hotel, a zarađuje milijarde, ali nema materijalnih dobara. *Uber* nema niti jedan taksu, ali ima milijarde. To su brendovi koji su promijenili način na koji ti koristiš taksu, isto je s *Wolt*-om. Koncepti su slični, ali to su brendovi koji diktiraju današnjicu, samo je pitanje što će biti sljedeće. Brendiranje, obuhvaća u velikoj mjeri lingvistiku, psihologiju i dizajn, duboka znanost je iza toga. Brending primjerice uključuje ime, dakle verbalni identitet koji mora obuhvatiti cijelu strategiju i filozofiju. Prosječno brend ima 300 do 400 elemenata koje ti ugradiš u krajnji produkt. Brend nikada nije gotov, on se opet mijenja u kontekstu vremena, mijenjanja trendova na tržištu, konkurencije. Pravi brend menadžeri su u stanju upravljati emocijama i asocijacijama.

8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja?

II: Prirodno. Kako je lijepo biti u kreativnoj industriji! Svjestan si toga da se poslovanje razvija na način da razvija nove mogućnosti bilo čega. Ako ja sad vidim da meni mobitel doprinosi razvoju poslovanja, kupit ću ga i svojim zaposlenicima. Mi sve što vidimo da može pojačati i ojačati, osnažiti, mislim na sve nove mehanizme kojima se brend može osnažiti, implementirat ćemo ih u svakoj strategiji, inzistirat ćemo da ga koriste. S druge strane, ako ja imam ili naša tvrtka ima od toga neke koristi, mi to isto onda implementiramo u svoje poslovanje. Recimo, *Apple watch*. Postoji dvojako značenje *Apple watch*-a. S jedne strane imidž jer tako jasno pokazuješ da pratiš trendove, a s druge strane je vrlo jasno da cijeniš njegove funkcionalnosti. Na sastanku si, došla ti je *e-mail* poruka, vidiš ju, ne moraš vaditi telefon, znači koristiš ga u praktične poslovne svrhe.

8a. Kako ste spomenuli poticanje klijenata na implementaciju za njih korisnih mehanizama, možete li mi reći koliko često kod njih nailazite na otpor?

I1: Ne baš često. Mi imamo više razgovora s klijentima i branding je vrlo osobna tema. Ti da sada radiš branding sebe kao osobe, ja tebe neću promatrati na društvenim mrežama pa onda nešto napraviti. Ja moram pričati s tobom jer se moram saživjeti s tvojom osobom. Onda mi to interpretiramo i ja te uvučem u cijelu tu priču, kreiram ju na način da se poklapa s tvojom osobom, da prikazem istinu, istina je ono što ti jesi. Ako nemaš budžet za određene stvari, neću ti ni davati takav presjek ideja. Ovdje se radi o psihologiji na pet nivoa, psihologija za potrošače, psihologija za tebe kao klijenta, psihologija za nas kao izvođače. Komunikacija je isto psihologija. U branding-u postoji set elemenata koji su ti zadani, ti od tih elemenata radiš nekakav brend.

8b. Radite li više verzija branding prijedloga za klijenta ili samo jedan prijedlog?

I1: Samo jedan, jer je samo jedna istina, ne postoji više istina. Nema pet kršćanstava ili katoličanstava, ima jedno. Oni ga mogu interpretirati na svoj način, ali branding je jedan. Jedna strategija, jedan smjer i priča. To je proces od mjesec dana minimalno. Osim toga, sva znanja na dnevnoj bazi unaprjeđujemo. Veliki dio našeg posla je prije bio drugačiji. Kada smo bili manja organizacija, svaki dan bi čitali presjek tržišta, pratili različite kanale koji objavljuju vijesti. Na taj način sakupljaš znanja i kada se sastaneš s klijentom shvatiš da imaš svo potrebno znanje. Jedini je problem vrijeme. Vrijeme je u današnje doba *comodity*, i premalo je vremena za sve.

9. U kojoj se mjeri isprepliće marketing s odnosima s javnostima i psihologijom u svakodnevnom poslovanju?

I1: Sva se tri područja koriste svakodnevno. Ja, na primjer, u svakoj strategiji ugrađujem i PR, al PR mora biti strateški utemeljen. Moraš imati nešto što se zove strategija koja se onda jasno komunicira na način na koji ti želiš, a ne bez veze, mora postojati neki koncept.

10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području marketinga?

I1: Kada se kaže subliminalno, automatski imaš asocijaciju da je to nešto negativno. No međutim, dat ću ti odgovor na primjeru propagandne komunikacije. Imaš crnu, sivu i bijelu propagandu. I sad je pitanje za što ih ti koristiš, da li cilj opravdava sredstva. Ako ti koristiš psihologiju i subliminalne poruke kao dio nekakve komunikacije, a koristiš jer ne postoji komunikacija bez barem malog djelića toga aspekta, jer je milijardu konteksta, može se svašta izvući iz najgluplje rečenice. Pitanje je samo što radiš, što želiš poručiti. Moja šefica stalno spominje kako umjetnik stvara svojom krvlju. Mislim, ti si kao kreator umjetnik na neki način. Ono što je ugrađeno u tu poruku koju šalješ je bitno. Ako stvaraš dobronamjerno s ciljem poboljšanja kvalitete života i poštuješ prirodu, onda imaš pravo koristiti takav princip da bi druge zaštitio od onih koji to rade na loš način. Mogu to usporediti s boksom. Ako si boksač i koristiš to da mlatiš druge ljude i

utjeruješ dugove, nije dobro jer si iskoristio svoj talent da se mlatiš. Ako dođeš do toga da napraviš karijeru i iz te karijere napraviš dobrotvornu organizaciju i događaj za djecu u Africi, onda je to poželjno jer stvara vrijednost u društvu. Tako je i s komunikacijama, ne moraš niti napraviti karijeru, ali možeš onda biti trener ili učiti druge vještini koju si ti savladao.

11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?

I1: Što više možeš prodrijeti u svijest potrošača, to možeš bolje kreirati poruke. Moja šefica je to donijela na naše tržište, ona je izmislila sintagmu "svijest potrošača". Brending kao koncept nije postojao do 2004. godine. Primjerice, glumci da bi interpretirali neku ulogu, moraju se s njom saživjeti i postati taj lik, karakter. Tako i ja, ja moram postati potrošač, da bi mogao znati kakvu poruku moram kreirati za svoju ciljnu skupinu. Prodaja i oglašavanje proizvoda su jedna stvar, ali jednostavno taj koncept neuromarketinga moraš koristiti da bi bio uspješan i konkurentan. Međutim, smatram da su u odnosima među ljudima uzajamno poštovanje i nesebičnost normalan i ljudski pristup najbitniji. Danas je potrošač kompliciran. Primjerice, *Nike*, "Just do it", kada su tom sloganu nadodali značenje, utjecali su na osobu koja nije imala veze sa sportom na način da su ju osnažili do te mjere da može istrčati maraton za 5 mjeseci, tada pričamo o drugoj dimenziji. To je poanta svega. Mi kreiramo značenje. Danas postoji jako puno niša koje je potrebno diferencirati. Ako govorimo o ponašanju, potrošač je načitan i svjestan, on prati, njemu je bitno što se događa.

12. Smatrate li da neuromarketing služi kao alat za stvaranje nesvjesnih potrošača ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno zašto i kako određena poruka djeluje na potrošače?

I1: Odgovor je zaista na strani interpretatora. Ti ako si nesvjestan i konzumiraš nešto nesvjesno, nema tog brenda koji će ti pružiti ono što tebi treba. To je kao da čitaš knjigu. Sa 16, 17 godina nisam shvaćao neku knjigu kao nešto posebno, no kada sam ju čitao s 24 u kontekstu vremena u kojemu sam živio, ja sam postao boem u dvije noći. Sve je na tebi. Ako si nesvjestan i ako si ovca, bit ćeš ovca cijeli život, ali to je opet tvoj odabir.

13. Koje suptilne promjene praktičari mogu napraviti u svojim komunikacijskim i PR-ovskim strategijama, a koje će izazvati veći stupanj utjecaja i razumijevanja među publikom?

I1: Komunikacija koja se danas stvara, nema tu moć da ona na taj način osvješćuje. Važno je da djeluje na pozitivan način.

## **Transkript I2; Plavi Pixel - marketing**

- 18. srpnja, intervju face-to-face, ured Plavog Pixela, Savica

Koliko imate godina iskustva u struci?

I2: 15

Gdje trenutno radite i na kojoj poziciji?

I2: Plavi Pixel, direktor

Kojim se područjem bavite, odnosno za što ste specijalizirani?

I2: Tvrtka se primarno bavi izradom web stranica i podrškom klijentima u pripremi sadržaja za web stranicu. Dakle, izrada web stranica i internet marketing

1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?

I2: Znači, što se tiče struke, posebno sve što se tiče interneta je puno, puno dinamičnije jer je usko vezano uz tehnologiju koja je napredovala i ima puno više konkurencije jer se neke stvari rade lakše i brže, a s druge strane ima i puno izazova jer je publika isto lakše dostupna, naši su klijenti shvatili da mogu internet koristiti za pronalazak novih klijenata. Svijest vezana za internet kao alat za promidžbu i pronalazak novih klijenata je jako prisutna, postoje neke branše i posebne situacije koje se ne mogu povezati s osviještenošću po pitanju mogućnosti interneta. Ali, generalno je ta svijest prisutna i klijenti su pronašli način da internet iskoriste za svoje poslovanje i pronalazak novih klijenata. Promidžba je jedna od bitnih stvari koja se tu javlja i kažem, zbog tehnologije koja se izuzetno brzo mijenja, dolaze novi alati i nove mogućnosti iskorištavanja tih alata i praćenja. Ono što je zapravo velika prednost internet marketinga u odnosu na većinu ostalih kanala je mogućnost da se vrlo precizno mjeri kome, kako i zašto se obraćamo, koliko je feedback pozitivan ili negativan, a možete si dozvoliti i eksperimentiranje s puno više različitih pristupa nekoj reklami itd. Kada se sve to uzme u obzir - načini mjerenja i puno više feedbacka i mjerljivost uspjeha, onda je internet vrlo interesantan i vrlo pristupačan medij za marketing i zahvalan u većini slučajeva tako da sve to skupa čini posao oglašavanja i promoviranja na internetu sveobuhvatnijim. Posebno se velika razlika vidi u odnosu na kako je to bilo prije 10 do 15 godina - internet je puno prisutniji i danas ga svatko praktički nosi sa sobom u ruci, i te promjene se itekako osjete.

2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?

I2: Iako pojedini kolege imaju svoja neka uska područja zanimanja i zadatke koje rješavaju, zapravo je marketing, a posebno internet marketing, multidisciplinarni. Zadatak je upoznati klijenta i psihologiju njegovog ciljanog kupca. Nemoguće je osloniti se samo na jedno usko znanje i područje. Potrebno je uzeti u obzir već spomenutu psihologiju kupca, ciljne skupine, procijeniti tržište, saslušati prije svega klijenta i njegovo viđenje, uzeti u obzir njihova iskustva i način na koji posluju. Zatim s tim znanjem možemo krenuti u pronalazak optimalnog načina na koji će se internet kao marketinški alat iskoristiti da bi on što efikasnije došao do svojih klijenata, ponuditi svoje usluge ili proizvode i ostvario nekakav profit pronalazeći nove klijente... dakle, kažem to samo po sebi zbog tehničkih nekakvih znanja ..., marketinška znanja, način razmišljanja kupca, način pronalaska određenih tipova kupaca, a internet je za to zahvalan jer se vrlo precizno mogu

odrediti parametri od geo lokacije, dobnih skupina, interesi pojedinih kupaca, jesu li to muškarci i žene ili djeca i odrasli, jesu li više ili niže platežne moći, obrazovanja... Puno tih stvari se može putem interneta filtrirati i tako doći do kupca ili korisnika usluga koji je potencijalni klijent.

3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?

I2: Tehnološke inovacije su naša svakodnevica i dio izazova s kojim se susrećemo u svakodnevnom poslovanju jer je naš sektor vezan uz tehnologije koje nisu klasični kanali poput televizije, radija i printa koji su prisutni više desetljeća. Ovdje se radi o tehnologiji koja se vrlo brzo razvija, mijenja i inovacije su sastavni dio našeg posla i potrebno je uložiti puno truda i vremena da bismo se klijentu pružili ono što je za njega u ovom trenutku najbolja praksa vezano za kanal koji koristimo, to je zapravo internet.

4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, OSJ-a i grafičkog dizajna)

U slučaju vaše organizacije-odnosa s javnostima, dizajna, programera?

I2: Tehnologije koristimo na način kako bismo uspješno integrirali sva ta područja, krenuvši od računala i interneta. Svakodnevno učimo, razmjenjujemo iskustva i mjerimo uspjeh našeg rada, odnosno uspjeh promocija i svega zapravo što radimo na području marketinga uključujući i dizajn. Iako odnosi s javnostima nisu naš isključivi fokus, u praksi se sva ta područja isprepliću. To se ponajviše vidi u pojedinim situacijama kada upravo preko modernih kanala i tehnologija komuniciramo u ime klijenta pomažemo mu ili ga savjetujemo kako bi što lakše dopro do svojih klijenata, kupaca ili potencijalnih korisnika svojih usluga i proizvoda.

4a. Rekli ste da područje odnosa s javnostima nije nešto čime se vi bavite, ali imate dvoje zaposlenih koji su specijalizirani za odnose s javnostima...

I2: Pa upravo to je pokazatelj koliko je integracija pristupa i koliko su ta područja srodna i koliko se preklapaju u nekim dijelovima. Njihovo školovanje, odnosno specijalizacija vezana za njihovo školovanje koja nije isključivo vezana za marketing, nije hendikep. Ona im pomaže da u komunikaciji i pripremi različitih materijala, od samih tekstova do načina na koji koristimo digitalne kanale, koriste svoja znanja kako bi klijentu pronašli specifično određeni tip kupaca i strategiju kako će klijent komunicirati svoje usluge i ponudu prema tim klijentima. Znači, psihologija masa, odnosno psihologija određenih skupina javnosti je povezana sa psihologijom odnosa s javnostima, odnosno povezana je s alatima koje stručnjaci za odnose s javnostima koriste kako bi prenijeli određene poruke svojih klijenata, bile one marketinške, promotivne ili nekakve brend poruke te kako bi prenijeli stavove svojih klijenta i njihove filozofije.

5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?

I2: Dakle, što se tiče svakodnevnog poslovanja, naravno da je nužno u obzir uzeti psihološki aspekt. Primjerice, važnost toga pojavljuje se od samog starta kod dogovaranja posla s klijentom, s obzirom da naša djelatnost nije uvijek dobro percipirana od strane klijenta.

5a. Na koji način mislite “nije uvijek dobro percipirana”?

I2: Jasna količina i opus posla koja stoji iza kvalitetnog rješenja koje mi pokušavamo pružiti klijentu. Ranije smo spomenuli da je to multidisciplinarna usluga, koja se tehnološki vrlo brzo mijenja te moramo uzeti u obzir i vizuale i copy, tekstove i način na koji sve to skupa integrirano djeluje kao cjelina na ciljano tržište kojem se klijent obraća. Dakle, za sve to moramo uzeti u obzir i klijentovu viziju njegovog vlastitog brenda, poslovanja i način na koji se želi prikazati tržištu, njegovu veličinu, prednosti i njegove mane isto tako. Moramo pronaći način da istaknemo ono što je njegova prednost u odnosu na konkurenciju. Dakle, u svim tim pregovorima neki put to nije dovoljno izraženo pa onda klijent pokušava nametnuti nekakve svoje ideje i svoju viziju kako on zamišlja da bi njegova prezentacija trebala izgledati. Često nesvjesno griješi i naravno da moramo onda znati s razumijevanjem i empatijom pristupiti rješavanju problema. Ne možemo samo uzeti zdravo za gotovo njegov stav i onda reći: “da, to je ono što želite”, nego mu pomoći savjetom i znanjima koja imamo vezano uz psihologiju tržišta, znači javnostima kojima se ta stranica svojim vizualima i tekstom obraća, bilo da se radi o nekakvoj marketinškoj strategiji. Na nama je da objasnimo klijentu da imamo određena znanja i već od starta kada sjednemo za stol pokušavamo klijenta usmjeriti, eventualno korigirati razmišljanja koja nisu optimalna za kanal koji koristi. Naravno, tu je već prisutna psihologija jer nije isto na koji način mijenjate klijentovo mišljenje, na koji način ga educirate i na koji način pokušavate pridobiti njega da svaku vašu perspektivu dobro razmotri iz subjektivnog kuta. Ono što sam htio reći jest da je psihološki aspekt prisutan od onog trenutka kada se s klijentom sjednete za stol i krenete u edukaciju ili korekciju njegovih razmišljanja i vizija kako bi se on trebao predstaviti svojim kupcima, tržištu, odnosno javnostima. Tada zatim transformiramo te naše sugestije i razmišljanja, od edukacije klijenta prema tome da se naša znanja prenesu na medij koji koristimo, odnosno internet bilo u obliku reklame ili web stranice.

6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?

I2: Dakle, ranije smo spomenuli da je internet kao marketinški kanal i kanal kojim se obraćate određenim ciljnim skupinama zahvalan po pitanju mjerljivosti utjecaja zato što tehnologija to dozvoljava na više razina. Danas postoje određeni kanali specifični po pitanju GDPR-a i naglaska na privatnost korisnika. Međutim, to ne umanjuje vrijednost povratnih informacija koje se mogu

dobiti putem interneta i oni su još uvijek daleko veći nego pri korištenju drugih kanala koji se uvelike oslanjaju na interpolacije i nekakve uske segmentacije i ankete. Internet može stvarno 1 za 1 korisnika ispratiti te je mjerljiv uspjeh svakog pojedinog potencijalnog kupca koji se zainteresirao za neku reklamu ili je došao na stranicu ili kliknuo na oglas. Postoje alati koji to jako dobro obavljaju i prate. Recimo *Hotjar* je alat koji od trenutka kada klijent ili potencijalni kupac otvori stranicu našeg klijenta prati ponašanje i fokus posjetitelja stranice, prati pokrete miša, klikove i zadržavanje na pojedinim segmentima, *scrollanje*, sve radnje koje je moguće izmjeriti na stranici. *Hotjar* kao alat pruža kvalitetnu povratnu informaciju jer snima ponašanje klijenta. *Google Analytics* daje mnoštvo informacija ako klijent nije u potpunosti anoniman, po pitanju demografije, da li je muško ili žensko, dobnu skupinu geolokaciju. Postoji *Facebook* analitika, analitika društvenih mreža koja je tu još preciznija. *Facebook* za svakog pojedinca koji je ga je koristio kao društvenu mrežu zna jako, jako puno informacija i podataka koje onda vrlo spretno koristi za potrebe oglašavanja i pronalazak novih klijenata. Taj alat možete jako dobro iskoristiti kao marketingaš, ako koristite internet kao alat, te možete jako precizno ciljati interese ili pojedine dobne skupine. Dakle, analiza je zapravo ključ uspjeha svake dobre *web* stranice ili bilo koje dobre marketinške kampanje jer je praćenje rezultata ono što omogućava da odmah na početku kampanje ili usred kampanje imate više verzija oglasa, a, b ili c verzija oglasa i više puteva kojima se usred kampanje može dati prednost, ovisno o tome koja verzija kroz početni period oglašavanja daje bolje rezultate. Tako je mjerenje nezaobilazan dio poslovnog procesa.

Dao bih jedan konkretan primjer iz prakse. Vrlo dobar primjer korištenja takvih alata bi bila jedna kontekstualna kampanja plesnog centra Zagreb koja je ciljala na mladence, odnosno sve koji su zainteresirani za brzi tečaj plesa. Ali primarno s obzirom na sezonu, plesni centar koji je krenuo s promoviranjem imao je ideju da se kampanjom ciljaju mladenci, odnosno svi oni koji su zainteresirani za svadbeni ples. Kampanja se odvijala na način da koristio *Linker*, platforma preko koje se promotivni tekstovi ubacuju na portale te se preko nje mogu razlučiti razni parametri, geografski, interesni i prema dobnim skupinama. Drugim riječima, može se ciljano ići prema potencijalnim klijentima. Kako ta platforma radi jest da predstavlja članke u sklopu teme i vezane tekstove koji su onda posjetitelju najbliži, odnosno najbliži su sadržaju koji se nastavlja na ono što je posjetitelj portala pročitao ranije. Otvarajući tu stranicu on pronalazi tekst našeg klijenta. U tom trenutku mi počinjemo pratiti taj klik i ono što naš zanima je da li se nakon tog klika posjetitelj zadržao na tekstu te da li je obavio određenu radnju nakon toga, zatim da li se prijavio na tečaj ili kliknuo na telefonski broj ili pak na obrazac putem kojeg je iskazao svoj interes za kupnju, odnosno polazak na tečaj. U tom trenutku mi smo mogli izmjeriti u kojoj mjeri i kada su se pojedinci prijavili za tečaj. To je nešto što je vrlo konkretno i mjerljivo jer doslovno možete imenom i prezimenom vidjeti tko je ta osoba i da li je pokazala interes.

6a. Dakle vi zapravo možete izmjeriti koliko broj ljudi je kliknuo na oglas, koliki se broj prijavio za određeni tečaj i zapravo u stvarnosti došao na njega?

I2: Tako je. Zapravo je naš uspjeh iskaziv na način da je svaki klik potencijalni uspjeh, no pravi uspjeh, ono što zovemo konverzija u našem poslovanju, to je kada od klika (koji je još uvijek nekakav hladan *lead*) dobijemo podatke od klijenta koji je ispunio obrazac. Ako je u radno vrijeme centra kliknuo na broj i postavio upit za uslugom, to smo pretvorili u nekakvu vrijednost koja onda opravdava marketinšku kampanju i to je vrlo konkretan način da našem klijentu koji je zatražio kampanju, a isto tako uložio u nju, predočimo rezultate njegove investicije u marketing.

7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna i nužna s obzirom na današnje tržište?

I2: Ona je nezaobilazna s obzirom da je proučavanje ponašanja društvenih skupina, odnosno javnosti, ilitiga ciljanih skupina ako govorimo o klijentima koji pokušavaju pronaći svoje idealne kupce. Mi moramo primijeniti određena znanstvena saznanja i proučavanja na način da za našeg klijenta pronađemo kupca, odnosno korisnika njegovih usluga. Tako da je ta integracija svakodnevno prisutna, neki put ona nije toliko očita, ali definitivno je nezaobilazna. Integracija područja poput marketinga i PR-a i psihologije je, ne samo poželjna, nego i nužna. Iako, kažem, nije svaki put toliko očita, definitivno je svakodnevno prisutna u našem poslu jer se naš tim u tvrtki sastoji i od PR-ovaca i marketingaša. A što se aktivnosti tiče, dio našeg posla je proučavanje psihologije kupca, odnosno primijeniti saznanja koja smo dobili praksom ili smo ih jednostavno naučili koristeći tuđi know-how i takva saznanja primjenjujemo. A osim toga, primjenjujemo i pristupe različitih društvenih i znanstvenih disciplina kako bismo mogli odgovoriti zahtjevima današnjeg tržišta koje je vrlo dinamično, vrlo zahtjevno i gdje se vrlo brzo dolazi do informacije te je zatrpano informacijama. Mi moramo pronaći način da unatoč svim tim šumovima, na optimalan način uz što niže troškove za našeg klijenta ipak pronađemo onog potencijalnog kupca koji želi potrošiti novac na proizvode ili usluge našeg klijenta. A kako bismo bili uspješni u tome, potrebno je iskoristiti sva dostupna znanja iz srodnih disciplina.

8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja?

I2: Na neki način sam se, odgovarajući na prethodno pitanje, dotakao i odgovora na ovo. Upravo prvo krećemo od ljudi, tim je vrlo važan faktor i njihove specijalizacije koje se isprepliću i naravno da je nemoguće našem klijentu ponuditi kvalitetnu uslugu ukoliko nismo uzeli u obzir specijalizacije svakog od nas i našu internu komunikaciju - moramo razmijeniti informacije kako bismo klijentu mogli pružiti najbolji mogući pristup po pitanju marketinga i načina na koji on komunicira sa svojim ciljanim skupinama.

8a. S obzirom da se u vašem timu nalazi više osoba koje su specijalizirane za različite discipline, poput programera, PR-ovaca i dizajnera, oni sigurno na temelju ovog što ste rekli surađuju zajedno. Na koji način, primjerice dizajner surađuje s PR-ovcem?



I2: Pa, primjer koji ste naveli, suradnja dizajnera i PR-ovca je najlakše za objasniti zato što dizajner ima zadatak koristiti vizualne alate u komunikaciji. Drugim riječima, estetikom pokušava privući određenu vrstu kupaca i obratiti se javnosti na način da vizualno privuče nove korisnike za našeg klijenta. U slučaju kada grafičar izrađuje nešto za klijenta, recimo da se radi o logotipu, onda PR-ovac, odnosno komunikolog, taj rezultat vizualnog rada pretače u riječi te objašnjava priču koja stoji iza određenog vizuala. Dakle moramo pronaći način na koji ćemo to iskomunicirati našem klijentu, a onda to mora sadržavati i određene argumente koji su zasnovani na našim saznanjima, praktičnim znanjima ili svemu onome što smo naučili kroz rad ili se temelje na onome što smo, proučavajući klijenta kojem pružamo uslugu, naučili od drugih. Naš je zadatak argumentirano objasniti zašto smo izradili upravo takav vizual, zašto smo odabrali te boje, zašto su te boje korisne u komunikaciji s njegovim potencijalnim kupcima, zašto je to nešto čime će se on istaknuti iz mnoštva konkurencije.

8b. Na koji način, primjerice, surađuju dizajner i programer s obzirom da su to dvije totalno različite branše?

I2: Evo recimo, to je jedan teži primjer interne suradnje. Ta suradnja je neophodna. Zapravo programer rješava zadatak koji smo logički postavili i on rješava funkcionalnosti koje su potrebne web stranici da bi ona posjetitelju pružila ugodno korisničko iskustvo. Da bi to iskustvo bilo ugodno, programer pokušava vizuale koje je pripremio dizajner ugraditi u mehaniku tako da krajnji proizvod, *web* stranicu, pokuša približiti ljudskim potrebama i pobuditi emociju. Konkretno, ako imamo neki *call-to-action*, To je nekakav gumb s određenom porukom i slikom koja vizualno privlači. Tada programer izvede funkcionalnost u smislu logike i interakcije koja iza njega stoji, znači ako klikne na njega, posjetitelj će završiti na nekom novom sadržaju koji je vezan uz tu poruku. Onaj koji priprema tekst mora osmisliti kvalitetan, u smislu jasnoće, naziv za taj gumb, i tekst koji će stajati uz taj gumb. Dizajnerov je zadatak osmisliti kojim će bojama i vizualnim prikazom pokušati pobuditi emocije na način da skupinu na koju taj proizvod cilja potakne na radnju. Drugim riječima, da bi neka funkcionalnost imala smisla, dizajner mora osmisliti vizual koji će privući i potaknuti potencijalnog posjetitelja na akciju. Suma-sumarum, različita područja djelovanja integriraju se na način da dizajner osmišljava vizualni koncept, PR-ovac osmišljava tekst koji će pratiti taj vizual (kao na primjeru gumba, to će biti nekakav naziv gumba, to mora pobuditi određenu emociju i potaknuti posjetitelja na određenu radnju, odnosno da klikne taj gumb) dok će programer rješavati problem funkcionalnosti (da taj gumb izvrši radnju, da kad posjetitelj klikne na njega da on vodi na novi sadržaj koji će onda rezultirati prodajom ili daljnjim interesom za određeni proizvod ili uslugu).

9. U kojoj se mjeri isprepliće marketing s odnosima s javnostima i psihologijom u svakodnevnom poslovanju Vaše organizacije?

I2: Vještine koje imaju naši djelatnici koji su struke odnosa s javnostima, koristimo u konkretnim situacijama za pripremanje tekstova i osmišljavanje poruka na projektima koje će onda doprijeti do potencijalnih klijenata i kupaca ili korisnika usluga naših klijenata. PR-ovci su svojom edukacijom stekli određene vještine i znanja kako bi shvatili psihologiju masa, ciljnih skupina i to koristimo u marketinške svrhe prenošenjem poruka koje će onda doprijeti do potencijalnih klijenata, potencijalnih kupaca i korisnika usluga za naše klijente.

10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području marketinga?

I2: Podržavam. Postoje etički i neetički načini korištenja subliminalnih poruka. Sama subliminalna poruka nije sama po sebi neetična ako je korištena na način da privuče pažnju, no ne u smislu da se radi nešto loše. Primjer neetičnog načina bi bio kada na prvi pogled imate jednu priču, a onda kroz subliminalnu poruku od onoga koga ste privukli jednom pričom pokušavate sakriti neku drugu poruku koja s prvom nema veze. Korištenje subliminalnih poruka je u redu ako sam proizvod nije lažan i nije štetan po kupca kojem se obraćate. Tako da, prema mom mišljenju, subliminalne poruke su sastavni dio marketinga i koriste se od samog odabira boje kojeg smo odlučili komunicirati do riječi koja nije nužno direktno vezana uz proizvod koji kupujemo. Znači, pokušavamo pobuditi određene emocije i već samim tim smo aktivirali ugradili subliminalne poruke u komunikaciju sa skupinama kojima se obraćamo.

11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?

I2: Dakle, neuromarketing je disciplina koju svi pokušavamo primijeniti, ona je sveti gral, odnosno ključ uspjeha dobre reklame jer će takva reklama koja koristi na optimalan način znanost neuromarketinga i saznanja koja su proizašla iz neuromarketinga definitivno postići bolje rezultate u odnosu na nekog tko je tek nekakvim laičkim i općim pristupom pokušavao riješiti određeni problem. Dakle, neuromarketing je sigurno ključ uspjeha svake dobre marketinške kampanje.

12. Smatrate li da neuromarketing služi kao alat za stvaranje nesvjesnih potrošača ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno zašto i kako određena poruka djeluje na potrošače?

I2: Tu se dotičemo onog neetičnog načina korištenja marketinga. Kada imate nesvjesnog potrošača onda ste jednostavno iskoristili neuromarketing na neetičan način jer koristite slabosti određenih ciljnih skupina kojima se obraćate. Jednostavno niste nužno pomogli potrošaču nego ste iskoristili te slabosti, odnosno saznanja iz neuromarketinga da biste ostvarili profit, tj. ostvarili svoj marketinški cilj, koji god on bio on. To može biti politički, prodajni cilj ili nešto treće. Kada ta saznanja koristite na način da pokušate doprijeti do šireg kruga ljudi koji će biti zainteresirani za vaš proizvod, opet nužno u startu ne činite ništa neetično ili loše. Nesvjestan potrošač je definitivno onaj kojeg ste dobili koristeći neuromarketing vještine u predstavljanju svojih poruka i obraćanju

prema potrošačima. Dok kod onog potrošača koji je svjestan neuromarketing je možda malo manje potreban jer imate proizvod za kojim postoji potreba. Dakle, neuromarketing se definitivno mora više koristiti za stvaranje percepcije potrebe potrošača kada ona možda i nije nužna, ili želje ili brendiranja. Dok, kada dižete vrijednost određenog proizvoda, iako taj proizvod zapravo nema tu vrijednost, niti po proizvodnji, niti u osmišljavanju, niti po investiciji u proizvod kao takav. Međutim, vi koristeći neuromarketing podižete vrijednost tog proizvoda u očima kupca i on na taj način stvarate percepciju da potrošači bez obzira na cijenu koja je viša u odnosu na ono što bi za tog potrošača u tom trenutku bilo optimalno ili stvarno korisno.

13. Koje suptilne promjene praktičari mogu napraviti u svojim komunikacijskim i PR-ovskim strategijama, a koje će izazvati veći stupanj utjecaja i razumijevanja među publikom?

I2: To je istovremeno i etičko i ekonomsko pitanje. Danas smo, zahvaljujući jednostavnom pristupu informacijama, svjedoci povećanog interesa javnosti za etičnošću u pristupu oglašavanju i komunikaciji velikih brendova prema ciljnim javnostima, međutim, s obzirom na ogromnu konkurenciju i tržišno natjecanje za profitom, nemoguće je izbjeći (zlo) upotrebu neuromarketinških alata radi dostizanja željenih ciljeva. Dobar primjer su pretjerano naglašavanje pozitivnih zdravstvenih učinaka prehrambenih proizvoda koji zapravo nemaju nikakav utjecaj na većinu populacije (bez glutena) ili sveprisutna briga o okolišu koja se rijetko provodi istinski i dubinski. Zbog povećane kupovne moći velik dio potrošača (ne) svjesno podilazi takvim pratećim porukama jer se prilikom kupnje takvog artikla subjektivno osjećaju bolje nego da su kupili identičan artikl istog porijekla, koji pri oglašavanju ne naglašava takve poruke.

### **Transkript I3; Promosapiens - neuromarketing**

- 25. srpnja, intervju preko telefonskog poziva

Koliko imate godina iskustva u struci?

I3:

Gdje trenutno radite i na kojoj poziciji?

I3: Promosapiens

Kojim se područjem bavite, odnosno za što ste specijalizirani?

I3: Specijalist za bihevioralni marketing u digitalnoj agenciji specijaliziranoj za psihologiju, bihevioralni marketing i neuromarketing

1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?

I3: Zavisi o kojoj struci pričamo. Neuromarketing i bihevioralni marketing su spoj marketinga, neuroznanosti, psihologije, statistike i biznisa. Generalno gledajući, tehnologija je bolja, pristupačnija i jeftinija, algoritmi su napredniji, imamo više analitičkih alata na raspolaganju, lakše

se dolazi do istraživanja jer su nam zbog *Google*-a informacije na dlanu. I kad smo već kod dlana, pametni telefoni su postali računala koja možete koristiti bilo gdje....

2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?

I3: U našem radu pokušavamo biti specijalisti, ne želimo “svaštariti”. Iako smo u srži djelovanja marketinška agencija, postoje segmenti poslovanja koje ne radimo – media *buying*, klasična eksplicitna istraživanja osim ako su dio nekog bihevioralnog eksperimenta, ne radimo *evente* niti BTL promocije. Za dio posla kojim se bavimo, a to su primarno bihevioralni/digitalni marketing i neuromarketing koristimo sva moguća znanja i talente našeg tima i naših suradnika.

3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?

I3: Kod nas jako jer je naš posao baziran na inovaciji. Napredni smo korisnici novih tehnologija i tehnoloških rješenja, puno testiramo, ali u isto vrijeme i pazimo da nam inovacije ne budu “nice-to-have” opcije, nego “must-have” opcije. Koristimo samo ono za što smo prvo dobro proučili koliko vremena štedimo sebi i klijentima i koliko određena inovacija donosi profita našoj agenciji i našim klijentima.

4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, OSJ-a i grafičkog dizajna)

I3: Veliki jer je većina rješenja napravljena da vam štedi vrijeme i daje širu sliku određenog problema. Ako želite biti u korak s konkurencijom i klijentima, ne možete ignorirati tehnologiju. Ili možete...neko vrijeme prije nego propadnete.

5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?

I3: Apsolutno. Kupci su prvo ljudi, a tek onda potrošači Vašeg proizvoda. Ako ne razumijete ljude, kako ćete razumijeti kupce?

6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?

I3: Provodimo. Svaki dan. Mudra izreka kaže – ako želiš znati kako životinje stvarno žive, ne idi u ZOO, idi u džunglu. Mi svakodnevno promatramo ljude u njihovom prirodnom okruženju i zaključke donosimo na stvarnim obrascima ponašanja. U Promosapiensu dnevno se provodi cca 15 bihevioralnih eksperimenata i svaki od njih u prosjeku ima minimalni uzorak od 25.000 ljudi. Neke od takvih alata smo razvili i sami. Imamo možda i najveću listu kognitivnih pristranosti na

svijetu; kompiliranu po kategorijama s zabilježenim primjerima ljudskog ponašanja koji se vežu uz pojedinu pristranost. Također, kreirali smo sami kalkulator frekvencije kojim računamo koliko puta je potrebno prikazati oglas jednoj osobi da ona dođe u fazu zvanu “namjera kupnje”. Istu stvar smo napravili i za kalkulaciju idealnog odabira boja kod dizajna. Kod oba kalkulatora unosimo karakteristike brenda, a kalkulator na temelju povijesnih podataka temeljenih na znanstvenim istraživanjima računa idealne opcije za brend koji testiramo.

7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna/nužna s obzirom na današnje tržište?

I3: Ne mislim da je poželjna, mislim da je nužna.

8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja?

I3: Naš kompletan biznis je izrazito naslonjen na znanost. Izbjegavamo kreirati marketinške kampanje “po osjećaju” i svugdje težimo empiriji te smo veliki pobornici mjerenja učinka svega što radimo.

9. U kojoj se mjeri isprepliće marketing s OSJ i psihologijom u svakodnevnom poslovanju?

I3: U velikoj mjeri jer je opet u središtu svega – čovjek. Može li se bolje koristiti psihologija za bolji marketing i bolje OSJ? Definitivno jer još uvijek nismo dovoljno educirali branšu da je ljudsko ponašanje esencija svega. Posebno je to slučaj u digitalnom marketingu koji je dostupan i na prvi pogled jednostavan pa imamo inflaciju novih ljudi u tom području. Problem leži u činjenici da veliki broj mladih koji su ušli u digitalni marketing nisu prošli osnove marketinga već samo osnove korištenja digitalnih alata. Ako nisu prošli osnove marketinga, većina njih onda nije imala vremena ni za osnove psihologije. Tu trenutno vidim najveći problem i razlog zašto ljudi sve više koriste *ad blockere* i imaju negativnu percepciju reklama.

10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području marketinga?

I3: Ne volim taj izraz jer se čak i stručnjaci na području proučavanja svijesti i podsvijesti ne mogu u potpunosti dogovoriti koje marketinške poruke spadaju u sferu subliminalnog, a koje supraliminalnog.

Osim toga, priča o subliminalnim porukama ima toliko negativan kontekst i nema nikakve veze s onim čime se mi u bihevioralnom i neuromarketingu zapravo bavimo. Mi ne manipuliramo ljudskim ponašanjem i ljudskom psihom; mi promatramo ponašanje i prema njemu kreiramo marketinške kampanje koje imaju za cilj zadovoljnog kupca. Samo zato jer netko npr. stavi plave i crvene bombone na stol i prati koje će ljudi više pojesti, ne znači da stvaramo naciju zombija koji će raditi ono što mi želimo.

11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?

I3: Tome smo svjedoci svakog dana, na svakom istraživanju koje provedemo, a i naši klijenti koji su odlučili uvrstiti neuromarketing u svoje poslovanje. Limitacije koje imamo u razumijevanju ponašanja ljudi, primarno jer neće uvijek reći ono što misle, ne ostavljaju puno prostora za razmišljanje trebamo li neuromarketing ili ne u biznisu.

12. Smatrate li da neuromarketing služi kao alat za stvaranje nesvjesnih potrošača ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno zašto i kako određena poruka djeluje na potrošače?

I3: Neuromarketing ne stvara zombije koji kupuju ono što im se kaže. Radimo točno ovo što ste napisali – kreiramo kvalitetnije poruke koje su prilagođene željama potrošača, a sve na temelju promatranja ljudi, bez invazivnih tehnika, ispiranja mozga i drugih bombastičnih opcija koje se često serviraju javnosti.

### **Transkript I4; Grizli komunikacije - odnosi s javnostima**

- 15. srpnja, intervju face-to-face, ured Grizli komunikacija

Koliko imate godina iskustva u struci?

I4: 3 godine.

Gdje trenutno radite i na kojoj poziciji?

I4: U tvrtki Grizli komunikacije, a bavim se *content creatingom*.

Kojim se područjem bavite, odnosno za što ste specijalizirani?

I4: Za odnose s javnostima.

1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?

I4: Znači, ja ne mogu sad na neki duži period iz svog iskustva reći koja je točno razlika, ali recimo prema razgovoru sa svojim kolegama mogu zaključiti da je velika zbog toga što imamo društvene medije koji su sada nekako u prvom planu komunikacije i općenito. Znači komunikacija putem telefona, *e-mailova* i slično jer prije smo mogli priopćenje slati ručno, doći u redakciju i ostaviti priopćenje kod vrata i slično. Sada je, recimo, puno veći potencijal za kriznu komunikaciju jer u bilo kojem trenu se može dogoditi nekakav izazov da vam netko ostavi lošu recenziju na društvenoj mreži ili da vas netko slika na cesti s nekime s kime, primjerice, ne biste smjeli biti i onda je posao nas da to popeglamo - što se prije nije moglo tako brzo dogoditi.

2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?

I4: Definitivno iz različitih područja zato što koristimo jedan princip 360 komunikacije, odnosno princip 360 stupnjeva u smislu da obuhvaćamo sve kanale komunikacije od PR-a, društvenih

mreža, *event managementa*, oglašavanja i kroz tu kombinaciju koja zahtijeva specifična znanja iz svih tih područja možemo najbolje prenijeti poruke ciljnim skupinama.

2a. Biste li rekli da u tom slučaju kombinirate marketing i OSJ?

I4: Da, da, u svakom slučaju.

3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?

I4: Jako puno zato jer mi isto konstantno učimo, razvijamo se ili dovodimo ljude koji već imaju ta određena znanja, pogotovo kada se radi o nekim novim programima, primjerice za obradu video materijala, obradu slika ili kada se pojavi nova društvena mreža. Tada se treba znati služiti i oglašavati na njima i tu možemo spomenuti pojavu *influncera*. Danas se kao *brand ambasadore* više isplati uzimati ljude koji su uspješni na društvenim mrežama, nego nekog, tko je ajmo reći zvijezda, a da nije prisutna na društvenim mrežama.

4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, osj-a i grafičkog dizajna)

I4: Da, puno je elemenata koji moraju usklađeni, zato mi imamo voditelje projekata koji se brinu za to da svaki kanal kojim komuniciramo nosi istu poruku, samo što će to činiti na drugačiji način. Znači moramo imati grafičkog dizajnera koji će nam, na primjer, složiti vizual za društvenu mrežu onda isti taj vizual prilagoditi za *billboarde* ili za *city light* ili za *bannere* na portalima. Svaki taj oglas ima neke svoje zakonitosti, ali oni moraju imati isti cilj, poruku i eventualno se onda mogu prilagođavati prema korisnicima, na primjer, za neke mlađe generacije ako idemo na *bannere* na portale ili za neku širu ciljnu skupinu ako idemo s *billboardima*.

5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja tih poruka koje kreirate?

I4: Mi nismo toliko fokusirani na takve neke stvari jer više nekako koristimo logiku i opću informiranost nego što radimo nekakva psihološka istraživanja ili da te principe baš ciljano upotrebljavamo pri svakodnevnom radu.

6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?

I4: Mogla bih reći da to radimo recimo ako govorimo o društvenim mrežama, posebno na *Facebook-u*, onda koristimo *Facebook* analitiku da vidimo kako su naše ciljne skupine reagirale na neku poruku i to uspoređujemo s onime što se našoj ciljnoj skupini najviše sviđa. To je, recimo, alat koji ćemo najčešće koristiti.

6a. A van društvenih mreža?

I4: Van društvenih mreža ne toliko, samo za izbore, bilo da su to parlamentarni, lokalni ili predsjednički. Ako radimo neku od takvih kampanja onda ćemo uzeti neku agenciju za istraživanje. Ali ovako možemo pratiti neke kao što su CRO Demoskop (istraživanje na novoj TV, *rating* stranaka ili pojedinaca i ako ima nekog od klijenata među njima onda ćemo pratiti mjesec dana što smo napravili i kako je to utjecalo na razmišljanje javnosti specijalno glasača).

7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna s obzirom na današnje tržište?

I4: Mislim da je ta integracija definitivno nužna.

8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja?

I4: Već sam spomenula taj 360 pristup koji ide na sve kanale komunikacije, a mi zaposlenici smo iz različitih područja obrazovanja, te svatko ide na neko drugo usavršavanje. Znači, u tvrtki imamo kolegicu koja je išla na transakcijsku psihologiju, a ja sam išla na radionice za SEO pisanje i analitiku. Znači, što god se pojavi da bi nam moglo biti korisno, iskoristimo tu edukaciju i onda ju primjenjujemo prema potrebi s klijentima.

9. U kojoj se mjeri isprepliću OSJ s marketingom i psihologijom u svakodnevnom poslovanju?

I4: Dosta jer mi podrazumijevamo neke psihološke principe. Na primjer, navela bih primjere halo efekta i fomo. Znači, ja ću koristiti u svom nekom tekstu, na primjer, strah od propuštanja (fomo) na način da ću iskoristiti riječi tako da korisnik ili potencijalni klijent potencijalno osjeti da će propustiti nešto ako ne kupi naš proizvod ili uslugu koju već promoviramo. Ili ćemo brend promociju raditi na takav način da ako imamo jedan proizvod da će onda kupac prepoznati taj brend i kupiti taj proizvod makar mu ne treba nužno ili čak i ako nismo promovirali neke od njegovih karakteristika.

10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području OSJ-a?

I4: Da, zato što smatram da nije cilj profit firme ili klijenta ili tvrtke koje se promovira, nego je tu i stvaranje doživljaja za kupca ili korisnika koji daje svoj novac za nešto i smatram da onda treba imati osjećaj kao da je to nešto upravo za njega i nešto što će njegov život učiniti lakšim ili ljepšim ili šta je već cilj tog proizvoda ili usluge.

11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?

I4: Ovisi opet u kojoj mjeri jer mislim da je pretjerano kačiti ljude na nekakve žice i i pratiti njihove moždane valove.



11a. Recimo po principu uvrštavanja nekih psiholoških načela u poslovanje i u komunikacijski menadžment?

I4: Da, zato što ne vidim to kao iskorištavanje, nego jednostavno isto kao što postoje neke zakonitosti kako napisati novinski članak, tako postoje neke zakonitosti kako napraviti oglas ili bilo šta drugo, PR članak i u tome se navedeni principi moraju koristiti da bi bilo uopće korisno i da bi nekako opravdalo svoje djelovanje.

12. Smatrate li da neuromarketing služi kao alat za stvaranje nesvjesnih potrošača ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno zašto i kako određena poruka djeluje na potrošače?

I4: Da. Stvar je u tome da svi mi koristimo taj neuromarketing u poslovanju samo što ga ne zovemo neuromarketingom. Samo što ja ne kažem klijentu “Sada sam ja primijenila neuromarketinški trik”. Poruke mogu biti oblikovane na način da imaju bolji utjecaj i efekt na javnost kakav mi želimo u odnosu na to ako ne koristimo ta znanja i principe. Makar mi to tako ne zovemo, nešto od toga se mora koristiti. Ako je napravim nekakav tekst koji ne zanima nikog, taj tekst nema svrhu. S nečime ga moram napraviti privlačnim nekome da taj tekst pročita, što ne znači nužno da on mora sada kupiti nešto. Isto kao što nećemo pisati nepismeno jer to nije po pravilu jezika, tako ne mogu napraviti nešto, a da ne slijedim nekakva pravila privlačenja.

13. Koje suptilne promjene praktičari mogu napraviti u svojim komunikacijskim i PR-ovskim strategijama, a koje će izazvati veći stupanj utjecaja i razumijevanja među publikom?

I4: Mi kada radimo strategije definiramo glavne poruke - primarne, sekundarne, definiramo način na koji će se to napraviti, tu i tamo se dotaknemo ne znam oblačenja, držanja, tona govora, imamo definirano kako će teći krizna komunikacija... Stvar je ponajviše u strategiji.

### **Transkript I5; Hauska i partneri - odnosi s javnostima**

- 2. kolovoza, intervju putem telefonskog poziva

Koliko imate godina iskustva u struci?

I5: 28 godina

Gdje trenutno radite i na kojoj poziciji?

I5: Direktorica za Hrvatsku i partnerica u konzultantskoj tvrtki Hauska & Partner

Kojim se područjem bavite, odnosno za što ste specijalizirani?

I5: Strateške komunikacije, korporativne komunikacije, organizacijski razvoj, društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj, 10 godina sam radila u Vladi RH, posljednjih 18 godina radim u konzultantskoj kući gdje najviše savjetujem velike korporativne klijente

1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?

I5: Prvo, tehnologija je donijela promjene, dakle struku odnosa s javnošću je u zadnjih 10, 15 godina stvarno znatno promijenila tehnologija. Sama pojava i jačanje *online* kanala. Do prije 10, 15 godina smo imali nešto što se zvalo internetska komunikacija ili *web* komunikacija. U međuvremenu su se pojavile društvene mreže, cijeli niz drugačijih načina komunikacije. To utječe na stvaranje sadržaja, tj. mijenja sadržaje koje mi moramo raditi u struci, a s druge strane potiče stručnjake da uče nove tehnologije. Da bismo uopće mogli komunicirati tim kanalima moramo savladavati nove tehnologije, i forme i sadržaje. To se promijenilo dosta. Dakle to je tehnologija. Samom promjenom tehnologije promijenio se doseg. Dakle, danas mi imamo puno veći doseg ako želimo nešto komunicirati, puno nam je lakše u kratkom vremenu na jeftiniji i jednostavniji način osigurati taj doseg zato što imam pristup *online* kanalima koji omogućuju puno bogatiju, veću, širu izravnu komunikaciju prema svim grupama kojima mi moramo komunicirati. To je onda dovelo do treće velike promjene, a to je promjena uloge medija. Dakle, tradicionalni mediji su puno manje bitni nego nekad. Nekada kad ste htjeli nešto komunicirati, neki novi proizvod ili nešto što se događalo u nekoj korporaciji, onda ste morali raditi *press* konferenciju, pa ste morali imati pet intervjua, pa ste morali osigurati još neke dodatne medijske sadržaje. Danas to više nije potrebno. Dakle, danas mediji postaju manje važni. I u domeni dosega, i u domeni utjecaja. U domeni dosega zato što kako se nama profesionalcima tehnologijom mijenjao naš posao, a tako su i konzumenti mijenjali svoje navike. Prije 10, 15 godina ja sam čitala tisak. Pa sam i više gledala možda televiziju, pa sam više slušala radio stanice. Danas ja više ne čitam tisak, televiziju skoro uopće ne gledam (vrlo rijetko), radio stanice još uvijek slušam, ali opet je to situacijski. Dakle, ja sam kao korisnik svoju pažnju prebacila na *online* kanale, pa tako se i dogodilo da mediji nemaju više utjecaj niti doseg. Gube publiku, ako gube publiku, nemaju više niti taj doseg. Puno više se može komunicirati danas nekom objavom preko *Facebook*-a, nego da sad sazovete *press* konferenciju. To, naravno, u našem poslu dovodi i do nejasnih granica između pojedinih struka. Što znači da je granica između marketinga i komunikacija, PR-a, odnosa s javnošću danas nejasnija nego što je bila ranije.

2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?

I5: Mi smo vrlo interdisciplinarni, dakle ja radim u konzultantskoj kući što znači da imam klijente iz nekakvih desetak do 15 različitih sektora industrijskih ili uslužnih djelatnosti. To samim tim znači da mi moramo znati i poznavati te industrije ili sektore, kako oni rade, koji su njihovi problem, što ni žele postići, koji su njihovi proizvodi, usluge i tako dalje. Morate poznavati poslovanje. S druge strane, mi kao konzultantska kuća nismo specijalizirani za jedno područje dakle, ne bavimo se samo npr. promocijom, nego se bavimo cijelim spektrom onoga što ulazi u odnose s javnošću, a uz to i još dodatno u društveno odgovorno poslovanje, uz održivi razvoj, uz poslovno savjetovanje, npr. organizacijsko zdravlje, izgradnja organizacije i tako dalje. Tako da s obje te strane moramo imati interdisciplinarni ili multidisciplinarni znanja, pogotovo u ovom drugom segmentu gdje se traže onda i znanja iz sociologije, psihologije, iz marketinga iz

komunikologije, a često i ekonomska znanja isto tako, pa onda ako se bavite održivim razvojem ili kod nekih sektora industrijskih morate znati ponešto i o zaštiti okoliša npr.

2a. Znači da zapravo svakodnevno koristite ta široka znanja kako bi ispunili svoj primarni zadatak?

I5: Da, jer ako radim na nekim četiri projekta tijekom dana na svakom po malo, oni su različiti, rade se za različite tipove kompanija i to su možda potpuno različiti projekti - možda je jedan promocijski, drugi je vezan uz korporativnu kulturu i internu komunikaciju, treći je možda vezan uz neki rizik ili krizno komuniciranje i tako dalje. Naravno da se onda stalno primjenjuju drugačiji tipovi znanja i vještina.

3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?

I5: Jako puno, da. Stvarno iznimno i na godišnjoj razini treba usvajati nova znanja tehnološka. To se odnosi s jedne strane na znanja da poznamo neke vrste programa ili novih platformi ili kako raditi na nekim novim platformama, a s druge strane moramo imati i novih komunikacijskih znanja zato što oblikovanje sadržaja se razlikuje.

3a. Morate li znati i na koji način korisnici koriste te platforme?

I5: Da, npr. prije 15 godina ja nisam morala znati kako ćemo snimiti video i kako ću ga uploadati, kako ću napisati različite tipove sadržaja, ovo dajem kao primjer. Danas moram to znati i nemam luksuz reći 'Aha, to će netko drugi'. Jer, ako se želim razvijati kao puni, potpuni komunikacijski stručnjak moram imati neka ta znanja. Naravno, ne možete pokriti sve i postoje neke osobne specijalizacije, znači ne može čovjek baš sve znati.

4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, osj-a i grafičkog dizajna)

I5: Dosta, da. Ja vjerujem da specijalizacije još uvijek moraju postojati zato što teško da možete biti toliki univerzalni čovjek. Ne može jedna osoba baš potpuno pokrivati sva ta tri područja sa svojim znanjima i vještinama. No bitno je da ulažemo u sebe, sada govorim s pozicije komunikacijskih stručnjaka. Mi moramo znati u kojem smjeru se kreće marketing, koji su trendovi, što se danas radi, što je poželjno, moramo poznavati s druge strane i nekakve osnove dizajna zato što novi oblici, ne samo moda, ne samo trendovi, nego novi oblici komunikacije, novi kanali donose neke nove zakonitosti u dizajnu kao takvom. Dakle, mi moramo razumjeti osnove toga zato što moramo znati kako ćemo oblikovati sadržaj. S druge strane, često radimo zajedno s tim drugim specijalistima na istim stvarima. Recimo, sada moj tim radi zajedno s marketingom i dizajnom na stvaranju neke nove web stranice. Mi moramo dovoljno znati o njihovom poslu da bismo mi razumjeli što oni nama govore, koji su njihovi standardi, što oni mogu ili ne mogu napraviti, kakve optimizacije oni moraju napraviti vezano uz mogućnost pregledavanja sadržaja na pojedinim različitim *gadgetima* ili laptopima ili ne znam kojem drugom obliku. To je s jedne strane, s druge strane moramo poznavati i osnove marketinga i dizajna i kako bismo mi bili

kreativniji, da kako mi znamo što je sve moguće napraviti onda ćemo kod rješavanja nekog komunikacijskog problema moći imati bolju ideju.

4a. Mislite li, primjerice, da morate znati odrediti koji sadržaj je važnije da korisnik uoči?

I5: Tako je, koje su to dužine sadržaja, u kojoj formi, na koji način je prikladno te sadržaje uopće komunicirati, hoćemo li negdje staviti video ili *podcast*, hoćemo li ovdje napraviti nekakav animirani crtić ili nešto drugo i tako dalje. Mi moramo poznavati te stvari. Ili kod dizajna, ako govorimo o klasičnom dizajnu govorimo o produkciji neke brošure koja je sad opet vrlo tradicionalna stvar i tu se mijenjao dizajn i mijenjale su se tehnologije papira i ne znam čega. Mi moramo to poznavati. Barem osnove.

4b. Kako biste to mogli što bolje iskoristiti u korist poslovanja?

I5: Pa da, i da razumijem dizajnera što mi govori i da on razumije mene i da ja njemu mogu dobro artikulirati što u biti želim da bude na kraju proizvoda cijela priča. A kod marketinga naravno, mislim da se moraju razumjeti neke osnove, pogotovo kod promocije proizvoda npr. Pa danas imamo *Google* oglašavanje, pa segmentacija oglasa, pa tako dalje. Mi moramo to znati, mi ne možemo reći da je to istraživanje tržišta i to se nas ne tiče. I samo istraživanje tržišta moramo poznavati bolje nego prije 15 godina zato što su te segmentacije postale, ne mogu se više raditi na isti način, potreba za tim je puno preciznija i često specijalisti za istraživanje tržišta traže vrlo precizan *input* od komunikacija što vi želite točno vidjeti.

5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?

I5: Apsolutno, i psihološki i sociološki. Mislim da je danas puno važnije nego nekad ranije. Društvo se mijenja, ide se prema individualizaciji, sadržaji koji se oblikuju postaju preciznije ciljani, treba poznavati psihologiju novih generacija, inače raznolikost kao pojam koji postaje užasno važan za komunikaciju ne samo u internom aspektu organizacije, nego i u vanjskom, u komunikaciji s drugim dionicima vanjskim, raznolikost nameće poznavanje danas moderne, suvremene sociologije, suvremene psihologije zato što sve više je bitno na koji ćete način komunicirati s različitim društvenim skupinama da im se obraćate na način na koji to njima odgovara bez obzira na koje kanale koristite.

6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?

I5: Da, provodimo. Radimo različite tipove analiza. Neke su tradicionalnog tipa, nekakvim tipovima istraživanja koja su onda kvalitativna, kvantitativna kako god, ali u onom klasičnom smislu provodimo istraživanje da vidimo koji su to učinci našeg rada. Ako mi govorimo sad, ja sam konzultantska kuća, onda je to u prvom redu, bitni su mi klijenti, da vidim što kažu klijenti o našem radu, ali ne samo klijenti, mi ispitujemo razmišljanje naših drugih dionika, poslovnih

partnera ili onih na koje utječu naši klijenti da isto možemo procijeniti taj sekundarni utjecaj našeg rada. Nešto postoji i u samoprocjeni. Dakle, mi imamo kvartalnu samoprocjenu gdje pratimo, pokušavamo procijeniti rezultate. Na primjer, imamo neki projekt s nekim klijentom, je li taj projekt imao nekakvih ekonomskih ili društvenih ili okolišnih utjecaja. Imamo izrađenu bazu podataka i jedan formular s bazom podataka koji se onda kvartalno ispunjava za svakog klijenta ili za svaki projekt koji između ostalog ispituje te učinke. Dakle, mi moramo pokušati naći dokaze da je nekih učinaka bilo. A to se prikuplja na različite načine. Često interakcijom na terenu ili nekakvim vrstama anketa ili nekad analizom sadržaja *online* komunikacije, češće nekad i analizom sadržaja medijske komunikacije nešto možda malo i vijesti i tako.

7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna s obzirom na današnje tržište?

I5: Pa, ja mislim da je ona uvijek bila poželjna i nužna. Ne mislim pritom da se moraju brisati granice tih znanosti u slučaju psihologije ili disciplina u slučaju marketinga i komunikacija. Netko će reći da komunikologija i marketing su isto znanosti. Ja ne mislim to, pogotovo za marketing, mislim da je to ekonomska disciplina. Ali da, mislim da treba jače povezivati ta tri aspekta zato što upravo način komunikacije, kanali koje imamo na raspolaganju danas jednostavno - to traže. Pogotovo mislim da se psihologija dosta često zanemaruje. Ne mislim da se zanemaruje nego mislim da se radi jedna gora stvar, a to je da se vrlo površno interpretira, tj. da se ne usvajaju ona prava dubinska znanja iz psihologije. Da je više to usmjereno nekako na *easy* pristup ili neku laku literaturu ili nekakve druge oblike. Evo, da dam jedan primjer, možda da Vam budem jasnija. Npr., kod organizacijskog razvoja u kojemu je važna interna komunikacija, dakle kada gradimo korporativnu kulturu itd. Interna komunikacija je sredstvo kojim se služimo, jednako kao u vanjskoj. I onda u tome, ako promatramo samo nekakva načela pozitivne psihologije američkog tipa, nije to baš neka sreća na kraju. Tipa, kako ćete motivirati radnike nekom stalnom komunikacijom, pa netko kaže "neka svi pišu blog". E sad, ako taj blog piše čak i predsjednik uprave, on nužno ne mora biti koristan. Možda mu se radnici smiju, možda kažu "a vidi ovaj opet piše gluposti", tako da mislim da smo mi u PR-u i marketing često više usmjereni na formu i na kanal nego na smisao i dubinsku korist sadržaja. Možete uzeti malo tradicionalnije, kada govorim sada o internoj komunikaciji recimo imate interno glasilo ili nekakav elektronički *newsletter* koji se šalje na sve ljude. Vi morate koristiti ipak znanja psihologije da znate na koji način oblikovati taj sadržaj da ih ljudi uopće žele konzumirati.

7a. Da im bude relativno zanimljivo ili korisno ?

I5: Da, i da znate koja je situacija u kojoj se organizacija u ovom trenutku nalazi. Na primjer, ako je organizacija u nekoj situaciji u kojoj su ljudi preopterećeni ili imaju jako puno posla ili se traži od njih ekstra mile, onda je pitanje hoćemo li mi nekim nabrijanim sadržajima u biti njih nervirati ili ćemo ih poticati. Sada sam uzela primjer interne, no može to prevesti i na primjer korisnika ili na primjer potrošača. Sada kada govorimo baš o toj psihologiji i korisnicima imate kompanija, iz nekog se razloga se vi prijavite da želite primati informacije jer su vam informacije od te kompanije

korisno. Često ste s njima u interakciji i želite vidjeti što oni imaju novo, ali onda vas zatrpavaju s relevantnim, irelevantnim, šalju vam nešto svaki dan, dakle koma.

8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja? (Kada radite recimo web stranicu za klijenta, ne znam imate li u timu programera) Naravno, morate imati sva znanja koja su potrebna da bi se neki projekt ostvario (E sada, ono što mene zanima, komunicira li programer s dizajnerom direktno ili to ide preko nekog PR-ovca koji bi komunikacijski trebao posredovati)

I5: Pa, to vam sada zadire u internu organizaciju. To možete vidjeti kod sličnih organizacija, ako sada govorimo o konzultantskim kućama ili o PR agencijama, možete dobiti potpuno oprečne odgovore. Mi smo inače organizirani kao metrična organizacija što znači da postoji voditelj projekta koji brine da se jedan projekt odvija kako je planirano. Mi na projektu uvijek imamo specijaliste za pojedine segmente i tu nastojimo osigurati da su oni specijalisti koji su bitni za neki segment u izravnoj komunikaciji s nekim s kim surađuju, dakle, s dizajnerom ili s programerom ili ako govorimo o organizaciji događaja onda s nekim tko s druge strane radi nekakav *layout* nekog prostora. Dakle, ne inzistiramo na centralnoj točki da jedan čovjek uvijek komunicira sve. Ako se sve komunicira kroz jednog čovjeka, mislim da se tako gubi na kvaliteti da se tako u biti dobiva i taj šum u kanalu.

Ako dizajner s programerom komunicira preko PR-ovca, nisam sigurna što će na kraju ispasti od te cijele priče. S druge strane, ako PR-ovac preko marketinga nekad komunicira s dizajnerom, opet nije dobro.

9. U kojoj se mjeri isprepliću OSJ s marketingom i psihologijom u svakodnevnom poslovanju?

I5: Često da. Neću reći uvijek, ali ja mislim da je psihologija bitna. Da to sve što mi radimo u komunikacijama da bismo morali imati tu nekakvu osjetljivost, razumijevanje. Morali bismo imati prvo dovoljno znanja, i drugo morali bismo ih koristiti na praktičnim projektima kako bismo mi dobro napravili. To se često ne radi, ja bih vam rekla da PR agencije to 50 % možda kompletno zanemaruju i rade površno. To je u skladu s modernim načinom života, bez dubinskog razmišljanja vezano za razvoj. Pa, ne možete vi istu stvar tretirati teritorijalno jednako. Dakle, multinacionalka nešto radi nekako na tržištu u Poljskoj i kažu "sad je to u Hrvatskoj" - nije primjenjivo. Mislim ja dosta vremena u praksi moram utrošiti na objašnjavanje našim međunarodnim klijentima kako u Dalmaciji vrijede potpuno drugačiji zakoni, kako nekim stvarima koje su njima bile *wow* i negdje su bile jako uspješne mogu izazvati kontraefekt ovdje.

9a. Znači li to da vi zapravo dobro morate poznavati kulturu na području na kojem primjenjuje marketing ili PR?

I5: Uvijek, da. I to je taj dio koji se za sada kod nas još uvijek jako malo uči, a to je ta psihologija društvenih segmenata. To sad ima veze sa sociologijom isto. Dakle, psihologija i sociologija često

idu ruku pod ruku, morate i jedno i drugo na neki način znati da biste mogli pristupiti nečemu.

10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području OSJ-a?

I5: Zanimljivo pitanje. Pa s obzirom na moj background stručni, dakle ja sam po mojoj temeljnoj struci lingvist, to znači da sam imala prilike još na fakultetu učiti i poprilično dubinski izučavati semiotiku i psiholingvistiku i neurolingvistiku i kognitivnu lingvistiku i tako dalje. S obzirom da su moji počeci profesionalni bili 91. godine, i ranije, ali ovi pravi 91. godine, u ratno vrijeme kada sam radila za Ministarstvo informiranja, a onda poslije za Vladu, i imala sam prilike raditi i neke oblike komunikacija koji su propagandni oblici. Ja nisam baš zagovornik subliminalnih poruka u komunikaciji, mislim da bismo mi morali biti kao društvo na vrlo visokoj razini etične svijesti da nismo to znali koristiti na pravilan način, ispravno i da bismo to znali koristiti na način da ne upadamo u propagandu. Bojim se da često barem u onim primjerima koji se mogu vidjeti u praksi da se to koristi na jedan način koji je ako ne baš degutantno, propaganda i neetično onda barem granično.

10a. Smatrate li onda da bi se mogla koristiti za krajnju dobrobit društva i drugih ako se na etičan način koristi?

I5: Ma da, al tu onda dolazimo do pitanja jednog na koje nemoguće odgovoriti. Na primjer, da me sad pitate bi li ja rado da se takve poruke koriste kod tema, na primjer, edukacije ili komunikacije o važnosti cijepljena djece. Ja bi rekla "pa da". Ili ako me pitate jesam li zagovornik da se to koristi za tematiziranje poštivanja raznolikosti ljudskih prava u društvu onda bi možda isto rekla da. Dakle, ni ja vam ne znam dati tu nekakav, najiskrenije vam odgovaram na pitanje, ne mogu vam dati neki odgovor koji bi bio univerzalan, dakle primjenjiv na sve. I naravno kada imate ekstremne situacije, velike elementarne nepogode koje utječu na veliki broj stanovnika, krize nekakve koje mogu izazivati paniku u društvu, rat, i takve stvari onda tu je pitanje možda na koji način pristupiti jer one mogu biti efikasne. Samo da se vratim na jedan dio iz teorije. Čitali ste Gruniga i njegovu teoriju izvrsnosti. Sad Grunig kaže da komunikacija i ono čemu bi mi u komunikacijama trebali stremiti upravo ta dvosmjerno simetrična komunikacija, dakle ona je jako teško ostvariva. Dvosmjerno lakša simetrična puno teže. Kad govorimo o komuniciranju subliminalnim porukama onda je pitanje, simetrije nema apsolutno, a pitanje je ima li dvosmjernosti. Kritičari koji su kritizirali Grunigovu teoriju da je on idealist i ne znam šta, a da je laboratorijski pristup u praksi vrlo teško provediv, a upravo ti kritičari su bili najveći zagovornici dvosmjerne komunikacije, potrebe za dijalogom dakle, nekakvo rješavanje problema kroz dijalog s jedne strane, a kad govorimo o promociji proizvoda, nužno traže da onda ta promocija proizvoda ima i edukativne elemente. E sad je pitanje hoćete li vi te poruke koristiti u svrhu komunikacije ili ćete ih koristiti samo u svrhu prodaje. Evo, ja sad dok s vama pričam, tu pijem Ožujsko pivo. Sad je pitanje hoće li Zagrebačka pivovara koristiti subliminalne poruke samo da meni proda više Žuje ili da me osvijesti vezano uz odgovorno konzumiranje piva. Dakle, kad piješ ne vozi, nemoj više od 2, nemoj svaki dan i tako dalje.

11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?

Ne nužno nm u smislu spajanja elektroda za očitavanje moždanih aktivnosti nego generalno taj spoj marketinške psihologije i zapravo osviještenosti na koji način mi utječemo na percepciju potrošača i ciljanih skupina.

I5: E sad ste mi opet užasno teško pitanje postavili. Da, ja mislim da bi bilo efekta, ja mislim da bi korištenjem toga bismo vjerojatno mogli dobiti više klijenata, na primjer. Međutim, ne mislim da korištenje neuromarketinga nužno da poboljšava kvalitetu odnosa. Sada govorim kao konzultant koji ima klijente. A sada ako se malo uživim u nekog od mojih klijenata, na primjer imam klijenta kojeg pratim 18 godina. Kada zamislim njihov položaj isto vjerujem da bi učinci bili u smislu povećanja vidljivosti, povećanja prodaje, možda povećanja čak i lojalnosti klijenata. Nisam sigurna koliko se neuromarketingom može utjecati na ostvarenje dubinskog, iskrenog, istinskog dugoročnog odnosa. Dakle, ako mi koristimo neuromarketing, onda ćemo možda prodati više nečega, ili ćemo duže prodavati nešto ili će ostvariti kod mene nekakav osjećaj lojalnosti brendu, ali pitanje je da li to iskreno, da li ja znam što mi radi ili ja ne znam. Ako ja ne znam što oni meni rade, i ako ja nemam svijest o tome, onda je pitanje koliko je to etično. S tim da moram, se odmah ograditi ja o neuromarketingu ne znam uopće toliko puno. Znam o neurolingvističkom programiranju i primjerna u raznim aspektima u komunikaciji i psihologiji i na nekim drugim organizacijskom razvoju. Meni je to uvijek djelovalo kao kombinacija stvari koje su preuzete dosta selektivno iz različitih znanosti i disciplina. Dijelom iz lingvistike, djelom iz psihologije, ali djeluje mi to kao nešto što je baš više pseudo nego zaista.

Moram priznati nisam radila istraživanja na tu temu, nisam čitala puno literature ili nešto tako tako da nisam stručnjak za to područje. To morate znati u interpretaciji ovog razgovora.

12. Smatrate li da neuromarketing služi kao alat za stvaranje nesvjesnih potrošača ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno zašto i kako određena poruka djeluje na potrošače?

I5: Ustvari je, sigurno u prvom redu ovo drugo. Ako vi inače bilo kojom metodom uspijete jasno komunicirati poruku bilo ona vrlo jednostavna, najiskrenija, kako god onda ili bila ona iz područja neuroprogramiranja vi ćete onda imati učinka jer je bitno da te poruke imaju učinak. Samo je pitanje onda samo ovo stvaranje nesvjesnih potrošača. Ako je netko spreman i sposoban vjerovati u nešto i dugo vjerovati u nešto samo zato što mu je dojmlija poruka, tu ja vjerujem da smo u području propagande.

13. Što mislite, koje suptilne promjene praktičari mogu napraviti u svojim komunikacijskim i PR-ovskim strategijama, a koje će izazvati veći stupanj utjecaja i razumijevanje među publikom?

I5: Prvo, da budu jasne. Mislim da je jasnoća nešto što nam danas dosta nedostaje. Često čitam i primam nekakve poruke, tekstove koji su jednostavno nejasni, ne znate koja im je svrha. Druga



stvar, ne vjerujem da je praćenje trendova uvijek dobro. Ja vjerujem u originalnost i individualnost. Vjerujem da autentične kompanije koje rade svoj način komunikacije u biti mogu zaista onda ostvariti puno više nego da budu nešto “seksi, fit” vidjeli su negdje nešto što je kao negdje funkcioniralo pa će oni to tako primijeniti. Mislim da ima još nekih bazičnih stvari. Ono što je razlika danas i prije 10, 15 godina bez obzira na puno veću potrebu širenja znanja danas ljudi i stručnjaci iz komunikacija manje ulažu u sebe i manje se obrazuju, i manjim tempom. Neću gledati sebe, ja sam baš ekstremna. Na neki način nekad smo imali veću odgovornost da znamo o čemu govorimo i da znamo što radimo, a ne koristimo neke *copy-paste* solucije do kojih je danas puno lakše doći, da se razumijemo. Neću reći da danas ima manje kreativne, danas ima više kreativne i zbog tehnologije i drugih nekakvih razloga. Malo i hrabrosti i zbog toga što mislimo da je puno više stvari dopušteno, ali vjerujem da ljudi danas žele raditi brzo, a ako rade jako brzo onda rade često i površno. Tako da mislim da je površnost nešto čega bi se trebali bojati u našoj struci jako. Osim psihologije i sociologije jedna disciplina koja nedostaje danas praktičarima u komunikacijama, u PR-u je znanje o rizicima i upravljanju rizicima. Mislim da se zalijećemo nekada komunikacijski i onda sami sebi izazovemo komu. Ako je to namjerno - aha, mi ćemo sad ovo, a netko će se na to uvrijediti ali baš nam je to fora jer onda će taj netko ... Recimo, ovaj plakat za SDS-ovu kampanju sad za europske izbore. Dakle, imate plakat koji je govorio nešto, sada ću parafrazirati, “znaš li kako je danas biti Srbin u Hrvatskoj” i riječ “Srbin” je napisana ćirilicom. Oni su znali da će iznervirati dio populacije, oni su znali da će oni imati nekoga tko će im doći i s grafitom zašarati te plakate. To su radili namjerno, to je okej. Kada ti ideš namjerno raditi neke rizike da bi izazvao reakciju jer izazivanje reakcije je jedan od ciljeva komunikacije, moraš nekad tražiti i pozitivnu i negativnu reakciju, dok ona nije nasilna, protuzakonita, sve je u redu. Izazivanje ljutnje, izazivanje aktivizma, sve je to odlično - ako to radiš namjerno. Ali ako ti se to dogodi zato što si bio glup, jer nisi pazio, jer si išao na nešto i onda su te pokopali jer si radio i pustio neku marketinšku kampanju koja je bila uvredljiva za dio stanovništva ili nisi pazio pa si komunikacijama onda napravio štetu nekakvu i sindikat je izašao na ulicu, to nije u redu. Dakle, u tom smislu upravljanja rizicima mislim da moramo biti oprezni. Pogotovo danas na društvenim mrežama. Kompanije redom objavljuju sadržaj na društvenim mrežama hihi haha, ovako, onako sve je rose garden i sve je super i divno i kompanije su krasne, i onda dobivaju loše komentare, odnosno ne znaju se nositi s tim lošim komentarima, ne znaju na njih odgovarati. Ovdje smo mi isto s našim klijentima u istoj situaciji gdje su njihovi community menadžeri bili toliko pogubljeni u nekom trenutku kada su imali lavinu bijesa zbog nečega zato napisano baš u tom trenutku ništa nije odgovaralo situaciji. I kontekstualizacija isto. Nije uvijek vrijeme za sve, nije uvijek kontekst za sve. Recimo, naša predsjednica ima strašan antitalent za kontekstualizaciju. Ona se ide obratiti nekoj skupini i onda to radi kao prije 50 godina jer misli da je netko drugi neće čuti. Ti si prije 50 godina mogao negdje doći u neki grad i tamo napričati ovo i ono i to ostaje u toj lokalnoj zajednici, prenijele bi lokalne novine i ako ti nije otišlo na televiziju ili u neke dnevne novine, onda je bilo okej. Tad je bio lokalizirano, u redu. Mogao si raditi lokalizacije fenomenalno. Danas više ne možeš raditi lokalizacije, zbog tehnologije i to je pitanje kontekstualizacije. Da ti shvatiš da si

došao negdje gdje moraš nešto reći toj specifičnoj populaciji, vezano uz njihove probleme, ali isto tako da te cijeli svijet sluša i gleda i da nije isto što ćeš ti reći.

### **Transkript I6; Media Val - odnosi s javnostima**

- 13. kolovoza, intervju putem telefonskog poziva

Koliko imate godina iskustva u struci?

I6: 13 godina.

Gdje trenutno radite?

I6: U agenciji Media Val

Kojim se područjem bavite, odnosno za što ste specijalizirani?

I6: Specijalizirana sam za odnose s javnošću

Koja vam je konkretna titula?

I6: Starija savjetnica za odnose s javnošću

1. Koja je razlika u dinamici poslovanja unutar Vaše struke u odnosu na prije 10, 15 godina?

I6: Ja bih rekla da je dinamičnije, da je brže, da razvoj društvenih mreža i općenito ajmo reći jačanje digitalizacije je utjecalo na to da su se procesi ubrzali, i automatski bih rekla da su svima očekivanja u pogledu brzine narasla, i klijentima i dobavljačima i partnerima a onda i nama koji smo tu isporučitelji usluge s obzirom na to onda i mi ovisimo o svojim dobavljačima. Po meni, sve se ubrzalo i sve je puno dinamičnije nego ranije, a pretpostavljam da će za 10-15 godina biti još višestruko brže nego što je sada.

2. Bavite li se Vi i Vaši kolege isključivo jednim područjem poslovanja ili pak koristite znanja iz različitih područja kako bi ispunili svoje dnevne poslovne zadatke?

I6: Mislim da je ključno u odnosima s javnošću da svi moramo vladati s jako puno područja i poslovanja i poznavati nekakve osnovne procese i komunikacija ali i nekih drugih poslovnih procesa u poduzeću od financija, nabave, prodaje, upravljanja ljudskim resursima, sve mi to integriramo i koristimo kada se bavimo našim poslom, a onda tu bih spomenula integraciju različitih industrija, dakle moramo poznavati različita područja, različite segmente, različite industrije jer nam je priroda posla takva da komuniciramo s velikim brojem klijenata koji dolaze iz različitih područja i u tim različitim područjima treba im komunikacijsko savjetovanje koje se odnosi na šira područja, a ne na samo jedan segment.

2a: A što se tiče poslovanja unutar Vaše organizacije u smislu marketinga, PR-a, dizajna, koliko je tu potrebno koristiti sva ta znanja za jedan zadatak?

I6: Potrebno je stoga što je prije postojao trend specijalizacije u našoj branši ali sada se sve više pojavljuje i jača taj trend integracije. Prije su klijenti općenito tražili jednu agenciju za neko

područje, pa su tražili pr agenciju, pa marketinšku agenciju, pa su tražili kreativnu agenciju, i onda su baratali s više agencija. Danas se trend okrenuo i sve više se traži ta integracija usluga gdje oni žele, neću reći ključ u ruke, ali ajmo reći da će na jednom mjestu dobiti sve usluge koje su njima potrebne. Pa onda i mi na taj način moramo funkcionirati. Naravno da nitko od nas neće biti i dizajner i kreativac i pr-ovac i marketingaš, ali naravno da moramo poznavati neke osnovne pojmove i osnovne postulate tih branši da bismo mogli razgovarati s kolegama koji će onda odraditi taj dio posla unutar agencije.

3. Koliko tehnološke inovacije utječu na poslovanje organizacije u kojoj radite?

I6: Pa mislim da utječu jednako ili više nego na neke druge organizacije u bilo kojoj drugoj branši. Ja bih rekla da nam olakšavaju i otežavaju život. Olakšavaju zbog toga što ajmo reći da nam je sve lako dostupno i na brzinu možemo neke stvari napraviti organizirati i riješiti, dobivamo pristup većem broju informacija, dobivamo preciznije podatke, dobivamo pristup većem broju podataka, dobivamo opsežnije podatke koje možemo koristiti u našem poslu u smislu strateškog planiranja, postavljanja kampanje, definiranja ciljeva, određivanja ciljnih javnosti, svih tih nekih aktivnosti koje obuhvaćaju odnosi s javnošću, odnosno slaganje nekog projekta, a onda vam to sve skupa i, rekla bih, privatno otežava jer smo stalno dostupni i da reagiramo brzo u svakoj situaciji neovisno o tome kolika je zapravo hitnost i priroda tog projekta na kojem radimo.

4. Koliki utjecaj imaju moderne tehnologije na potrebu za integracijom srodnih područja poslovanja? (poput marketinga, osj-a i grafičkog dizajna)

I6: Velik, ta integracija, a i pojava novih područja zanimanja, jest izravna posljedica tehnoloških promjena koje se upravo događaju.

5. Smatrate li da je nužno u svakodnevnom poslovanju uzeti u obzir psihološki aspekt utjecaja onoga što radite?

I6: Sigurno, mislim naša struka koja se bavi komunikacijama je jako, jako usko povezana s time i mi često, mislim to je već nekakva uvriježena spika i kaže se da smo mi često psiholozi, ne samo zbog toga da bismo znali tumačiti i prepoznati neke karakteristike naših ciljanih javnosti neovisno o tome jesu li to kupci naših klijenata, poslovni partneri, dobavljači i drugi dionici nego su to onda i drugi zaposlenici pa se ti tu onda šaltaš u taj segment upravljanja ljudskim potencijalima, pogotovo kada radiš projekte koji su vezani uz interne komunikacije, to je neizbježno a onda na neki način si tu i psiholog svojim klijentima jer naravno komuniciraš s ljudima na svakakvim razinama, ali tu su razine i predsjednika uprava, ljudi na kojima su velike odgovornosti i koji donose važne odluke i onda ako oni rade ono što bi trebali raditi a to je da funkciju odnosa s javnošću promatraju kao nešto što je vrlo strateški bitno i što bi njima trebalo biti vrlo blisko onda smo mi njima, ajmo reći, prvi savjetnici uz naravno sve one financijske i ostale koji su im prvi savjetnici ali mi smo njima među više bitnim savjetnicima kojima se oni obraćaju kada traže potvrdu za neku svoju odluku ili kada ju preispituju ili kada traže kritiku ili kada traže nekakav otvoreni savjet i mišljenje. Jer to bi u principu i trebala biti naša funkcija, da smo mi konzultanti,

a onda u tom poslu mislim da moraš biti vješt u tom nekakvom psihološkom aspektu da možeš shvatiti klijenta da ga možeš upoznati i da možeš s njim komunicirati na nekakav način koji će vam za oboje biti prihvatljiv u smislu da te on razumije ali i da si tu da ga kritiziraš kada treba, ali naravno na način koji će njemu biti prihvatljiv.

6. Provodite li analize utjecaja vaših poslovnih procesa na ciljnu skupinu? Ako da, koliko često i uz pomoć kojih alata?

I6: Odgovorit ću na ovo pitanje iz dvije pozicije, iz pozicije agencije i iz pozicije agencije koja to radi za svoje klijente. Što se tiče posla koji radimo za klijente, naravno da provodimo analize utjecaja procesa na njihove ciljane skupine. A koliko često i uz pomoć kojih alata, sve ovisi o tome za koje klijente radimo i u kojoj industriji. Kod nekih to radimo često, kod nekih ne radimo mi nego rade oni sa svojim drugim dobavljačima pa onda nama daju uvid u te rezultate da onda mi možemo na temelju tih rezultata uskladiti dalje svoje aktivnosti. Neki to rade iznimno rijetko, neki to rade samo kada im kapne neka lova pa imaju neki prostor, neki to rade ciljano kad im treba zbog neke kampanje. Dakle, to je vrlo, vrlo šaroliko. Što se tiče nas samih, mislim, to je ono 'u postolara su najgore cipele'. Mi bismo to sasvim sigurno trebali puno češće i više analizirati ali ne radimo to dovoljno jer su nam u prvom fokusu aktivnosti koje radimo za klijenta, tek onda vodimo računa? o sebi. Ajmo reć da to radimo povremeno, periodički, a sad ja nisam toliko duboko u upravljačkoj strukturi da znam kojim procesima se služimo, ali ja pretpostavljam da su to vrlo vjerojatno nekakve ankete, intervjui ili razgovori s predstavnicima naših klijenata i sad eventualno možda ako gledamo nekakav utjecaj na jačanje naše prepoznatljivosti u javnosti i imidža, onda mi tu možemo govoriti o nekakvim mjerljivim određenim parametrima, od posjećenosti našeg weba do prisutnosti u medijima do porasta broja klijenata u nekom određenom razdoblju kada imamo nekakav .. vezano uz klijente u smislu da su dobili novog klijenta, da su .. jako puno... u kraćem razdoblju, pa onda vidimo koliko nam više upita dolazi, koliko više preporuka dobivamo i slično.

6a. Možete li mi navesti neki alat?

I6: Ja za to područje nisam toliko stručna, to mi rade drugi kolege u agenciji. Dakle, Google analytics sigurno, Facebook manager i ostali alati za društvene mreže te određene interne alate.

7. Što mislite o integraciji znanstvenih i društvenih područja? Mislite li da je integracija područja poput marketinga, PR-a i psihologije poželjna s obzirom na današnje tržište?

I6: To je ono što sam već zapravo spomenula. Da, mislim da je poželjna, mislim da je nužna jer ako mi planiramo i želimo određene poruke prenijeti do određenih ljudi za koje točno znamo koji su, mi moramo njih poznavati, moramo poznavati način na koji razmišljaju i moramo znati kako funkcioniraju da bismo jednostavno mogli odrediti na koji ćemo način najbolje formirati njihovo mišljenje, formirati ili mijenjati njihove stavove i u konačnici, promijeniti njihove ponašanje, što su obično osnovni ciljevi bilo koje kampanje. Tako da kažem, ne samo da je poželjno nego je i nužno.

8. Na koji se način u Vašoj organizaciji integriraju različita područja djelovanja?

I6: Opet tu postoje dva aspekta, mi kao Media Val i mi kao agencija koja radi za druge. Ali u svakom slučaju se integriraju. Sve ono što mi radimo za svoje klijente, stvaramo to nekakvo znanje kroz rad s klijentima koje automatski implementiramo i nas sebe, odnosno u svojoj organizaciji. Pa onda, nekakva saznanja jer velika je ljepota tog PR-ovskog posla kada si u agenciji i kada radiš za druge klijente što postoji puno prilika za učiti. I onda učiš od velikih kompanija i to su znanja kojima ti u teoriji nemaš pristup a nemaš ga ni u praksi osim ako s njima ne radiš. Ako ti radiš s jednim *MasterCardom* ili *Coca-Colom*, onda ti imaš uvid u te neke njihove procese na svjetskoj razini i način na koji ih oni implementiraju na naše tržište i tu možeš jako puno i naučiti. Onda možeš jako puno tih stvari primijeniti, i kažem ne samo kod klijenata nego i kod sebe doma samo što to naravno moraš prilagođavati jer nit je isti profil ljudi nit je to ista veličina firme nit su na kraju krajeva opet ciljevi isti. Ali ajmo reći da mi ta naša područja djelovanja najviše koristimo, rekla bih, u tom upravljanju nekakvim našim ljudskim resursima. Kada upravljamo timovima, upravljamo očekivanjima zaposlenika i slično, mislim da se to tu najviše osjeti, a onda i naravno u upravljanju nekim osnovnim procesima gdje onda obično radiš integraciju tih područja a i svega onoga što si naučio o njima kroz rad sa svojim klijentima.

9. U kojoj se mjeri isprepliću OSJ s marketingom i psihologijom u svakodnevnom poslovanju?

I6: U velikom. Isto opet ono što smo rekli, mislim da ne možeš svoj posao raditi ako barem trunku nekakvog svog vremena ne posvetiš proučavanju tih ostalih disciplina. Marketing i odnosi s javnošću su iznimno isprepleteni, mislim njih ni na fakultetu ne znaju razlikovati ta dva područja kako treba, a i ta granica je sve tanja i tanja upravo zbog toga što više ti zapravo kada si u agenciji nemaš taj luksuz da radiš samo odnose s javnošću nego sve češće radiš i neke marketinške aktivnosti jer tako klijent zahtijeva a i jednostavno velim, sve je to teže odvojiti jedno od drugog.

9a: Mislite li da to možda ima veze s tehnološkim promjenama i napretkom društva u tehnološkom smislu?

I6: Pa ja mislim da ta promjena u tehnologijama utječe na sve jer ti prvenstveno vidiš da je kompletan tehnološki napredak promijenio generacije ljudi gdje ti imaš sada točno određene karakteristike jedne generacije koja je odrastala uz mobitele, *Youtube* i ostalo. Moja generacija to tada nije imala, znači mi smo odrasli u skroz drugom svijetu pa onda imaš i milenijalce, i ovu generaciju i onu generaciju i naravno da ti onda moraš prilagoditi kompletno svoje aktivnosti onome što su oni sposobni kupiti i dobiti? Za sebe. Oni drugačije razmišljaju, drugačije shvaćaju svijet oko sebe upravo zbog toga što su odrasli uz tehnologiju koja im je uvijek bila dostupna i zahvaljujući toj tehnologiji, sve su imali nadohvat ruke, sve informacije. Mi smo listali enciklopedije, oni bi kliknuli jednim prstom i dobili sve što im treba, saznali bi sve što im treba. Tako da da, to sigurno ima veze s tim.

9b: Mislite li da to utječe i na zapravo različito diferenciranje ciljanih skupina, ne samo isključivo ovisno o generaciji, poput interesa, muzike koju slušaju, što čitaju...?

I6: Mislim da da, ali ne bih rekla da je to nešto što je jako novo. I prije smo mi segmentirali ciljane skupine po nekakvim različitim njihovim afinitetima i navikama, sad sve ovisi opet kakav projekt radiš i na koji način ih možeš dijeliti. Ali najviše se fokus stavlja upravo na to diferenciranje prema generacijama zato što su možda razlike između njih iznimno specifične jer su uvriježene u nekakvu samu srž njihovog postojanja. Ti slušaš jednu muziku, ja slušam drugu muziku, ali ti i ja ćemo na neke stvari u životu ako smo ista (ili bliska generacija) imati isti pogled. A oni se jednostavno ne shvaćaju, mislim u nekim situacijama se jednostavno ne mogu ni shvatiti zato što kompletno drugačije gledaju na neke stvari, što je samo po sebi razumljivo jer su odrasli u kompletno drugačijem okruženju.

10. Podržavate li korištenje subliminalnih poruka u poslovanju, posebice na području OSJ-a?

I6: Podržava li ih ja ili ne, moram ih koristiti, nije to uopće stvar moje podrške. Mislim da je sad kad govorimo o subliminalnim porukama, mi tu možemo imati kontekst i pozitivan i negativan, sve to što je eto tako malo ispod pulta, automatski samo po sebi možda ima neki negativan prizvuk, ali mislim da ne mora nužno biti tako, tako da ja bih tu istaknula nekakve moralne vrijednosti ispred svega i poštivanje nekih etičkih normi. Ali da, naša struka se i temelji zajedno sa psihologijom i s marketingom na tome da mi svjesno ljude gađamo s onime što oni žele čuti, što trebaju čuti i što im je bitno da čuju. Na tome temeljimo svoj posao kako bismo postigli cilj, oni imaju neku potrebu, mi tu potrebu moramo zadovoljiti, ako i ne znaju da imaju potrebu, moramo ju stvoriti.

11. Smatrate li da bi uvrštavanjem neuromarketinga poboljšali poslovanje svoje organizacije?

I6: Pa s obzirom na ovo sve prethodno, što sam ja zaključila, a ti si snimila, ja mislim da da, definitivno.

12. Smatrate li da neuromarketing služi kao alat za stvaranje nesusjesnih potrošača ili kao alat za stvaranje učinkovitijih poruka, odnosno zašto i kako određena poruka djeluje na potrošače?

I6: Zapravo sam djelomično odgovorila prethodnim odgovorom. Opet sve ovisi kada tebi netko da nekakav alat u ruke, što ćeš ti s time napraviti, na koji način ćeš ga najbolje iskoristiti. I mislim da je bitno da ga koristiš onako kako tebi treba, prema tome ti možeš ići i u jednu i u drugu krajnost. Ti možeš s neuromarketingom fulati, a i možeš izuzetno dobro i pogoditi. Zato je bitno da poznaješ te neke osnovne stvari, da poznaješ skupinu na koju ga primjenjuješ, ajmo tako grubo reći, i onda možeš ostvariti jako dobre rezultate. Tako da ti potrošači ne moraju biti nesusjesni, oni mogu biti itekako svjesni, samo što kažem, neke potrebe možda postoje ali ih nisi svjestan, neke potrebe se mogu stvoriti, ali ne bih sada išla toliko daleko da mi ljudima namećemo nešto protiv njihove volje.

13. Koje suptilne promjene praktičari mogu napraviti u svojim komunikacijskim i PR-ovskim strategijama, a koje će izazvati veći stupanj utjecaja i razumijevanja među publikom?

I6: Mislím da se to sada već koristi, ali možda se to može malo sustavnije i više strateški koristiti. Vrlo vjerojatno se može koristiti, to je sada opet problem novih klijenata što mi prvo nešto napravimo, a zapravo je potrebno prije svega dobro utvrditi nekakvo početno stanje. Mislím da se te aktivnosti i alati mogu koristiti već u toj fazi. Onda kada utvrdiš početno stanje, onda znaš što ti može biti nekakav cilj a mi tu obično dosta često radimo obrnuto pa onda radimo nekakve ciljeve a da uopće ne znamo početnu točku s koje krećemo. Tako da mislim da je tu potrebno malo više strateškog planiranja, ne samo s naše strane, nego i sa strane klijenata koji za tako nešto nemaju budžeta pa ne provode istraživanja, ne utvrđuju početno stanje na način na koji bi trebali, a onda mislim da je u tom utvrđivanju početnog stanja bitno uzeti u obzir i te parametre koji ti govore malo više o tvojoj publici, o njihovim očekivanjima, potrebama i slično. Pa tu onda mislim da i ti elementi iz psihologije, iz marketinga i drugih struka mogu imati jako velik utjecaj i mogu to podići na jednu malo višu razinu.