

# Strateški menadžment društvenih mreža na primjeru Facebook

---

**Muraja, Valentina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:027647>

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

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



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište  
Sjever**

**Završni rad br. 19/10/2020**

**Strateški menadžment društvenih mreža na primjeru  
Facebook**

**Valentina Muraja, 2589/336**





# Sveučilište Sjever

Odjel za Poslovanje I menadžement

Završni rad br. 19/10/2020

## Strateški menadžment društvenih mreža na primjeru Facebook

**Student**

Valentina Muraja, 2589/336

**Mentor**

Doc.dr.sc. Joško Lozić



## Sažetak

*„Bring the World closer together“* (misija Facebooka)

Već šesnaest godina Facebook nastoji spajati svijet i ljude. Od male fakultetske aplikacije nastala je jedna od najvećih društvenih mreža diljem svijeta. Ovaj ogroman rast Facebooka nije slučajnost već je rezultat dobrog marketinga i jakog strateškog planiranja. Facebook-ov strateški plan se fokusira na konstantan rast i razvoj. Ovaj rad bavi se upravo analiziranjem strateškog plana Facebooka. Tijekom rada objašnjen je pojam menadžmenta, te su navedeni ključni segmenti strateškog menadžmenta. Obradena je tema društvenih mreža u smislu što su to društvene mreže? Koje sve društvene mreže postoje? Kako su nastale pojedine društvene mreže? U radu je također naveden i marketinški miks s obzirom a to kako Facebook ne posjeduje samo jednu društvenu mrežu odnosno ne plasira samo jedan proizvod na tržište.

Ključne riječi: menadžment, poslovna strategija, društvene mreže, Facebook, strateški menadžment, tržište

## Summary

*„Bring the World closer together“* (mission of Facebook)

For almost sixteen years Facebook brings people and the World closer together. From a small university application it grew into one of the biggest social media around the World. This huge grow of Facebook isn't coincidence; it is the result of good marketing and strategic planning. Facebook's strategic plan focuses on consistent growth and development. This paper deals with the analysis of Facebook's strategic plan. During the paper, the concept of management is explained, and the key segments of strategic management are listed. The topic of social networks is covered in the sense that what are social networks?

The paper also mentions the marketing mix, given that Facebook does not own only one social network it does not place only one product on the market.

Key words: management, business strategy, social media, Facebook, strategic management, market

## **Popis korištenih kratica**

**URL** Uniform Resource Locator- referenca web stranice

**HD** High-definition- odnosi se na videozapise i medije visoke rezolucije

**IPO** Initial Public Offering- javna ponuda dionica neke privatne tvrtke u novom izdavanju dionica

# Sadržaj

<b>UVOD .....</b>	<b>5</b>
<b>1. MENADŽMENT .....</b>	<b>6</b>
1.1. Planiranje .....	8
1.2. Organiziranje .....	9
1.3. Ljudski potencijali .....	10
1.4. Upravljanje.....	11
1.4.1. Stilovi upravljanja.....	11
1.4.1.1 Autokratski stil.....	12
1.4.1.2 Demokratski stil .....	12
1.4.1.3 Laissez- Faire stil.....	13
1.4.1.4 Pripadnički stil.....	13
1.4.1.5 Vizionarski stil.....	13
1.5. Kontroliranje.....	14
<b>2. STRATEŠKI MENADŽMENT .....</b>	<b>15</b>
2.1. Analiza okruženja .....	15
2.2. Utvrđivanje organizacijskog usmjerenja.....	16
2.3. Formuliranje strategije .....	17
2.4. Provedba strategije .....	17
2.5. Strateška kontrola .....	18
<b>3. PROCES STRATEŠKOG MENADŽMENTA .....</b>	<b>19</b>
<b>4. DRUŠTVENE MREŽE .....</b>	<b>22</b>
4.1. Facebook.....	23
4.2. YouTube.....	24
4.3. WhatsApp .....	25
4.4. Instagram .....	25
4.5. TikTok.....	26
<b>5. STRATEŠKI MENADŽMENT NA PRIMJERU FACEBOOK .....</b>	<b>28</b>
5.1. SWOT analiza.....	29
5.2. Porterov model.....	31
5.3. Strategija intenzivnog rasta Facebook-a .....	32
5.4. Marketinški miks (4P).....	33
5.5. PESTLE analiza.....	36



<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>39</b>
<b>7. LITERATURA .....</b>	<b>40</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>42</b>

## Uvod

Tijekom ovog završnog rada bit će obrađena tema na koji način društvene mreže koriste strateški menadžment. Svrha pisanja ovog završnog rada je što pobliže i jasnije predstaviti na koji način zapravo funkcionira strateški menadžment te njegovo značenje.

Kao što već znamo za postizanje određenog cilja nam je potrebno planiranje i strpljenje, strateški menadžment može pomoći pri ostvarenju tih ciljeva. Ova vrsta menadžmenta, odnosno upravljanja, se brine da se koraci potrebni za ostvarenje određenog cilja provode na razini cijele organizacije. Strateški menadžment je planiranje, nadgledanje i procjena svih potreba koje su organizacija zahtijeva za ispunjenje svojih ciljeva.

Proces strateškog upravljanja pomaže organizacijama da sagledaju svoju trenutnu situaciju, razmotre strategije, primijene ih i analiziraju učinkovitost provedenih strategija upravljanja. Proces strateškog upravljanja pomaže organizaciji i njenim menadžerima da razmisle i planiraju svoje buduće postojanje, ispunjavajući glavnu odgovornost upravnog odbora. Strateško upravljanje postavlja smjer za organizaciju i njene zaposlenike. Strateški menadžment kontinuirano planira, prati i testira aktivnosti organizacije, što rezultira većom operativnom učinkovitošću, tržišnim udjelom i profitabilnošću. Kao što se razvija menadžment iz dana u dan i s obzirom na to da on mora pratiti globalne trendove, tako se menadžment sve više koristi u virtualnom smislu, odnosno, na društvenim mrežama bez kojih u današnje vrijeme ne možemo zamisliti niti jedan dan. Tehnologija napreduje vrlo brzo i značajno i s obzirom na to ima jako veliki utjecaj na tradicionalan način funkcioniranja poslovanja. 21. Stoljeće je jedno od najbrže rastućih razdoblja što se tiče društvenih mreža, samom tom činjenicom velika većina ljudi i organizacija je zastupljena barem na jednoj društvenoj mreži iz mnogobrojnih razloga. „Za korištenje društvenih mreža potreban je mali proračun kako bi se stvorile, nastavile raditi i održavale jer su to internetske aplikacije koje se temelje na ideološkim i tehnološkim osnovama“ (Kaplan, 2010)

Nadalje će se tijekom ovog završnog rada detaljnije pojasniti i definirati pojam strategijskog menadžmenta i društvenih mreža kako bi rad bio što razumljiviji.

# 1. Menadžment

Prva asocijacija kada pomislimo na menadžment nam je moć, upravljanje, vodstvo... Što i nije toliko daleko od prave definicije riječi menadžment. Tijekom čitanja literature što je to menadžment može se pronaći mnoštvo različitih definicija pa tako prema hrvatskoj enciklopediji menadžment je „Djelatnost planiranja, organiziranja, kombiniranja, koordiniranja i kontroliranja aktivnosti i organizacijskih resursa kojoj je svrha postizanje organizacijskih ciljeva. Obuhvaća niz međusobno povezanih zadataka i funkcija: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim resursima, vođenje i kontrolu. To je proces vođenja organizacija k postizanju željenih rezultata i ciljeva efektivnom i efikasnom upotrebom svih organizacijskih resursa (ljudskih, materijalnih, financijskih i informacijskih). Menadžment, kao ključna djelatnost za postizanje uspješnosti, javlja se na svim razinama društva, od države i vlade do pojedinih organizacija, u svim vrstama organizacija (privatnim, javnim, profitnim, neprofitnim) i na svim organizacijskim razinama (nižoj, srednjoj i najvišoj).“ (Enciklopedija.hr, 2020)

Dok su Sikavica, P. i Bahtijarević-Šiber, F. u svojoj knjizi tvrde kako menadžment ne možemo obuhvatiti samo jednom definicijom jer on ima mnoštvo značenja s obzirom na to u kojem se kontekstu i okruženju spominje „u literaturi na Zapadu izraz „menadžment“ javlja se sa tri različita značenja i to kao: organizacija, upravljanje i rukovođenje.“ (Bahtijarević-Šiber & Sikavica, 2004).

Iščitavanjem različitih definicija od različitih autora zapravo se može zaključiti uvijek jedno, da je menadžment osnova za organizirani život i da je nužan segment za vođenje svih tipova upravljanja. Dobar menadžment je odskočna daska svim uspješnim poduzećima.

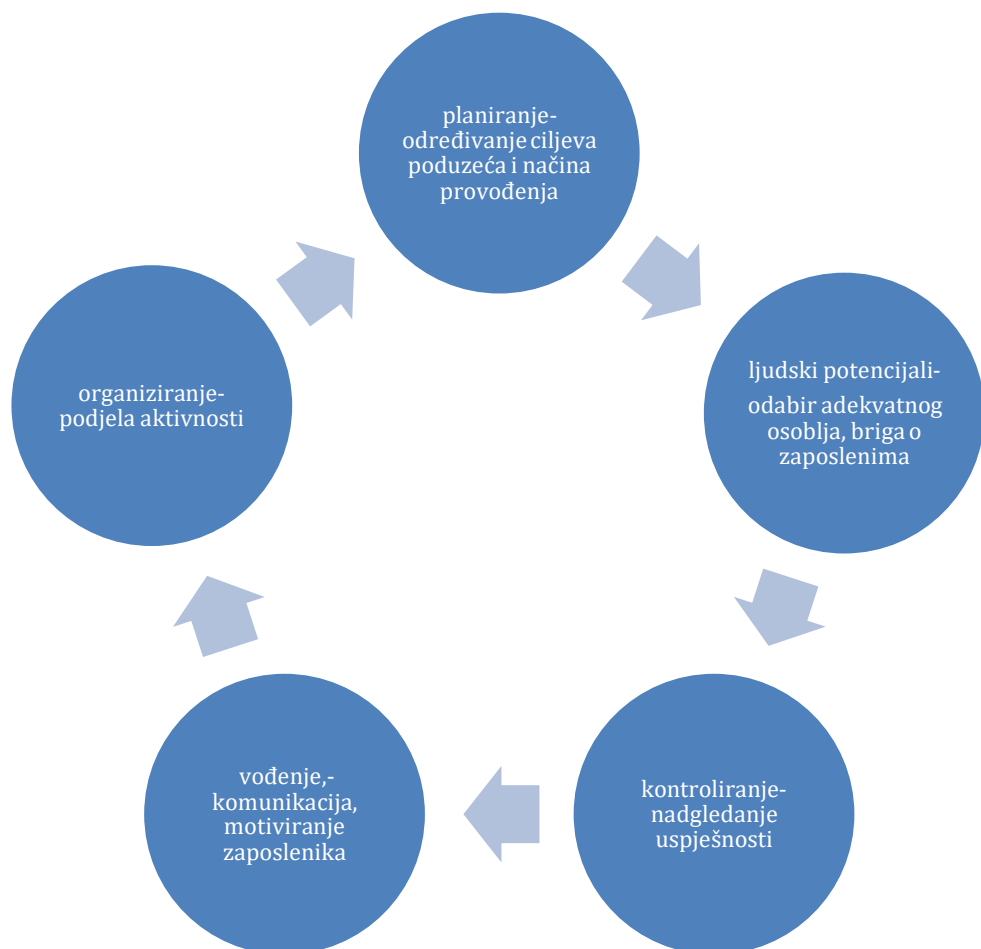
Bez obzira na to je li menadžment zapravo umjetnost ili znanost, uvijek će biti predmet rasprave. Menadžment u bilo kojem smislu ili obliku sastavnica je života i ključan je kad god se ulažu ljudski naponi za postizanje željenih ciljeva. Osnovni sastojci menadžmenta uvijek su u igri, bilo da upravljamo životom ili poslom.

„Koncept menadžmenta star je koliko i sam ljudski rod. Na primjer sam koncept obitelji zahtijevao je da se život organizira i resursi hrane raspoređuju tako da se maksimizira korisnost takvih resursa. Poduzimanje odgovarajućih koraka za zaštitu obitelji od napada divljih životinja, planiranje gdje loviti i lov i s kim ići, organiziranje ovih grupa u vođe i lovačke i ribolovne skupine u kojima su poglavari davali upute, i tako dalje, sve su suptilni sastojci upravljanja i

organizacije. Iako je plemenska organizacija po prirodi bila jednostavna, moderna je organizacija mnogo sofisticiranija i složenija s mnogim tehnološkim inovacijama. Međutim, čini se da je osnovni oblik upravljanja i organizacijske strukture postojao od početka organizirane ljudske aktivnosti.“ (Kukreja, 2018)

Lozić, J., u svojoj knjizi Osnove menadžmenta navodi kako menadžment prodire u sve pore i razine organizacije, širi se iz organizacije u organizaciju, zahvaća život svih koji su u interakciji s vanjskim svijetom, postaje globalan i nezaobilazan. Menadžment se javlja u svom oblicima i u svakom području života, današnji način rada i proizvodnje bio bi nezamisliv bez adekvatnog menadžmenta.

Posao menadžera se dakako mijenjao kroz povijest pa tako i složenost zadataka koje on izvršava. U menadžmentu postoji 5 osnovnih funkcija, a to su planiranje, organiziranje, ljudski potencijali, upravljanje i kontroliranje. Menadžeri svih razina svake organizacije provode ove funkcije, ali vrijeme koje potroši na svaku ovisi o razini menadžmenta te o vrsti organizacije.



Shema 2. Pet funkcija menadžmenta, Izvor: prema autoru

## 1.1. Planiranje

Kao što kaže jedna kineska izreka: „Ako planirate za godinu, sadite kukuruz. Ako planirate za desetljeće, sadite drveće. Ako planirate za cijeli život, obrazujte ljude“ tako je i menadžmentu planiranje jedan od ključnih elemenata uspjeha.

Planiranje je orijentirano na budućnost i određuje smjer organizacije. To je racionalan i sustavni način donošenja odluka koji će utjecati na budućnost tvrtke. To je vrsta organiziranog predviđanja kao i način korigiranja pogrešaka iz prošlosti. To uključuje predviđanje budućnosti kao i pokušaj kontrole događaja, i također sposobnost predviđanja učinaka tekućih aktivnosti dugoročno u budućnosti.

„Planiranje, kao jedna od funkcija menadžmenta, utvrđuje temelje budućih težnja organizacije. Kroz ovu funkciju oblikuju se temelji budućih aktivnosti. Bez obzira na veličinu organizacije ili na njenu financijsku snagu, planiranje oblikuje njene aktivnosti u izgradnji pozicije na tržištu.“ (Lozić, 2012)

Učinkovit program planiranja uključuje analizu utjecaja vanjskih i unutarnjih čimbenika. Neki od vanjskih čimbenika mogu biti nedostatak resursa, kapitala i materijalnih dobara. Unutarnji čimbenici koji utječu na planiranje su ograničene mogućnosti rasta zbog zasićenja koje zahtijevaju diversifikaciju, promjenu obrasca radne snage, složenije organizacijske strukture, decentralizaciju itd. Nakon što je analizirano okruženje poduzeća potrebno je odrediti misiju i viziju organizacije. Svrha određivanja misije i vizije je da bi svi zaposlenici, a i potrošači točno znali što organizacija svojim radom želi postići. Unutar ove funkcije jasno su postavljeni ciljevi koje organizacija želi postići u određenom vremenu.

„S obzirom na to da se znanje udvostruči svakih pet godina, to smanjuje i vremenske horizonte planiranja. Sve se stalno ubrzava i oni koji čekaju jednostavno ispadaju iz igre“ (Lozić, 2012)

„Planovi su također ogledalo želja i interesa managera i/ ili vlasnika. Tako planovi mogu odražavati želju za stabilnošću, umjerenim profitima, brigom za interesno utjecajne skupine ili pak brzim rastom, većim rizikom i željom za većom profitabilnošću.“ (Rupčić, 2016)

## 1.2. Organiziranje

Druga ključna funkcija menadžmenta je organiziranje, a to je postupak koordinacije i raspodjele resursa tvrtke za provođenje strateških planova. Organiziranje uključuje razvoj strukture ljudi, radnih mjesta, odjela i aktivnosti unutar organizacije.

„Funkcija organiziranja ima zadatak:

- uspostaviti i klasificirati sve potrebne aktivnosti u poduzeću
- grupirati aktivnosti na jednom od principa izgradnje organizacijske strukture
- dodjeljivati aktivnosti pojedinim organizacijskim jedinicama, menadžerima i zaposlenima
- odrediti poslove ljudima koji rade zajedno u poduzećima i osigurati koordinaciju u organizacijskoj strukturi poduzeća.

Najvažniji zadatak funkcije organiziranja je određivanje poslova zaposlenicima koji rade zajedno. Zaposlenici će najbolje izvršavati svoje poslove i radne zadatke ako točno znaju koji je njihov zadatak u obavljanju određenog posla u zajedničkom radu, a u tome im pomaže funkcija organiziranja“ (Pavia, 2006).

Stoga funkcija organiziranja uključuje utvrđivanje aktivnosti koje je potrebno poduzeti kako bi se postigli ciljevi tvrtke, dodjeljivanje tih aktivnosti odgovarajućem osoblju i delegiranje potrebnih ovlasti za njihovo provođenje na koordiniran način. Cilj organizacije je da se njezini resursi iskoriste na adekvatan način, pa je tako dobra raspodjela poslova između različitih odjela unutar organizacije jedan od važnih segmenata. Kako bi se uspješno organiziralo poslovanje potrebno je odrediti odgovarajuću strategiju koja će se primjenjivati. Ukoliko se na utvrđenoj strategiji ne može se niti započeti sa organiziranjem. Dakle, sve je to dio stvaranja organizacijske strukture.

„Organizacijsku strukturu definiramo kao formalnu podjelu zadataka kroz cijelu organizaciju. Sastoji se od formaliziranog sustava veza i zadataka te komunikacijskih kanala kroz koje se odašilju poruke, odnosno izvješća iz kojih se utvrđuje koliko se efikasno koriste resursi organizacije“ (Lozić, 2012).

### 1.3. Ljudski potencijali

Ova funkcija je potekla zapravo od administrativne kadrovske službe, te je postala vodeća disciplina u poslovanju. Organizacije koje žele biti uspješne na tržištu moraju privući i zadržati što kvalitetnije ljude koji će im pomoć u ostvarivanju njihovih ciljeva. Zapošljavanjem ljudskih resursa koji imaju željeno znanje i vještine znatno utječe na razvoj same organizacije. Za razliku od kadrovske službe koja je na sve gledala kako bi troškovi bili što manji i kratkoročno, Upravljanje ljudskim potencijalima ipak je orijentirano na budućnost i bazira se na dugoročnom planiranju ciljeva.

„U današnjem globaliziranom svijetu i moderniziranim kompanijama nužno je poznavati ljudski faktor za postizanje efikasnosti i učinkovitosti kompanija. Stoga upravljanje ljudskim potencijalima, zvanje i resursi, postaju sve značajnije i cjenjenije.“ (Dessler, 2015).

Ova je funkcija još važnija jer se ljudi razlikuju u svojoj inteligenciji, znanju, vještinama, iskustvu, fizičkom stanju, dobi i stavovima, a to komplicira funkciju. Dakle, menadžment mora uz tehničku i operativnu kompetenciju razumjeti i sociološku i psihološku strukturu radne snage. Ovom funkcijom određuje se jeli odabrano osoblje i timovi imaju željene predispozicije za ostvarivanje zacrtanih i željenih ciljeva organizacije te je ovo jedan od ključnih segmenata za uspješno poslovanje jer bez kvalitetnih ljudi ne postoji ni kvalitetna organizacija.

„Zadržavanje postojeće radne snage provodi se politikom plaća, nagrađivanja, beneficija, stvaranja ugodne radne atmosfere, sigurnosti zaposlenja i dr. Nagrađivanje može biti materijalno i nematerijalno, a jedan od važnih čimbenika jest i sigurnost posla i sigurnost na poslu. Takve dodatne nematerijalne beneficije ostvaruju se kroz različite vrste dodatnih ugovora o radu, osiguranja, sindikalnih zaštita i slično. Krajnji korak koji ostaje organizaciji u zaštiti interesa jest i politika otkaza i otpuštanja u kriznim situacijama.“ (Lozić, 2012).

## **1.4. Upravljanje**

Ova funkcija odnosi se na vođenje, komunikaciju, motivaciju i nadzor kako bi zaposlenici svoje aktivnosti obavljali na najučinkovitiji mogući način kako bi ostvarili željene ciljeve. Elementi vođenja uključuju izdavanje uputa i upućivanje podređenih u postupke i metode rada organizacije. Komunikacija mora biti otvorena sa obje strane (menadžment-zaposlenici) kako bi se podaci mogli prenijeti podređenima i povratne informacije koje su od njih primljene. Motivacija je vrlo važna jer visoko motivirani ljudi pokazuju izvrsne performanse s manje usmjerenosti od nadređenih. Nadgledanje podređenih vodilo bi stalnim izvještajima o napretku kao i osiguravalo nadređenima da se upute pravilno provode.

Glavna uloga ove funkcije je zapravo korištenje utjecaja na druge u svrhu postizanja ciljeva organizacije. Ljudski potencijali i vođenje su usko povezane funkcije s obzirom na to da vođenje neće biti uspješno ukoliko zaposlenici nisu dovoljno motivirani i ukoliko komunikacije između podređenih i menadžmenta nije uspješna. Za ovu funkciju je važno zajedništvo i funkcioniranje u timovima.

Samim time što je vođenje jedna od funkcija menadžmenta i kako su ova dva pojma usko vezana u literaturi se spominje kako su menadžeri vođe. No, menadžer i vođa se razlikuju u mnogočemu.

„Posjedovanje vještine upravljanja više nije dovoljno želite li opstati kao menadžer u poslovnom svijetu. Moderni menadžeri moraju razumjeti razliku između upravljanja i vođenja i znati kako kombinirati te dvije uloge u postizanju uspjeha organizacije.“(Lozić, 2012)

Jedna od najvažnijih karakteristika vođe je ta što su oni vizionari. Imaju pogled na budućnost i određenu viziju koju žele postići, dok s druge strane menadžeri biraju pravi način i strategiju kojom će se ostvariti ta vizija. pa tako postoje mnogi stilovi vođenja koji pomažu u ostvarenju vizije.

### **1.4.1. Stilovi upravljanja**

Menadžeri se razlikuju po mnogočemu, neki su dobri, a neki su ipak neuspješni u tom području. Neki su voljeni, dok drugi teško dobivaju naklonost ljudi iznad njih i članova njihovog



tima. Svaki menadžer ima svoj jedinstven stil vođenja svojih zaposlenika. Samim time na njemu je velika odgovornost da odabere upravo onaj stil vođenja koji najbolje odgovara njegovoj organizaciji i vođenju svojih zaposlenika. Svaki menadžer može narušiti ugled i poslovanje organizacije svojim postupcima, ali ga može i znatno poboljšati što dakako ovisi o načinu razmišljanja i donošenju odluka menadžera, no i o odabiru stila kojim će voditi organizaciju. (Karlić & Hadelan, 2011) U svom radu navode sljedeće stilove vođenja: autokratski, demokratski, Laissez- Faire stil. No, prema (Efere, 2003), pod stilove vođenja se još navodi i pripadnički stil, vizionarski stil i stil kojim će se baviti ovaj rad, odnosno strateški stil upravljanja.

#### **1.4.1.1 Autokratski stil**

„Autokratski stil vodstva podrazumijeva vođu koji sam donosi odluke, ne konzultira se i sam nadgleda provođenje. Sve informacije i zapovijedi idu u samo jednom smjeru, od vođe prema podređenima.“ (Lozić, 2012)

Autokratski stil upravljanja karakterizira snažna, centralizirana kontrola s jednim izvorom autoriteta. Komunikacija teče odozgo (samo jedan smjer) i očekuje se da članovi tima slijede naredbe. Autokratski menadžer obično motivira zaposlenike izvana putem nagrada i kazna. Autokratski pristup je odličan način rješavanja problema u kriznim vremenima ili kada rješavanje problema zahtijeva brzu akciju, zbog prirode naredbenog i slijednog načina upravljanja

.

#### **1.4.1.2 Demokratski stil**

„Dok se kod autokratskog stila vodstva sve odvija po principu od vođe prema podređenima, kod demokratskog stila vodstva te su veze dvosmjerne. Najveća razlika u pristupu jest što autokratski stil podrazumijeva odnos vođa i podređenih, dok demokratski stil podrazumijeva odnos vođa i suradnika.“ (Lozić, 2012).

Demokratski lideri rado uključuju svoje osoblje u odluke poduzeća. Demokratski menadžer zainteresiran je za postizanje konsenzusa. Oni žele pružiti zaposlenicima dovoljno mogućnosti da se izbore s procesom donošenja odluka ovim načinom upravljanja menadžer pokušava

organizacijom upravljati kao cjelinom, odnosno pokušava dobiti mišljenje svih zaposlenika kada se radi o donošenju važnih odluka, iz tog razloga zaposlenici koji rade u poduzeću koje koristi ovaj stil vođenja se osjećaju kao dio organizacije s obzirom na to da svojim razmišljanjem pripomažu uspješnosti iste.

#### **1.4.1.3 Laissez- Faire stil**

Način upravljanja Laissez-Faire zahtijeva dvije stvari:

1. izuzetno neuobičajen stav i
2. puno povjerenja u svoje osoblje.

Ova je metoda učinkovita jer se menadžeri u laissez-faire-u ne bave zaposlenicima koji rade na upravljanju. U isto vrijeme, zaposlenici cijene autonomiju koja im je dana i često će pokazati više inicijative nego ako im je točno rečeno što i kako to učiniti. Zaposlenici ne ovise o menadžerima i znaju što je za njih ispravno ili pogrešno.

„Njegova primjena je moguća samo u situacijama kada svi poznaju svoj posao u tančine i potrebna je minimalna kontrola obavljanja poslova. To pretpostavlja da su svi sudionici vrhunski profesionalci u svom dijelu posla s vrhunskim obrazovanjem i uhodanošću u posao.“ (Lozić, 2012)

#### **1.4.1.4 Pripadnički stil**

Ovaj je stil upravljanja usmjeren na stvaranje skladnih odnosa na radnom mjestu, posebno između rukovoditelja i zaposlenika, ali i među zaposlenicima. Ova vrsta menadžera stavlja ljude na prvo mjesto, a zadatak koji treba ispuniti na drugom mjestu. Menadžer se fokusira na izbjegavanje sukoba i radi na poticanju dobrog osobnog i profesionalnog odnosa među zaposlenicima. Voditelj motivira gledajući da su svi sretni i zadovoljni.

#### **1.4.1.5 Vizionarski stil**

Vizionarske menadžeri konstantno razmišljaju o onome što organizacija može postati, kako se može razviti, uvijek gleda unaprijed. Oslanja se na viziju. Obično, kada se za svoje vodstvo i

vodstvo traži vizionarski vođa, tvrtka ili doživljava prijelaz ili je spremna krenuti kroz izazovna vremena.

## **1.5. Kontroliranje**

„Kontroliranje je sustavni proces putem kojeg menadžeri reguliraju aktivnosti unutar organizacije kako bi one bile u skladu s očekivanjima postavljenima kroz organizacijsku misiju, ciljeve, planove i standarde izvršenja.“ (Marić, 2017)

Funkcija kontrole sastoji se od onih aktivnosti koje se poduzimaju kako bi se osiguralo da događaji ne odstupaju od unaprijed dogovorenih planova. Aktivnosti se sastoje od uspostavljanja standarda za radni učinak, mjerenja uspješnosti i uspoređivanja s postavljenim standardima i poduzimanja korektivnih radnji prema potrebi i u svrhu ispravljanja odstupanja.

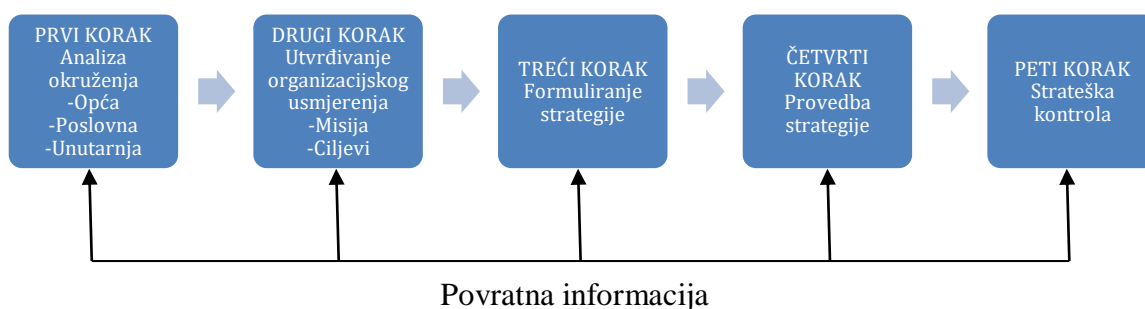
Funkcija kontrole jest posljednja funkcija menadžmenta, no ona se provodi kroz ostale. Bez pravilne kontrole unutar organizacije, menadžeri, odnosno vođe ne mogu dobiti jasnu sliku o tome koliko su njihovi podređeni, tj. radnici bili uspješni u ispunjavanju zadataka. Ova funkcija menadžerima pomaže kako bi vidjeli cjelokupnu situaciju unutar organizacije, odnosno da bi vidjeli da li se njihovi planovi, zacrtani ciljevi ostvaruju i ako to nije slučaj, da bi lakše mogli detektirati razlog neuspjeha.

„Najviše je vezana za funkciju planiranja jer kroz kontrolu provjeravamo odstupanja planiranih od ostvarenih ciljeva i rezultata. Kontrolom određujemo i stupanj odstupanja kako bi se odredile korektivne aktivnosti. Samo planiranje nije dovoljno ako organizacija nije spremna provesti planirano u rezultate. Stoga se razvijaju metode mjerenja i kontrole kako bi se moglo utvrditi dolazi li do odstupanja i kakve bi se korektivne mjere mogle napraviti.“ (Lozić, Osnove Menadžmenta, 2012)

## 2. Strateški menadžment

„Strateški menadžment je proces kojim se organizaciji jamči postojanje i korist od korištenja odgovarajuće organizacijske strategije.“ (Certo & Certo, 2008)

Drugim riječima, ovi autori u knjizi *Moderni menadžment* (10. Izdanje) govore o tome kako strateški menadžment zapravo planira budućnost; primjenjuje se određena strategija u određeno vrijeme. Također, proces strateškog menadžmenta objašnjavaju kroz 5 kontinuiranih koraka:



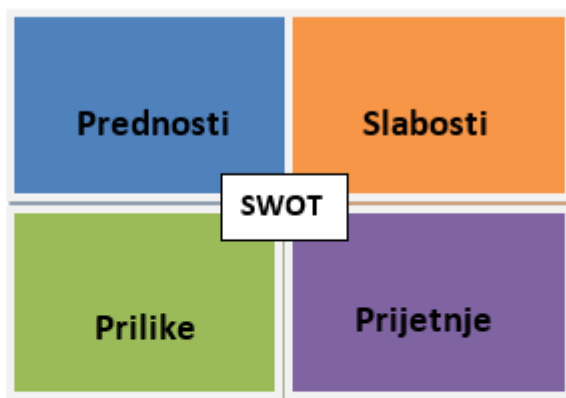
Slika 2. Koraci u procesu strateškog menadžmenta, Izvor: (Certo & Certo, 2008)

### 2.1. Analiza okruženja

Kao prvi korak procesa strateškog menadžmenta navedena je analiza okruženja s obzirom na to da ako organizacija nije u stalnom odnosu sa svojom okolinom ona ni ne može biti uspješna. Kako bi organizacija uspjela, ona se mora prilagoditi i odgovarati silama u svojem vanjskom okruženju. Dok vrsta, veličina, lokacija, svrha, misija organizacije pomažu u analizi vanjskih čimbenika u kojima djeluje, još uvijek mora spoznati zahtjeve i potrebe okruženja kako bi opstala. „za strategijsku analizu menadžerima stoje na raspolaganju brojne metode, jedna od njih je nezaobilazna. To je tzv. SWOT analiza“ (Lončarević, 2007)

SWOT analiza nije samo analiziranje snaga, slabosti, opasnosti i šansa, ona je također ključ u otkrivanju povezanosti ovih segmenata analize. „Zasluga za SWOT pripisuje se istraživačkom timu u sastavu: Albert Humphrey, Marion Doshier, Otis Benepe, Birger Lie, koji je na Sveučilištu

Stanford u 1960-im i 1970-im, koristeći podatke od Fortune 500 koja su i financirala projekt, imao cilj utvrditi što je s korporativnim planiranjem krenulo krivim smjerom kao i kreirati novi sustav za menadžment promjene. Započeli su pitajući se: “Što je dobro, a što loše u operacijama?”, zatim su postavili pitanje: “Što je dobro, a što loše u sadašnjosti i u budućnosti?”. Ono što je dobro u sadašnjosti nazvali su zadovoljavajućim (Satisfactory), dobro u budućnosti nazvali su prilikom (Opportunity), loše u sadašnjosti - krivnjom (Fault), a loše u budućnost - prijetnjom (Threat). Akronim je glasio S-O-F-T. On je kasnije promijenjen u SWOT.“ (efzg.unizg.hr)



S – STRENGTHS  
W – WEAKNESSES  
O – OPPORTUNITIES  
T – THREATS

**Slika 2.1.** SWOT analiza, izvor: (<https://bojankovacevic.com/wp-content/uploads/2020/05/SWOT.png> )

## 2.2. Utvrđivanje organizacijskog usmjerenja

Kada su menadžeri analizirali okolinu poduzeća i kada su protumačili njeno značenje, mogu se usmjeriti na daljnje planiranje u kojem smjeru žele da se poduzeće razvija. Odnosno, određivanje misije i ciljeva poduzeća. Misija organizacije je zapravo biti i razlog zbog kojeg organizacija postoji. Misija općenito predstavlja spektar proizvoda ili usluga, potencijalne potrošače. Također, važan segment u ovom koraku je određivanje ciljeva poduzeća koji potječu iz same misije. Dakle, kako bi se definirali ciljevi poduzeća prvo je potrebno odrediti misiju.

### **2.3. Formuliranje strategije**

Nakon što je analizirana okolina, određena misija i vizija organizacije kreće se s odabirom odgovarajuće strategije za postizanje zamišljenog. Neki od pomoćnih alata za kreiranje odgovarajuće strategije prema S (Certo & Certo, 2008), su:

- Analiza pomoću ključnih pitanja
- SWOT analiza
- Analiza poslovnog portfelja
- Porterov model industrijske analize

Autori također tvrde kako su ove strategije povezane te da bi menadžer trebao koristiti onaj alat ili kombinaciju alata koja je najprikladnija za njihovu organizaciju.

### **2.4. Provedba strategije**

Nakon odabira strategije, menadžeri su ju dužni provesti, pa tako ako je provedba strategije bezuspješna, bezuspješna je i strategija koju su odabrali. Prema (Certo & Certo, 2008) navode se četiri osnovne vještine:

1. Vještina međudjelovanja- način djelovanja u kojem menadžeri suosjećaju frustracije i strahove sa svojim zaposlenicima te pregovaraju za najbolji način da se strategija provede
2. Vještina alociranja- sakupljanje svih potrebnih resursa kako bi se odabrana strategija provela. Budžetiranje vremena i novca potrebnog za provedbu strategije.
3. Vještina nadziranja- način pomoću kojeg su menadžeri u mogućnosti da na vrijeme otklone problem s obzirom na to da učestalo nadgledaju rad zaposlenika
4. Vještina organiziranja- ovo je zapravo moć okupljanja i organiziranja zaposlenika da rade na otklanjanju određenog problema ako nastane.

Iz ovoga se može zaključiti kako je za uspješnu provedbu strategije potreban dobar način organiziranja resursa, ljudi i vještina kako bi se odabrana strategija što uspješnije provela.

## 2.5. Strateška kontrola

Ovaj korak je zapravo najbitniji s obzirom na to da nadgleda cijeli proces kao cjelinu te osigurava pravilno funkcioniranje svih segmenata.

Strateški menadžment strateška je upotreba resursa tvrtke za postizanje organizacijskih ciljeva. Strateško upravljanje zahtijeva pregled procesa i postupaka unutar organizacije kao i vanjskih čimbenika koji mogu utjecati na funkcioniranje organizacije. Proces strateškog menadžmenta trebao bi upravljati postupcima i odlukama na najvišoj razini. Poduzeća svih veličina i svih industrija mogu imati koristi od prakse strateškog stila menadžmenta.

Strateški menadžment uključuje postavljanje ciljeva za tvrtku, analizu djelovanja konkurenata, pregled unutarnje strukture organizacije, procjenu trenutnih strategija i potvrđivanje da se strategije provode na razini cijele tvrtke. Također, ovaj stil vođenja je rezultat strateškog planiranja i strateškog razmišljanja.

Strateški menadžment je učestalo planiranje, nadgledanje, analiza i procjena svih segmenata koji su potrebni kako bi organizacija ispunila svoje ciljeve. Promjene u poslovnom okruženju zahtijevaju da organizacija učestalo mijenja svoju strategiju kako bi postigla što bolji uspjeh. Strateški menadžment pomaže organizaciji da vidi svoju trenutnu situaciju, ocrtta strategije, rasporedi ih i analizira učinkovitost već provedenih strategija upravljanja.

Strateški menadžment se zasniva na jasnom definiranju misije organizacije, vizije gdje žele biti u budućnosti i vrijednosti koje će predvoditi postupke organizacije. Proces zahtijeva strateško planiranje koje čine podskup poslovnog upravljanja koji čine sposobnost organizacije da postavlja kratkoročne i dugoročne ciljeve. Strateško planiranje također uključuje planiranje odluka, aktivnosti i raspodjelu resursa potrebnih za postizanje tih ciljeva.

### 3. Proces strateškog menadžmenta

Strategija je vrlo vjerojatno najvažniji koncept u upravljanju poduzećem. Izrada strategije je jedan od ključnih poslova menadžera u praksi. No, ipak je taj koncept teško definirati, a strategiju kao aktivnost je teško uspješno provesti. Kao što i sam pojam menadžmenta ima mnogo definicija, tako i pojam strategije.

„Sam cilj strateškog menadžmenta je u određivanju misija i ciljeva, a da se pri tome ne zanemare sredstva koja su potrebna za uspjeh. Menadžeri koji razmišljaju strateški imaju širi i dugoročniji pogled na budućnost organizacije, a pri tome su svjesni i svoje odgovornosti. Jedan od ključnih pojmova u strateškom menadžmentu je istraživanje okruženja, odnosno istraživanje unutarnje i vanjske okoline tvrtke kako bi se poboljšala konkurentna sposobnost.“ (Kadlec, 2013)

Prema (Lozić, 2012) proces strateškog menadžmenta se započinje analizom te vrednovanjem ciljeva i strategije organizacije. Nakon čega se analizira unutarnja i vanjska okolina te se dobiveni rezultati uspoređuju i stvara se nova misija i strategija. Analizom trenutačne misije i vizije iščitavaju se komponente koje organizacija u svom radu želi postići. Zato što su misija i vizija usko vezane jedna za drugo često se dolazi do nesporazuma, odnosno do zamjene ovih dviju komponenti. Misija je razlog zbog kojeg poduzeće postoji, dok je vizija ono što poduzeće želi postići svojom misijom. Reklo bi se kako je misija sam početak stvaranja organizacije dok vizija ovisi o smjeru u kojem ona želi poslovati. Misija i vizija trebaju se konstantno unapređivati i prilagođavati novim okolinama organizacije s obzirom na to da iz dana u dan se sve više razvija svijet kao i tehnologija te sve organizacije se moraju pobrinuti da posluju u skladu s ostatkom svijeta kako bi bile konkurentnije i uspješnije na tržištu.

S obzirom na to kako je strateški menadžment orijentiran na budućnost jedan od njegovih ključnih zadataka je davanje odgovora na promjene koje se učestalo pojavljuju u okolini organizacije. No, to mu nije jedina zadaća. Osim odgovora na promjene, strateški menadžment mora se pozabaviti i s tim promjenama te predvidjeti smjerove u kojima će se organizacija kretati. Stoga su misija i vizija jedan od ključnih segmenata poslovanja poduzeća.

„Vizija i misija poduzeća određuju kamo poduzeće želi doći, odnosno koja je svrha postojanja poduzeća. Ciljevi predstavljaju krajnje točke koje poduzeće namjerava dostići u nekom periodu,



a planovi razrađuju provedbe ostvarenja ciljeva. Strategija definira način na koji ćemo izvršiti zadatke te alate i resurse kojima ćemo se koristiti. Strategija je plan akcije koji definira koje ćemo aktivnosti provesti, na koji način i s kojim resursima. Definiranje strategije traži od autora i znanje i vještinu. Znanje temeljeno na obrazovanju i iskustvu nakupljenom u radu. Vještinu temeljenu na talentu koji se ne može dobiti klasičnim obrazovanjem i satima provedenima na poslu.“ (Lozić, 2012)

Samu misiju i viziju nemoguće je izvesti bez stroge podjele zadataka zaposlenicima te raspodjele resursa kako bi se ostvarile ove komponente. Svrha svake organizacije jest da iskoristi svoje resurse na najbolji mogući način. Kvalitetnim usmjeravanjem i navođenjem zaposlenika poduzeće će uspješnije i s minimalnim brojem poteškoća uspjeti ostvariti zacrtane ciljeve.

Kao što je već spomenuto u radu sam proces strategijskog menadžmenta započinje sa određivanjem vizije i misije, nakon toga se analizira okolina poduzeća te se dobiveni rezultati uspoređuju sa svrhom stvaranja nove i što bolje strategije i misije organizacije. Osim analize okoline i vizije poduzeća, također se analiziraju misija i ciljevi poduzeća te ako ovi čimbenici nisu međusobno suglašeni teško da će organizacija uspješno poslovati. Ako dođe do takve situacije, organizacija je dužna definirati novu strategiju kojom će usuglasiti ove čimbenike. Misija se smatra jednom od najstabilnijih čimbenika, no ona ipak može biti podložena promjenama. upravo misija je podložena čestim promjenama upravo zato što se okolina poduzeća učestalo mijenja.

„Evaluacijom misije dovodimo u vezu okolinu poduzeća i samo poduzeće. Provjeravamo koliko je misija u skladu s onim što poduzeće želi biti i koliko je to realno u okolini koja je nestabilna. Ovisno o grani industrije u kojoj se poduzeće nalazi, promjene su veće ili manje. U granama industrije s velikim potencijalom i rastom potrebna je česta evaluacija svih strategijskih odrednica. Brzo rastuće industrije otvaraju nove mogućnosti, a time se mijenja broj konkurenata, otvaraju se nova težišta, inoviranje je stalan proces.“ (Lozić, 2012)

Tržište nikada ne miruje pa je tako vrlo važno konstantno očekivati promjene, pa tako i učestalo analizirati okolinu kako bi se uočile promjene i kako bi se organizacija mijenjala u skladu s tim promjenama. u trenutku kada je definirana misija poduzeća određena je i svrha postojanja organizacije, s druge strane definiranjem ciljeva organizacije ono očituje uspjeh koji želi postići u određenom vremenskom periodu koristeći odgovarajuću strategiju kao i korištenje adekvatnih ljudi u procesu ostvarivanja ovih ciljeva. Strategijski ciljevi se razlikuju od financijskih ciljeva.

Naime, financijski ciljevi definiraju brojke koje organizacije želi postići, dok se s druge strane strategijski ciljevi orijentiraju na situaciju kojom će organizaciju dovesti u željeni položaj na tržištu. Ako organizacija postiže rezultate koji su zacrtani potrebno je unaprijediti strategiju i potrebno je analizirati strategiju koja se koristili kao i ciljevi kojim se organizacija vodila.

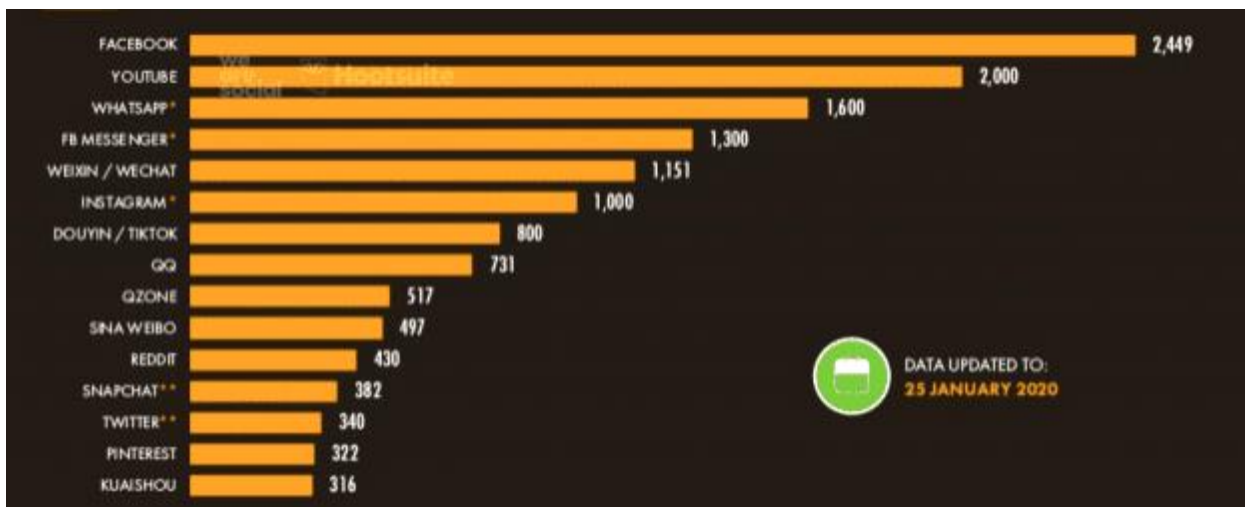
Kako bi se što kvalitetnije došlo do izvršavanja zadatka organizacije menadžeri su dužni svoje zaposlenike motivirati i dodatno stimulirati. Način na koji će menadžer motivirati i stimulirati zaposlenike potrebno je prilagoditi podjednako, i pojedincima, i timovima. Za uspješno motiviranje zaposlenika nužno je posjedovati kvalitetne komunikacijske vještine. Svaka osoba je svjesna kako se sve rješava i dobiva razgovorom, pa tako je i u poslovnom svijetu. Komunikacijom menadžer ima moć utjecanja na ponašanje svojih zaposlenika, odnosno, ako menadžer nema dobre komunikacijske vještine, zaposlenici neće dobro obavljati svoje zadatke, no, ako ih posjeduje rezultati će biti pozitivni. Komunikacija u poduzeću ne mora uvijek biti „licem u lice“ ona može biti i putem interneta, odnosno raznim platformama koje se u današnje vrijeme koriste. S obzirom na to kako se tehnologija svaki dan sve više unapređuje, tako se i unapređuju načini komuniciranja u organizaciji, iz tog razloga je klasična verbalna komunikacija sve manje zastupljena u poduzeću.

## 4. Društvene mreže

Tijekom prošlog desetljeća, društvene mreže su postale dio svakodnevnog života, samim time su utjecale na način komuniciranja između ljudi, kao i na institucijske strukture i profesionalne rutine. Društvene mreže su daleko od neutralnih platformi i samim time su promijenile uvjete i pravila društvenih odnosa. Društvene mreže kao pojam se odnosi na internetske stranice i prijave koje su dizajnirane kako bi ljudi dijelili svoj sadržaj na brz i učinkovit način u stvarnom vremenu, dok mnogi ljudi pristupaju društvenim mrežama putem aplikacija na svojem Smartphoneu, ovaj način komunikacije je započeo na računalu. Društvenom mrežom se može smatrati bilo koji internetski alat koji služi s komunikaciju i dijeljenje sadržaja s javnosti.

Mogućnost dijeljenja slika, mišljenja i događaja u stvarnom vremenu je promijenila način življenja i način poslovanja. Društvene mreže obuhvaćaju širok spektar web stranica i aplikacija, poput: Twittera, Instagrama, Facebooka, Snapchata i TikToka. Ono što društvene mreže čini posebnim je što postoje diljem svijeta i što je sadržaj na njima relativno necenzuriran. Dok mnoge društvene mreže imaju neke granice poput uklanjanja sadržaja koji prikazuje golotinju, nasilje... Postoje i manja ograničenja koja omogućuju drugima da dijele sadržaj u svrhu masovnog komuniciranja, neki od njih su novine, radio stanice i televizijski programi.

Bilo tko s pristupom na internet može napraviti korisnički račun na društvenim mrežama. I putem svog računala može dijeliti sadržaj koji god požele, a sam sadržaj koji je objavljen mogu vidjeti svi koji prate ili su posjetili profil osobe na nekoj od društvenih mreža.



**Slika 4.** Broj korisnika društvenih mreža, 25. Siječanj 2020., preuzeto sa: <https://lexiconthai.com/wp-content/uploads/2019/03/1.png>

Sa svojih 2.3 milijardu korisnika, Facebook se smatra jednom od najpopularnijih društvenih mreža današnjice. YouTube, Instagram i WeChat broje više od milijardu korisnika, a za njima slijede Tumblr i TikTok s pola milijarde korisnika.

#### **4.1. Facebook**

Facebook je američka tvrtka koja nudi internetske usluge društvenog umrežavanja. Facebook je osnovan 2004. godine na Sveučilištu Harvard, a njegovi osnivači su Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz i Chris Hughes. Facebook je 2012. godine doživio svoj „procvat“ i postao najveća društvena mreža s više od milijardu korisnika diljem svijeta. Sjedište ove tvrtke je u Menlo Parku u Kaliforniji. Pristup Facebooku je potpuno besplatan, a tvrtka većinu svog novca zarađuje od reklama na web mjestu. Novi korisnici mogu stvarati profile, uploadati fotografije, pridruživati se grupama i stvarati nove. Web lokacija ima mnogo komponenti, uključujući vremensku traku, prostor na stranici profila svakog korisnika na kojem korisnici mogu objavljivati sadržaj i prijatelji mogu ostavljati komentare; Status, koji omogućava korisnicima da podjele s prijateljima svoju trenutnu lokaciju, raspoloženje. Korisnici također mogu međusobno razgovarati i slati privatne poruke.

Atraktivnost Facebooka proizlazi od inzistiranja Zuckerberga da članovi budu transparentni tko su, odnosno da se ne predstavljaju pod lažnim identitetom. Menadžment organizacije tvrdi da je transparentnost potrebna za formiranje osobnih odnosa, razmjenu ideja i informacija i izgradnju društva u cjelini. Facebook ima kompliciranu ranu povijest, sve je zapravo započeo na Sveučilištu Harvard 2003. godine kao Facemash, internetski servis za studente koji ocjenjuje atraktivnost svojih kolega. No, s obzirom na to da je Zuckerberg prekršio sveučilišnu politiku u pribavljanju resursa za uslugu, nakon dva dana Facemash je bio isključen. Unatoč kratkom postojanju Facemash je doživio veliki uspjeh što je potaklo Zuckerberga da registrira URL <http://www.TheFacebook.com> u siječnju 2004. godine (Hall, 2019.) kako se broj korisnika svakodnevno povećavao, rasla je i potreba za većim budžetom i primanjima. Kako bi Zuckerberg očuvao Facebook na tržištu koristio se metodom financiranja putem oglasa. Analizom kvalitete Facebooka postavlja se pitanje kako će Facebook privući korisnike ako već postoje konkurenti na tržištu. Odgovor je zapravo vrlo jednostavan. Strategija tržišne niše. Za razliku od konkurenata koji su bili puni lažnih profila i tako propadali, Facebook je uveo opciju dodavanja slika i imena minimalizirao mogućnost stvaranja lažnih profila. (Lozić, Menadžment ekonomije platformi, 2019.)

Facebook kao svoju misiju navodi „Give people the power to build community and bring the world closer together.“ (Facebook, 2020) odnosno, Facebook želi spajati što više ljudi i pomoći im da međusobno napreduju. Svrha im je zapravo spojiti ljude širom svijeta. Također, Facebook zapošljava ljude iz cijelog svijeta, s različitim razmišljanjima i stajalištima kako bi stvarali bolje i kreativnije ideje, donosili ispravnije odluke i kreirali bolji proizvod, a samim time i poboljšali iskustvo potrošača.

Facebook se smatra jednom od najmnogoljudnijih društvenih mreža koja broji preko 2,4 milijardu korisnika širom svijeta, odmah nakon Facebooka slijede WhatsApp i YouTube koji također broje više od milijardu korisnika.

## **4.2. YouTube**

YouTube je osnovan 2005. godine, njegovi osnivači su Jawed Karim, Steve Chen i Chad Hurley, te se u današnje vrijeme smatra najposjećenijom platformom u povijesti interneta. Osnivačima je bila glavna ideja osmisliti mjesto gdje će svi dijeliti svoje video sadržaje. U veljači 2005. godine Sequoia Capital je donirao 11 milijuna dolara za razvoj YouTube-a. Prvi ikad objavljen video na platformi bio je od osnivača Jaweda Karima pod nazivom „me at the Zoo“. Prvi video koji je postigao milijun lajkova bila je reklama za Nike. Nakon izuzetno brzog rasta, Google je tvrtku kupio godinu dana kasnije za oko 1,65 milijardi dolara. Međutim, YouTube je još uvijek relativno malo web mjesto u usporedbi s onim što danas vidimo. U lipnju 2007., stranica je pokrenuta u Velikoj Britaniji, kao i osam drugih zemalja. Nakon većeg rasta, predstavljeni su HD videozapisi u prosincu 2008.

2009. godine YouTube se počeo sve više razvijati i dobivati nove performanse, uključujući potpuno pokretanje HD-a (sada do 1080p, a ne samo 720p), milijardu prikaza videozapisa dnevno, a partnerstvo s Channel-om 4 podrazumijevalo je da su prvi put prenosil itelevizijski program. YouTube je privukao velik broj korisnika pa se i tako počeo dijeliti raznovrstan sadržaj na ovoj platformi, samim time može se reći da su 2009. započeti prvi blogovi i kanali za videoigre na ovoj platformi.

U 2010. godini uvedene su nove vrste oglasa, a web stranica je uskoro dosegla tri milijarde dnevnih prikaza sredinom 2011. godine. Kako publika počinje shvaćati što se može pronaći na web-lokaciji, mnogi igrači i vloggeri sada su imali priliku jednostavno zaraditi za život

postavljanjem videozapisa na YouTube i primanjem prihoda od oglasa i podrške. Krajem 2011. godine cijela stranica dobila je potpuno novi izgled.

Otprilike godinu dana kasnije, prvi video koji je dostigao milijardu pregleda bio je Psy-ov Gangnam Style, ubrzo nakon što je stranica najavila četiri milijarde prikaza videozapisa dnevno.(Exford, 2016.)

### **4.3. WhatsApp**

WhatsApp je napravljen kao alternativa klasičnom SMS-u. „WhatsApp su osnovali Jan Koum i Brian Acton koji su prethodno proveli 20 godina u Yahoo-u. WhatsApp se pridružio Facebook-u 2014. godine, ali nastavlja funkcionirati kao posebna aplikacija s čvrstim fokusom na izgradnji servisa za dopisivanje koji radi brzo i pouzdano bilo gdje u svijetu.“ (WhatsApp Inc., 2020.)

Naziv je nastao igrom riječi „WhatsUp?“. U sklopu aplikacije mogu se slati sadržaju poput teksta, fotografija, videozapisa, dokumenata i lokacija, kao i upućivanje glasovnih i video poziva. Poruke i pozivi su osigurani end-to-end metodom šifriranja, što znači da niti jedna treća strana, uključujući WhatsApp, ih ne može čitati ili slušati.(WhatsApp Inc., 2020.)

### **4.4. Instagram**

Instagram je aplikacija za razmjenu fotografija i videozapisa na društvenim mrežama koju je 2010. pokrenuo Kevin Systrom. Prvi prototip Instagrama bila je web aplikacija nazvana Burbon, koja je nadahnuta Systrom-ovom ljubavlju prema finim viskijima i Burbonima. Aplikacija Instagram pokrenuta je 6. listopada 2010. i skupila je oko 25.000 korisnika u jednom danu. Od početka, orijentiranost aplikacije bila je na fotografijama, posebno onim snimljenim na mobilnom uređaju.

Neposredno prije inicijalne javne ponude (IPO) Instagrama, 2012. godine, Facebook je tvrtku kupio u gotovini za milijardu dolara. Aplikacija Instagram pokrenuta je 6. listopada 2010. i zadobila je 25.000 korisnika u jednom danu. Krajem prvog tjedna Instagram je preuzet 100.000 puta, a sredinom prosinca broj korisnika dosegao je milijun.

Lansiranje aplikacije na tržište završilo je uspješno jer je iPhone 4, koji ima poboljšanu kameru, plasiran na tržište samo nekoliko mjeseci ranije, u lipnju 2010.

Do ožujka 2012., baza korisnika na aplikaciji narasla je na oko 27 milijuna korisnika. U travnju 2012. predstavljen je Instagram za Android telefone i preuzet je više od milijun puta za manje od jednog dana.

Osnivač Instagrama Systrom i osnivač Facebooka Mark Zuckerberg upoznali su se na događaju koji se održao na Stanfordu, a njih dvoje su počeli komunicirati na početku Instagramovog brzog porasta popularnosti.

U travnju 2012. Facebook je dao ponudu za kupnju Instagrama u vrijednosti od milijardu dolara u gotovini i dionicama; jedini uvjet je bio da tvrtka ostane neovisno upravljana.

Ubrzo nakon toga, i neposredno prije inicijalne javne ponude (IPO), Facebook je krenuo u „pohod“ i kupio tvrtku za gotovinu i dionice u vrijednosti od milijardu dolara.(Blistone, 2020.)

#### **4.5. TikTok**

TikTok je popularna aplikacija koja korisnicima omogućuje gledanje, stvaranje i dijeljenje videozapisa snimljenih u 15 sekundi na mobitelima. Uz personalizirane feedove duhovitih i kreativnih kratkih videozapisa, aplikaciju odlikuje kvaliteta koja stvara ovisnost i visoka razina angažiranosti. Osim što nudi mogućnost da se u videozapise dodaju efekti poput filtera, pozadinske glazbe i naljepnica, korisnici također mogu surađivati na sadržaju čak i ako se nalaze na različitim lokacijama te stvaraju duet videozapise s podijeljenim ekranom.

Naziv TikTok je preneseno značenje za zvuk otkucavanja sata i predstavlja kratki format videozapisa, no i vrijeme koje se provede na aplikaciji. TikTok je pokrenut 2016. godine s uzorom na prijašnju aplikaciju Musica.ly koja je bila poznata po Lip syncingu.

Kao i mnoge druge web stranice na društvenim mrežama, korisnici TikTok imaju mogućnost zarade putem aplikacije.

TikTok je također počeo lansirati oglase na aplikaciji. Tvrtka omogućava trgovcima da se povežu s korisnicima i potrošačima na više od 20 različitih tržišta, uključujući Sjevernu Ameriku, Indiju, Rusiju i Japan.

Trend društvenih medija koji je pomogao aplikaciji da privuče pažnju širom svijeta su zarazni izazovi. Tvrtka je također vodila agresivnu marketinšku strategiju koja uključuje privlačenje popularnih slavnih osoba da koriste aplikaciju i oglašavaju na konkurentskim platformama poput Instagrama i Snapchat.

Facebook je pokrenuo TikTok klon pod nazivom Lasso 2018. godine. Instagram je također 2020. napravio kopiju TikToka unutar svoje aplikacije pod nazivom Instagram Reels. (Dsouza, 2020.)



## 5. Strateški menadžment na primjeru Facebook

Tijekom rada je spomenuto kako je strateški menadžment alat koji služi za dugoročno planiranje poslovanja organizacije pa tako možemo i reći da je to putokaz kojim se organizacija služi kako bi dostigla svoje zacrtane ciljeve. Ovaj način poslovanja određuje sve smjernice kako, zašto i na koji način organizacija zapravo želi postići uspjeh. Strateškim menadžmentom se procjenjuje i kontrolira cjelokupna efektivnost poslovanja kako bi se vidjelo u kojem smjeru se organizacija razvija, osim što prati uspješnost organizacije, također se bavi razvojem strategija kako bi se obuhvatila konkurencija u industriji kako bi organizacija bila što konkurentnija i kako bi bila u skladu s očekivanjima tržišta.

„Godine 2015. Facebook je objavio razvoj modela platforme koja je nazvana „šesterostrana platforma“. Većina prihoda dolazila je od oglašavanja i obrade podataka. Menadžment platforme usmjerio je sve svoje napore u izgradnju ekosustava koji će biti isključivo orijentiran na podržavanje interakcija između korisničkih zajednica na platformi. Model interakcija na platformi omogućavao je svim korisnicima pristup te razmjenu informacija pod jednakim uvjetima i mogućnostima.“ (Lozić, Menadžment ekonomije platformi, 2019.)

Facebook je dao svojim korisnicima mogućnost da međusobno komuniciraju i dijele sadržaj, također, omogućeno je oglašivačima pristup korisnicima platforme. Prije samog nastanka Facebooka kakvog danas poznajemo, Zuckerberg je inzistirao da njegovi korisnici pri registraciji koriste svoj pravi identitet, isto tako imali su obvezu staviti svoju fotografiju kako bi se potvrdila stvarnost identiteta.

Osim bogatog sadržaja društvene mreže koju Facebook pruža svojim korisnicima, ova društvena mreža pruža svojim korisnicima i platformu za igranje igara poput FarmVille i Mafia Wars, a i Texas Hold'em koju ovu platformu čine još privlačnijom. Glavna strategija Facebooka je usmjerena na razvoju proizvoda koji će spajati ljude, oglašivače i developere.

Facebook je jedno od organizacija kojem se broj korisnika iz dana u dan povećava i koja se je na samom početku susrela s velikim uspjehom. Uspjeh ove organizacije je bio zagarantiran zbog mnoštvo informacija od strane različitih ljudi koje su bile postavljene na ovu platformu, pa tako i nije čudno što je Facebook postao najpopularnija društvena mreža širom svijeta, također se klasificira kao društvena mreža koja pruža svojim korisnicima da se povežu s grupama ljudi,

obitelji i kolegama i ljudi iz cijelog svijeta. Osim povezivanja ljudi, Facebook, nudi mogućnost komunikacije između pojedinaca, putem vlastitog profila ljudi mogu razmjenjivati poruke, ažurirati svoj profil, objavljujati slike i videozapise.

Osnivač Facebooka imali su tri glavna cilja za pokretanje ove društvene mreže. Prvi je bio povezivanje korisnika sa svojim prijateljima i obiteljima, drugi je bio platforma na kojoj će ljudi moći pratiti novosti iz cijelog svijeta i posljednji cilj im je bio da korisnici imaju otvoren forum na kojem mogu dijeliti i iznositi svoja mišljenja, stavove i davati povratne informacije, odnosno komentirati objave. Pa tako i sama misija Facebooka glasi: „dajte ljudima moć da izgrade zajednicu i učinimo svijet više povezanim“ (Facebook, 2020)

Facebook se koristi strategijom intenzivnog rasta koji održava konkurentsku prednost te se temelji na učinkovitosti i dostupnosti mrežnih usluga društvenih medija. Model Michaela Portera za generičke konkurentne strategije ukazuje na pristup tvrtke i strateški smjer poslovnog razvoja. Utvrđeno je kako Facebookova strategija osigurava rast i konkurentsku prednost na području društvenih mreža i s lakoćom zauzima velik broj tržišta i eliminira konkurenciju poput Googlea, Twittera, Snapchata... Strategija intenzivnog rasta kao i strateške strategije organizacije usklađuju se s poslovnim snagama Facebooka, odnosno Swot analizom i omogućuje tvrtki da zadrži vodeću tržišnu poziciju. (Greenspan, 2018)

## **5.1. SWOT analiza**

Snage i slabosti, prilike i prijetnje Facebooka na globalnom tržištu masovnih medija mogu se analizirati SWOT analizom poslovanja. SWOT analiza se smatra jednom od ključnih elemenata strateškog menadžmenta pa je tako vrlo bitno da se ona provodi redovno kako bi se identificirali unutarnji strateški čimbenici, snage i slabosti, i vanjski strateški čimbenici, mogućnosti i prijetnje, koje su značajni elementi za nastavak poslovanja. U slučaju Facebooka ovi čimbenici se odnose na dinamiku internetskog okruženja društvenih mreža. Iako je Facebook i dalje jedna od vodećih društvenih mreža na tržištu, SWOT analiza iskazuje problema na koje se organizacija mora obratiti veću pozornost. Isto tako organizacija mora prilagoditi svoje strategije i unutarnje čimbenike i uskladiti ih s utjecajem vanjskih čimbenika na poslovanje. Facebook mora nastaviti s inovacijama kako bi osigurala svoj položaj na tržištu.

<p><b>SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Snažan brend</li> <li>• Velik broj korisnika</li> <li>• Veliki prihodi</li> <li>• Inovativni zaposlenici</li> </ul>	<p><b>SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kopirani proizvodi</li> <li>• Velik broj oglasa</li> </ul>
<p><b>ŠANSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversifikacija poslovanja</li> <li>• Inovacije proizvoda</li> <li>• Prodiranje i razvoj tržišta</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Imitacija</li> <li>• Cyber kriminal</li> <li>• Zasićenje tržišta</li> </ul>

Tablica 5. SWOT analiza Facebook Inc. 5-1Swo, izvor: prema autoru

Popularnost Facebooka dolazi s jakim imidžom robne marke, koji se u kontekstu ove SWOT analize smatra snagom. Organizacija stvara svoje poslovanje kao jedan od pružatelja usluga društvenih mreža pa i samim time posjeduje veliku potrošačku bazu što Facebook čini privlačnijim za brojne oglašivače pa time postaje konkurentniji na tržištu u odnosu na ostale društvene mreže. Velik broj korisnika za Facebooka znači i veliki prihodi, pa su tako i veliki prihodi koristan čimbenik u razvoju Facebooka.

Facebook-ova web stranica, mobilna aplikacija i slične usluge kopirane su u smislu osnovnih značajki. U tablici 5. je vidljivo kako je to navedeno kao slabost jer to organizaciju čini manje konkurentom i samim time ju čini ranjivom s obzirom na konkurenciju. Također način internetskog oglašavanja organizacije smatra se slabošću jer korisnici vrlo često oglase smatraju neprikladnim i kao smetnju u svom iskustvu na društvenim mrežama.

Društvene mreže imaju brojne mogućnosti za internacionalni rast. Facebook ima mogućnost proširiti svoje poslovanje izvan klasičnog poslovanja na društvenim mrežama i internetskom oglašavanju. Ovom SWOT analizom želi se iskazati kako se Facebook treba diversificirati kako bi se smanjili rizici poslovanja. Druga prilika za Facebook je da ima inovativne proizvode koji se uklapaju s njegovim web mjestom za društvene mreže i mobilnim aplikacijama. Ovaj element SWOT analize implicira kako bi Facebook trebao unaprijediti neke od svojih strategija kako bi se osigurao kontinuirani rast.

Facebook je svakodnevno izložen razno raznim rizicima i prijetnjama u okruženju društvenih mreža. Imitacija je jedna od glavnih prijetnji za poslovanje, s obzirom na to kako bi druge tvrtke mogle razviti web stranice slične Facebooku. U ovoj SWOT analizi imitacija je navedena kao prijetnja jer bi se time mogao smanjiti tržišni udio organizacije. Isto tako, svakodnevnim porastom broja korisnika, na ovoj platformi nalaze se različite grupe ljudi pa tako cyber kriminal i nije tako stran pojam. Cyber kriminal može znatno utjecati na korisničko iskustvo i samim time na poslovne performanse. Štoviše tržište postaje sve zasićenije što dovodi do stagnacije. Na temelju ovog elementa SWOT analize presudno je da Facebook razvija nove proizvode i srodne tehnologije.

Iako Facebook obavlja odličan posao u svojoj grani poslovanja, ova SWOT analiza ukazuje na niz problema s kojima se organizacija mora pozabaviti kako bi održala rast i profitabilnost. Kao što je već navedeno unutar tablice 5. Cyber kriminal i imitacija jedni su od glavnih problema koji mogu ugroziti poslovanje organizacije. Ovi segmenti zahtijevaju posebnu pozornost strateškog upravljanja kako bi se zadržao atraktivni status organizacije.

## **5.2. Porterov model**

„Porterova analiza industrije, ili model pet konkurentskih sila, uvažava temeljne postavke Coasove teorije transakcijskih troškova i teorije poduzeća te ih razvija u skladu s promjenama koje su se dogodile u okolini organizacija. (...)Model pet konkurentskih sila tijekom vremena prilagođavan je promjenama u okolini organizacija. Suparništvo unutar industrija postajalo je sve oštrije, a procesi procjena i preuzimanja konkurenata na tržištu postali su dio redovitog poslovnog procesa. Tehnološki razvoj unutar industrija doveo je do pojave komplementarnih proizvoda koji su se natjecali sa supstitutima za ista tržišta“ (Lozić, Menadžment ekonomije platformi, 2019.)

Michael Porter razvio je model analize pet snaga kako bi procijenio vanjske čimbenike koji utječu na industrijsko okruženje organizacije. U ovom slučaju poslovne analize, takvi vanjski čimbenici utječu na razinu konkurentskog rivalstva koje tvrtke poput Facebooka doživljavaju na globalnom tržištu društvenih mreža i okruženju internetskog oglašavanja. Kao jedan od najvećih konkurenta u multinacionalnoj industriji, organizacija ostvaruje visoke prihode i popularnost među korisnicima i oglašivačima. Ovakav položaj organizacije pomaže u osiguranju ostvarenju

ispunjenja Facebook-ove misije i vizije. Međutim, da bi tvrtka zadržala ovu poziciju mora se suprotstaviti negativnim učincima vanjskih čimbenika. (Young, 2018)

Facebook koristi generičku konkurentsku strategiju vođenja troškova. Ova strategija uključuje minimiziranje troškova poslovanja. Minimizacija troškova omogućuje tvrtki da konkurentno smanji cijene. Organizacija također nudi širok spektar usluga na području društvenih mreža. Organizacije koristi računalne tehnologije kako bi povećala učinkovitost svoje web stranice za društvene mreže. Internetska priroda ovog posla omogućuje Facebooku da lako dosegne korisnike interneta na međunarodnom tržištu, čime zadovoljava široki konkurentni opseg generičke strategije vođenja troškova (Greenspan, 2018)

Facebook-ova tržišna pozicija kao jedne od vodećih svjetskih tvrtki na društvenim mrežama pruža razne prednosti. No, s obzirom na to kako se svakodnevno zahtijeva korisnika mijenjaju tako je potrebno pratiti najnovije trendove kako bi zadovoljila svoje korisnike i smanjila potencijalne negativne učinke konkurencije i supstitucije na svojoj web lokaciji, mobilnim aplikacijama i povezanim uslugama. Slijede snage pet sila koje utječu na poslovanje Facebooka prema (Young, 2018):

1. Natjecateljsko rivalstvo (umjerena snaga)
2. Pregovaračka snaga kupaca (jaka sila)
3. Pregovaračka snaga dobavljača (slaba sila)
4. Prijetnja zamjenama (jaka sila)
5. Prijetnja novih članova (slaba sila)

Na temelju ove analize Facebook djelomično zadržava svoju poziciju zbog slabosti novih sudionika i dobavljača. Takve slabosti nameću minimalne prepreke organizaciji. Međutim, korisnici imaju velik utjecaj na poslovanje organizacije u smislu njihovog prijenosa/prelaza na druge tvrtke koje nude slične usluge.

### **5.3. Strategija intenzivnog rasta Facebook-a**

Facebook postiže rast prvenstveno strategijom intenzivnog prodora na tržište. Cilj ove strategije jest minimizacija tržišnog udjela. Na primjer tvrtka povećava svoj udio na tržištima uspostavljanjem saveza s telekomunikacijskim tvrtkama kako bi povećala broj korisnika koji pristupaju usluzi društvenih medija organizacije putem mobilne aplikacije Facebook. Ova

strategija intenzivnog rasta podupire generičku konkurentsku strategiju tvrtke povećavajući doseg tržišta koristeći postojeću imovinu. Razvoj tržišta druga je intenzivna strategija kojom se Facebook koristi za rast poslovanja. Jedan od strateških ciljeva Facebooka je koordinacija s vladama kako bi se njihovim građanima omogućio pristup društvenoj mreži. Ova strategija usko je povezana s korporativnom misijom i vizijom Facebooka, koji ističu rast kroz doseg globalnog tržišta. Takav doseg tržišta maksimizira korisnost. Također, Facebook kao intenzivnu strategiju rasta koristi diversifikaciju. Glavni cilj ove strategije je osnivanje novih poduzeća. Strateški cilj Facebooka je kupnja ili osnivanje novih podružnica ili organizacija radi povećavanja prihoda ili dosega na tržištu, na primjer kada je Facebook kupio Instagram i WhatsApp. Razvoj proizvoda je strategija koja uključuje ponudu novih proizvoda korisnicima i oglašivačima, a koji su glavni izvor prihoda organizacije. Zbog toga Facebook neprestano razvija nove proizvode i usluge. Ova strategija razvoja proizvoda utječe i na Facebookov marketinški miks (4P). (Young, 2018)

#### **5.4. Marketinški miks (4P)**

Glavni razlog zbog kojeg je marketinški miks važan koncept je da čini marketing lakšim za rukovanje, omogućava odvajanje marketinga od ostalih aktivnosti organizacije. Komponente marketing miksa mogu promijeniti konkurentsku poziciju poduzeća. Svi menadžeri moraju raspoređivati raspoložive resurse među različitim zahtjevima, a voditelj marketinga će u međuvremenu te raspoložive resurse raspodijeliti prema komponentama marketing miksa. (Goi, 2009)

Facebook koristi marketing miksa koji podržava i kapitalizira popularnost tvrtke. Marketing miks je kombinacija strategija i taktika koje organizacija koristi za uspjeh sa svojim marketinškim planom, s fokusom na varijable proizvoda, mjesta, promocije i cijene (4P- product, place, promotion, price). Društveno oponašanje korisnika određuje opću strategiju Facebooka, intenzivne strategije i marketinške strategije. Analiza Facebook-ovog marketinškog miksa otkriva marketinške prednosti internetskih i socijalnih karakteristika poslovanja. Strateški menadžment, koji je pridružen marketingu, mora poticati razvoj poslovanja i istovremeno rješavajte zahtjeve i potrebe ciljanog tržišta. (Kissinger, 2018)

Facebook koristi napredne internetske tehnologije u svojim proizvodima kako bi učinkovito pružao svoje proizvode na globalnom tržištu. Strategije unutar marketing miksa pokazuju kako bi Facebook mogao profitirati od svojih usluga.

## **Proizvod**

Iako je Facebook poznat kao zasebna društvena mreža, on je vlasnik i nekih drugih poput Instagrama, Messengera, WhatsAppa i Oculus. Proizvodni mix ima glavni utjecaj na to kako će se razvijati korporacijska struktura. Svaka kategorija proizvoda ima svoju namjenu i svrhu, pa tako ima i svoj odjel koji radi na određenom proizvodu. Svi već navedeni proizvodi koje nudi Facebook privlače korisnike na temelju njihove društvene prirode, lakoće upravljanja i razvijenosti tehnologije. (Kissinger, 2018)

## **Mjesto**

Kao internetsko tehnološko poduzeće, Facebook Inc. nudi svoje usluge putem Interneta. Ova komponenta marketinškog miksa određuje mjesta na kojima tvrtka nudi svoje proizvode. U ovom su slučaju to su mjesta poput Web stranica, mobilnih aplikacija i trgovina na malo. Korisnici mogu pristupiti računima putem preglednika ili putem odgovarajuće mobilne aplikacije. Na temelju ove komponente marketinškog miksa, strategije Facebook Inc. usredotočene su na digitalne tehnologije kako bi omogućile učinkovit i djelotvoran globalni pristup svojim proizvodima. (Kissinger, 2018)

## **Promocija**

Facebook promovira svoje usluge društvenih medija kako bi pridobio više korisnika za veću bazu članstva. Među 4P varijablama, ova komponenta opisuje marketinške komunikacijske aktivnosti tvrtke sa svojim ciljanim kupcima. Facebook se tijekom poslovanja koristi s viralnim marketingom koji je smatran najvažnijim, zatim direktnim marketingom, oglašavanje i naravno odnosi s javnošću. (Kissinger, 2018)

## **Cijena**

Facebook koristi kombinaciju cjenovnih strategija. U ovoj komponenti marketinškog miksa razmatraju se strategije tvrtke za cjenovne bodove i raspone cijena. Tvrtka koristi sljedeće strategije cijena za svoju internetsku uslugu oglašavanja na zaslonu:

1. Tržišno orijentirane cijene

## 2. Cijene platite koliko želite(Kissinger, 2018)

Kada govorimo o tržišno orijentiranim cijenama Facebook koristi cijene konkurenata kao osnovu za određivanja cijena svojih usluga oglašavanja na platformi. Te se cijene obično primjenjuju po posjetu web mjestu ili klikom na link. S druge strane strategija određivanja cijena „platite koliko želite“, Facebook omogućuje oglašivačima da odluče koliko će platiti iznad određene minimalne cijene. Ova fleksibilnost plaćanja privlači oglašivače. Takva fleksibilnost uzima u obzir vezu između industrijskih uvjeta i ekonomskih trendova koji se prikazuju PESTEL analizom.



## 5.5. PESTLE analiza

PESTLE analiza se koristi kao alat u svrhu poslovne procjene i jedan je od najčešće korištenih modela u procjeni vanjskog poslovnog okruženja koje se konstantno mijenja. Ova analiza također pomaže u detekciji prilika i prijetnji koji pomažu u SWOT analizi. Primjena modela će zavisiti o industriji ili tržištu na kojem organizacija posluje. (Perera, 2017)

### P-politički

- Politička stabilnost u razvijenim zemljama (prilika)
- Popularna vladina podrška globalizaciji (prilika)
- Političke barijere na kineskom tržištu (prijetnja)
- Politička akcija na mrežnim podacima (prijetnja)

### E- ekonomski

- Povećavanje stabilnosti zemalja u razvoju (prilika)
- Brzi ekonomski rast zemalja u razvoju (prilika)
- Povećanje raspoloživih prihoda (prilika)

### S-društveni

- Sve veća sklonost visokokvalitetnim uslugama (prilika)
- Povećavanje internetske kupnje (prilika)
- Povećana podrška za društvenu odgovornost (mogućnost)

### T- tehnološki

- Sve veća upotreba mobilnih uređaja (prilika)
- Sve veći broj internetskih tvrtki za društvene medije (prijetnja)
- Diverzifikacija internetskih maloprodajnih tvrtki (prijetnja)

### E- okurženja

- Sve veći naglasak na održivosti poslovanja (prilika)
- Povećati složenost standarda zbrinjavanja otpada (prilika)
- Klimatske promjene (prijetnja i prilika)

### L- pravni

- Pобољшanje patentnih zakona širom svijeta (prilika)
- Povećavanje regulatorne podrške za besplatni Wi-Fi (prilika)
- Internet regulacija u Kini (prijetnja i prilika)
- Povećavanje propisa o mrežnim podacima (prijetnja)

PESTLE analiza je strukturirana za planiranje, predstavljanje i pisanje izvještaja, a također je analitički alat za razmatranje vanjskih čimbenika i pomoć u analizi utjecaja. Ova vrste se uglavnom koristi za identificiranje i sažimanje utjecaja okoline na organizaciju kako bi se mogao procijeniti stvarna i buduća strategija. (Tan, Chua, Chow, Chong, & Chew, 2012)

PESTLE analiza predstavlja vanjsku analizu najvažnijih čimbenika u makrookruženju organizacije. Kao jedna od najjačih korporacija na tržištu društvenih mreža Facebook ima mogućnost opstati vodeća organizacija na tržištu putem popularnosti, razvoja brenda i ulaganja u

istraživanja i razvoj. Vanjski čimbenici i makrookruženje Facebooka zahtijevaju da se organizacija bavi problemima u industriji, a posebno političkim i tehnološkim čimbenicima.

Politička stabilnost razvijenih zemalja predstavlja mogućnosti za Facebook Inc. da nastavi diversificirati svoje poslovanje na tim tržištima. Također, tvrtka ima priliku proširiti svoje društvene medije i prikazivati usluge oglašavanja širom svijeta, na temelju vladine potpore globalizaciji. Međutim, Facebook bi mogao patiti od političkih barijera u Kini. Potencijalni globalni rast tvrtke ograničen je zbog kineske cenzure. Na temelju ovog elementa PESTLE analize tvrtke Facebook Inc., tvrtka mora poboljšati privatnost i sigurnost podataka. Ekonomski uvjeti oblikuju poslovni rast tvrtke Facebook Inc. Ovaj element Analize PESTLE razmatra utjecaj ekonomskih trendova i uvjeta na udaljeno ili makro-okruženje tvrtke. Povećanjem financijskih kapaciteta i poboljšanjem životnih uvjeta ljudi sve više ističu visoku kvalitetu usluga koje koriste. takvo socijalno stanje predstavlja priliku za Facebook da poboljša svoje standarde kvalitete usluge kako bi udovoljilo i zadržalo klijente. Uz to, povećanje internetske kupnje širom svijeta stvara mogućnosti za Facebook da razvije dodatne usluge kako bi profitirao od maloprodaje generirane putem njegove web stranice za društvene mreže i srodnih mobilnih aplikacija.

Facebook ima priliku poboljšati korisničko iskustvo koje uključuje njegove mobilne aplikacije. Ova se prilika temelji na trendu sve veće upotrebe mobilnih uređaja širom svijeta. Međutim, ova analiza PESTLE ukazuje na prijetnju sve većom konkurencijom, jer sve više mrežnih društvenih mreža pokušava privući korisnike dalje od usluga društvenih medija tvrtke. Ovaj tehnološki trend također dovodi do zasićenja tržišta, što je prijetnja zabilježena u SWOT analizi tvrtke Facebook. Nadalje, diversifikacija internetskih maloprodajnih tvrtki prijete da će se natjecati s tvrtkom. Na primjer, divovi poput Amazona u mogućnosti su ponuditi usluge mrežnog oglašavanja putem svoje mreže povezanih web stranica. Također, tvrtka može provoditi bolje politike i standarde za zbrinjavanje otpada za svoje korporativno poslovanje. Takav se napor može riješiti sve složenije norme zbrinjavanja otpada, posebno u zapadnim zemljama. Facebook se suočava s prijetnjom klimatskih promjena, koje bi mogle potaknuti tvrtku da u budućnosti prenese svoje poslužitelje i drugu opremu na drugo mjesto.

Facebook ima priliku inovirati i predstaviti nove proizvode, očekujući pravnu zaštitu koja se temelji na poboljšanju patentnih zakona širom svijeta. Facebook može proširiti doseg svojih društvenih medija na više područja širom svijeta. Međutim, Facebook je zabranjen u Kini. Unatoč tome, tvrtka ima priliku prilagoditi svoje usluge i pregovarati s kineskom vladom

kako bi dobila pristup mrežnom tržištu socijalnih mreža u zemlji. PESTLE analiza tvrtke Facebook Inc. naglašava važnost strateških reformi za rješavanje glavnih prilika na globalnom tržištu društvenih medija i internetskog oglašavanja. Tvrtka treba strategije za zaštitu poslovanja od prijetnji utvrđenih u ovoj vanjskoj analizi. Na primjer, menadžment i strategije moraju se baviti prijetnjom vladinog prodora i odgovarajućim propisima o mrežnom prikupljanju i obradi podataka. Takva pitanja zahtijevaju mjere strateškog upravljanja koje prepoznaju hitnost vladinih i regulatornih provedbi.

Preporučuje se da Facebook Inc. riješi probleme s kineskom vladom kako bi se probio na tržište društvenih medija u zemlji, koje je jedno od najvećih na svijetu. Cilj je ukinuti zabranu društvene mreže. Druga je preporuka da bi tvrtka trebala razviti nove proizvode koji podržavaju mrežne trgovce kako bi stvorili nove izvore prihoda za korporaciju. Štoviše, na temelju ove PESTEL / PESTLE analize, preporučuje se da Facebook diversificira svoje poslovanje. Diversifikacija može smanjiti izloženost poduzeća tržišnom riziku.

## 6. Zaključak

Facebook i dan danas nastavlja sa svojim nevjerojatnim rastom i razvojem, ovaj medij i dalje je popularan, te nastoji biti profitabilniji. Kao takav, Facebook i dalje brani svoju titulu najjače društvene mreže u svijetu. Samim time Facebook ne mora preoblikovati svoju poslovnu strategiju. Kao i mnoge velike organizacije, Facebook će doživjeti slabiji porast ako ne pridobi neke novije tvrtke s manjim brojem korisnika kako bi imao veći potencijal rasta. Ovaj segment bi trebao igrati glavnu ulogu u Facebookovom razvoju- mogućnost unovčavanja korisnika uz podršku usluga na jakoj tehnološkoj infrastrukturi. U svoje osvajanje svijeta Facebook je preuzeo više od 50 kompanija, moglo bi se pretpostaviti kako je Facebook kupio onu organizaciju koju je smatrao konkurentnom što možemo vidjeti iz primjera WhatsApp i Instagram.

Facebook je prevalio veliki put pod vodstvom Marka Zuckerberga. Iako je vrlo teško kritizirati ovako uspješnu organizaciju čini se kako je u posljednje vrijeme Facebook izgubio svoju vrijednost te je stranica Facebooka pomalo zastarjela što je omogućilo Google+ da zauzme njegovu poziciju na tržištu. Facebook je stvorio mrežu odnosa koja omogućuje svojim korisnicima da na brz i zabavan način pronađu sebi zanimljiv sadržaj. Pregledavanjem profila svojih prijatelja možete vidjeti predmete zajedničkih interesa, otkrivati novu glazbu, knjige, klubove... S obzirom na to kako Facebook svoj uspjeh temelji na osobnim informacijama putem profila. Facebook sada ima 845 milijuna registriranih korisnika, mjesečno ga posjeti 173 milijuna jedinstvenih posjetitelja, a što je još zapanjujuće, uživa prosječno vrijeme koje svaki korisnik provodi od 393 minute mjesečno. Zato nije ni strana činjenica što postoje brojni oglašivači na ovoj društvenoj mreži.

Facebook ne smije posustajati u svom rastu i razvoju. Trebat će kontinuirano nadograđivati svoje proizvode i voditi tržište u smislu prilagodbe prema željama i potrebama korisnika s obzirom na to da se one iz dana u dan mijenjaju. Još jedno pitanje s kojim se suočavaju pružatelji usluga društvenih medija je u kojoj mjeri njihove usluge podržavaju mnoštvo novih komunikacijskih pristupnih kanala. Facebook već ima aplikacije za mobilne telefone (iPhone, Android itd.) kao i iPad aplikacije koje pružaju pozitivna korisnička iskustva. Čini se da imaju konkurentsku prednost s dopunskih pristupnih kanala, i trebali bi nastojati zadržati i ovu vodeću poziciju.

## 7. Literatura

- [1] Bahtijarević-Šiber, F., & Sikavica, P. (2004). *Menadžment: teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u hrvatskoj*. Zagreb: Masmedia d.o.o.
- [2] Blistone, D. (6. 6. 2020.). *Investopedia*. Preuzeto 1.. 8. 2020. iz The Story of Instagram: The Rise of the #1 Photo-Sharing Application: <https://www.investopedia.com/articles/investing/102615/story-instagram-rise-1-photo0sharing-app.asp>
- [3] Certo, S. C., & Certo, T. S. (2008). *Moderni menadžment, 10. izdanje*. Zagreb: Mate.
- [4] Dessler, G. (2015). *Upravljanje ljudskim potencijalima, 12 izdanje*. Zagreb: Mate d.o.o.
- [5] Dsouza, D. (10.. 2. 2020.). *Investopedia*. Preuzeto 1.. 8. 2020. iz What is TikTok?: <https://www.investopedia.com/what-is-tiktok-4588933>
- [6] Efere, P. (2003). Management Styles. *Trans-Atlantic College* .
- [7] *efzg.unizg.hr.* (n.d.). Preuzeto 25. 7 2020 iz SWOT i strateški menadžment: [http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT\\_analiza.pdf](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf)
- [8] *Enciklopedija.hr.* (2020). Preuzeto 8. 7 2020 iz Menadžment: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=40070>
- [9] Exford, A. (10.. 10. 2016.). *Engaged*. Preuzeto 30.. 7. 2020. iz The history of YouTube: [https://www.engadget.com/2016-11-10-the-history-of-youtube.html?guccounter=1&guce\\_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce\\_referrer\\_sig=AQAAAFNRi4lCsUgIIVUyxUCFCwCdKeNcdubrotRz977q0VRDZSFJuYYPpTbm-g-6RXWm8SLczhorZS9FMbzLkduE0gVapmz-4By7zd4DKVFdJOaC6ft](https://www.engadget.com/2016-11-10-the-history-of-youtube.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAFNRi4lCsUgIIVUyxUCFCwCdKeNcdubrotRz977q0VRDZSFJuYYPpTbm-g-6RXWm8SLczhorZS9FMbzLkduE0gVapmz-4By7zd4DKVFdJOaC6ft)
- [10] *Facebook.* (2020). Preuzeto 29. 7 2020 iz Company info: <https://about.fb.com/company-info/>
- [11] Goi, C. L. (2009). A Review of Marketing Mix: 4P or More? *International Journal of Marketing Studies* , 2-5.
- [12] Greenspan, R. (23. 5 2018). *Institut Panmore*. Preuzeto 31. 8 2020 iz Facebook Inc.`s Generic Strategy & Intensive Growth Strategies: <http://panmore.com/facebook-inc-generic-strategy-intensive-growth-strategies#:~:text=Facebook%20Inc.%20has%20a%20generic,strategic%20direction%20for%20business%20growth>
- [13] Hall, D. M. (2019.). *Encyklopedia Britannica, Inc.* Preuzeto 29.. 7. 2020. iz Facebook: <https://www.britannica.com/topic/Facebook>
- [14] Kadlec, Ž. (2013). *Hrčak*. Preuzeto 25. 7 2020 iz Zbornik radova Međimurskog Veleučilišta u Čakovcu: <https://hrcak.srce.hr/104881>
- [15] Kaplan, A. a. (2010). *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Business Horizons.
- [16] Karlić, T., & Hadelan, L. (2011). *Stil vođenja u svrhu uspješnog poslovanja tvrtke*. Preuzeto 18. 7 2020 iz Hrčak: <https://hrcak.srce.hr/76455>
- [17] Kissinger, D. (18. 6 2018). *Panmore Institute*. Preuzeto 2. 9 2020 iz Facebook INC.`s Marketing Mix (4Ps) Analysis: <http://panmore.com/facebook-inc-marketing-mix-4ps-analysis>
- [18] Kukreja, S. (2018). *What is management?* Preuzeto 15. 7 2020 iz Managment study HQ: <https://www.managementstudyhq.com/what-is-management.html>
- [19] Lončarević, R. (2007). *Menadžment*. Beograd: Univerzitet Singidunom.
- [20] Lozić, J. (2019.). *Menadžment ekonomije platformi*. Varaždin: Centar za digitalno izdavaštvo, Sveučilište Sjever.
- [21] Lozić, J. (2012). *Osnove Menadžmenta*. Sveučilište u Splitu. Odjel za stručne studije.
- [22] Marić, J. (2017). *Dabar*. Preuzeto 18. 7 2020 iz zir.nsk.hr: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:143:496071>
- [23] Pavia, N. (2006). *Hrčak.srce.hr*. Preuzeto 16. july 2020 iz Tourism and hospitality managment: <https://hrcak.srce.hr/62023>
- [24] Perera, R. (2017). *The PESTLE Analysis*. Nerdynaut.
- [25] Rupčić, N. (8. augst 2016). *Poslovni savjetnik*. Preuzeto 15. july 2020 iz Strateško planiranje- put do uspjeha: [https://bib.irb.hr/datoteka/641012.Stratesko\\_planiranje\\_put\\_do\\_uspjeha.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/641012.Stratesko_planiranje_put_do_uspjeha.pdf)
- [26] Sikavica, P. (2008). *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.
- [27] Tan, J., Chua, W. L., Chow, C. K., Chong, M. C., & Chew, B. C. (2012). *PESTLE Analysison Toyota Hybrid Veicles*. Melaka, Malaysia: Univesiti Teknikal Malaysia Melaka.
- [28] *WhatsApp Inc.* (2020.). Preuzeto 1.. 8. 2020. iz About WhatsApp: <https://www.whatsapp.com/about/>

- [29] Young, J. (13. 6 2018). *Institut Panmore*. Preuzeto 1. 9 2020 iz Facebook Inc, Five Forces Analysis (Porter`s Model)& Recommendations: <http://panmore.com/facebook-inc-five-forces-analysis-recommendations-porters-model>

## Popis slika

Shema 1. 5 funkcija menadžmenta, Izvor: Prema autoru

Slika 2. Koraci u procesu strateškog menadžmenta, Izvor: (Certo & Certo, 2008)

Slika 2.1. SWOT analiza, Izvor: (<https://bojankovacevic.com/wp-content/uploads/2020/0-5/SWOT.png>)

Slika 4. Broj korisnika društvenih mreža, 25.siječnja 2020., Izvor: <https://lexiiconthai.com/wp-content/uploads/2019/9/01.png>