

Izveštavanje o izbjeglicama i tražiteljima azila u informativnim televizijskim emisijama HRT-a i Nove TV

Grubišić, Dubravka

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, The Faculty of Political Science / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:114:888570>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2020-10-22**



Repository / Repozitorij:

[FPSZG repository - graduate works of students of political science and journalism / doctoral thesis](#)



Sveučilište u Zagrebu
Fakultet političkih znanosti
Diplomski studij novinarstva

DIGITALIZACIJA MEDIJA: REBRANDIRANJE
TRADICIONALNOG MEDIJA U DIGITALNI NA
PRIMJERU 24SATA

DIPLOMSKI RAD

Magdalena Rendulić

Zagreb, 2018.

Sveučilište u Zagrebu
Fakultet političkih znanosti
Diplomski studij novinarstva

DIGITALIZACIJA MEDIJA: REBRANDIRANJE
TRADICIONALNOG MEDIJA U DIGITALNI NA
PRIMJERU 24SATA

DIPLOMSKI RAD

Mentorice: prof.dr.sc. Zrinjka Peruško, dr.sc. Dina Vozab

Studentica: Magdalena Rendulić, univ.bacc.comm.

Zagreb kolovoz, 2018.

Izjavljujem da sam diplomski rad “Digitalizacija medija: Rebrandiranje tradicionalnog medija u digitalni na primjeru 24sata”, koji sam predala na ocjenu mentoricama prof.dr.sc. Zrinjki Peruško i dr.sc. Dini Vozab, napisala samostalno i da je u potpunosti riječ o mojem autorskom radu.

Također, izjavljujem da dotični rad nije objavljen ni korišten u svrhe ispunjenja nastavnih obaveza na ovom ili nekom drugom učilištu, te da na temelju njega nisam stekao/la ECTS bodove.

Nadalje, izjavljujem da sam u radu poštivao/la etička pravila znanstvenog i akademskog rada, a posebno članke 16-19. Etičkoga kodeksa Sveučilišta u Zagrebu.

Magdalena Rendulić

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1 Cilj rada	3
2. TEORIJSKI OKVIR	3
2.1 Digitalizacija medija	3
2.2 Kontekst krize u medijima	5
2.3 Specifičnosti medijskog branda	9
2.4 Razlika u pristupu brandu novina 24sata i portala 24sata	9
2.4.1 Novine 24sata i pristup brandu s naglaskom na identitet	10
2.4.2 Portal 24sata i pristup brandu s naglaskom na zajednicu	11
2.5 Brand 24sata	12
2.5.1 Vizualni elementi branda	13
2.5.2 Prepoznatljiv stil pisanja	14
2.5.3 Breaking news kao okosnica branda	15
2.5.4 Međunarodna priznanja	16
2.5.5 News televizija i Video odjel	16
2.5.6 Sadržaj koji stvaraju korisnici (UGC)	17
3. METODOLOGIJA	18
3.1 Polu-strukturirani dubinski intervju	18
3.2 Uzorak	19
4. ANALIZA INTERVJUA	20
4.1 Razvoj portala 24sata i najjače strane branda	20
4.2 Kako je strukturiran rad u 24sata, koje su nove pozicije i funkcije	23
4.2.1 Edukacija i nove vještine	25
4.2.2 Nove pozicije i odjeli	26
4.3 Značaj praćenja brojki i novi formati	28
4.3.1 Digitalni formati	31
4.3.2 Personalizacija	33
4.3.3 Oglašavanje	35

5. ZAKLJUČAK	36
6. LITERATURA	39
7. SAŽETAK	40

TABLICE:

Tablica 1: 'HURA Media AdEx' (2018.) - investicije

Tablica 2: 'HURA Media AdEx' (2018.) - udio u oglašavanju

Tablica 3: Dnevno izvješće digitalnih metrika 24sata

1. UVOD

Razvoj tehnologije omogućio nam je da cijeli svijet bude povezan i da komuniciramo gotovo simultano bilo gdje se nalazili. Sve industrije se suočavaju s digitalizacijom, a mediji imaju prednost jer, za razliku od ostalih industrija ne trebaju ‘dozvolu’ od klijenata, to jest, korisnika da budu prisutni na internetu, već se od njih to i očekuje, (Breakenridge, 2001, 21).

Tehnološki napredak utjecao je na gotovo sve pore društva, pogotovo na medije koji sada imaju priliku doći do nikad veće, ali i segmentiranije publike i iskoristiti sve prednosti prezentacije sadržaja na nelinearnom i neograničenom mediju zbog čega novinari moraju savladati neke nove vještine, a pojavila se i potreba za novim odjelima unutar redakcije. Ono što je problem digitalizacije u medijskoj industriji je pronalazak odgovarajućeg poslovnog modela i zadržavanje snage branda u digitalnom okruženju, jer je tradicionalne medije s gospodarskom krizom 2008. godine zahvatila i kriza prodaje oglasnog prostora.

Cijene oglasa u tradicionalnim medijima su pale, u posljednje tri godine primjetan je trend porasta oglašavanja na internetu, te se očekuje da će ulaganja u digitalno oglašavanje još rasti. Digitalizacija utječe i na pristup prema medijskom brandu, fokus se s pristupa identitetu branda, okreće prema zajednici koja se okuplja oko branda, a ovaj rad bavi se promjenama koje taj proces uključuje.

S obzirom na to da je digitalizacija medija aktualni problem, polje za istraživanje se otvara što je dodana vrijednost ovog rada koji bi mogao poslužiti kao vodilja za daljnja istraživanja. Autori istraživanja o online ekstenzijama brandova magazina, Anssi Tarkiainen i sur. (2008) na kraju svog rada istaknuli su kako bi trebalo istražiti vezu između *online* i *offline* strategija nakladnika te uloge i ponašanje tvrtke u razvoju vjernosti brandu, kako u digitalnom tako i u tradicionalnom okruženju. Na tragu toga, ovaj rad istražuje procese i promjene koje uvodi medijski brand čiji fokus se promijenio s pristupa identitetu koji je karakterističan za tradicionalni oblik medija, novine, na pristup brandiranju koji se vrti oko zajednice i koji se odnosi na portal.

Primjer 24sata odabran je zbog toga što je 24sata najjači hrvatski medijski brand koji u prosjeku ima dnevni doseg od dva milijuna ljudi, a od početka ima i snažnu prisutnost na internetu. Portal

24sata na prvom je mjestu po posjećenosti prema podacima agencije za mjerenje prometa na internetskim stranicama Gemius¹. Iako novine i portal dijele istu esenciju branda, pristup brandiranju ova dva proizvoda je drugačiji.

Glavno pitanje ovog rada je **kako digitalizacija utječe na pristup brandiranju medija te što je sve potrebno za uspješnu tranziciju medijskog branda u internet sferu s pretpostavkom da se u tom procesu najviše promjena odnosi na djelatnike medija koji moraju savladati neke nove vještine.**

Odgovor na ovo pitanje trebao bi raskrinkati proces uspješne digitalizacije medija i zadržavanje relevantnosti medijskog branda, a do njega se u radu pokušava doći kroz dubinske, polu-strukturirane intervju s osobama na ključnim pozicijama u 24sata koje su odgovorne za stvaranje sadržaja i provođenje digitalne strategije.

Brandovi kroz vrijeme i tehnološke promjene zadržavaju snagu tako što se "drže povijesnih obećanja, evoluiraju, utječu na izbore publike, nemaju granica, nadilaze kulturalne probleme i jačaju s tehnologijom" (Breakenridge, 2001., 2). U ovom radu analizirani su procesi kojima brand 24sata pokušava zadržati snagu na tržištu.

Polu-strukturirani intervju najbolja je metoda za ovu vrstu istraživanja jer pred ispitanike ne stavlja konkretna pitanja već teme unutar kojih se spontano razvija rasprava, ispitanici često idu u digresije pa se dolazi do dubljih uvida u njihove stavove važne za temu koja se istražuje.

Ovaj se rad sastoji od pet poglavlja. U prvom je predstavljen teorijski okvir potreban za razumijevanje teme te definiranja cilja rada. Drugi dio odnosi se na postavljanje teorijskog okvira unutar kojeg je opisan pojam digitalizacije te prezentiran kontekst krize u medijima kao i glavni elementi branda 24sata.

Srednji dio rada odnosi se na metodologiju i donosi postavke polu-strukturiranog intervjua kao i

¹ Preuzeto sa stranice Gemius: <https://rating.gemius.com/hr/tree/domains>

opis uzorka.

Idući, ključni dio rada, je analiza intervjua u kojem je kroz odgovore ispitanika predstavljen proces digitalizacije u 24sata.

Na kraju, na temelju dobivenih rezultata posljednji, šesti dio rada donosi zaključke i predlaže daljnji tijek istraživanja.

1.1 Cilj rada

Osnovni cilj ovog rada je kroz dubinske intervjue s ljudima na ključnim pozicijama za donošenje odluka i provođenje strategije digitalizacije poslovanja u 24sata, na primjeru ove medijske kuće opisati kako izgleda promjena fokusa pristupa brandu s identiteta na pristup brandu koji u svojoj srži ima zajednicu kao odgovor na digitalizaciju.

Kvalitativnom analizom intervjua u radu će se pokušati odgovoriti na pitanja o tome koje sve aspekte obuhvaća digitalizacija medija; koje su to promjene koje obuhvaćaju digitalizaciju i na kojim razinama, što je najvažniji element u procesu i kako to utječe na sami medijski brand.

2. TEORIJSKI OKVIR

2.1 Digitalizacija medija

Posljednje desetljeće obilježile su drastične promjene u načinu života ljudi i poslovanju tvrtki. Globalizacija, digitalizacija i razvoj tehnologije utjecali su na gotovo sve sfere života modernog čovjeka. To se posebno odražava na poslovanje tvrtki u svim industrijama, a ovaj rad se fokusira na digitalizaciju poslovanja u medijima, konkretno tiskanog medija koji djeluje u Hrvatskoj 13 godina i od samog početka usporedno razvija i svoju digitalnu verziju, ekstenziju branda, i prisutnost branda na svim relevantnim kanalima.

Produkcija sadržaja postaje jeftinija, a fokus se s fizičkog proizvoda - novina, časopisa, seli na digitalnu platformu na kojoj je svaka interakcija s publikom mjerljiva. U digitalnom poslovanju

korisnici, sadržaj i prihodi postaju međusobno ovisni. Glavni izvor zarade komercijalnih medija je od oglašavanja. Digitalni mediji oglašivačima mogu i moraju isporučiti konkretne podatke i brojke o tome koliko je ljudi i na koji način primilo propagandnu poruku.

"U posljednjem desetljeću dogodila su se impresivna poboljšanja u informacijskim, komunikacijskim i povezujućim tehnologijama koja su izrodila i nove funkcionalnosti. Tako da su u *post-dotcom* desetljeću (era interneta 2.0 op.a.), tvrtke, one uhodane ali i *startup* tvrtke su se počele koristiti prednostima jeftinijih i jednostavnijih razina računalstva (u *hardwareu* i *softwareu*) kao i globalnom povezanošću kroz standardne protokole (internet i mobilne mreže) kako bi prilagodile poslovne infrastrukture novoj digitalnoj eri. Te digitalne tehnologije iz temelja mijenjaju tradicionalne poslovne strategije kao modularne, raspršene, kros-funkcijske i globalne poslovne procese koje omogućuju poslovanje preko granica vremena, udaljenosti i funkcije". (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou i Venkatraman, 2013., 472).

Što digitalizacija znači za medije? Znači da se pomoću novih alata stvara potpuno nova vrsta interakcije s publikom koja pak s napretkom tehnologije brzo mijenja navike i primorava medije koji žele opstati da joj se prilagode. U posljednjih nekoliko godina svjedočimo kako se publika prvo udaljila od TV-a i sve više počela konzumirati sadržaj na internetu, ubrzo nakon toga, mobilni uređaji preuzeli su primat nad posjećenosti desktop verzija medija. Zato je važna lojalnost brandu.

Sonia Livingstone (1999) je dobro predvidjela promjene koje su dočekale tradicionalne medije u digitalnom okruženju; sve je više medija u privatnom (osobnom) vlasništvu, veća je raznolikost u formama i sadržaju, razvile su se konvergentne forme informacijskih servisa, a komunikacija između medija i korisnika postala je interaktivnija.

U digitalnom poslovanju povećava se značaj publike u kreiranju sadržaja i branda, no o tome više u poglavlju o medijskom brandu 24sata. Za razliku od tradicionalnih medija, radija, televizije i novina, mediji na digitalnim platformama mogu detaljno pratiti navike, ponašanja i demografske parametre o svojoj publici te sukladno tome prilagoditi sadržaj i način prezentacije istog. Uz pomoć kolačića, mediji prate podatke o svojoj segmentiranoj publici.

Tako dobivaju uvid u to u koje doba dana publika prati koji sadržaj, na kojim platformama i s kojih uređaja, koliko dugo se zadržava na određenim sadržajima te medijski djelatnici pokušavaju proniknuti i što publiku motivira da se zadrži na stranici nakon što su kliknuli, vidjeli ili pročitali ono što ih zanima i što ih je dovelo do internetske stranice medija.

Digitalizacija, to jest, 'prelazak na internet' zahtijeva organizacijske promjene koje su i glavna tema ovog rada. Promjene počinju s ljudima, zato je glavni zadatak pronaći zaposlenike s pravim setom vještina te je potrebno "odrediti budžet i troškove, ocijeniti odnose s dobavljačima koji su treća strana, definirati uloge i odgovornosti zaposlenika, definirati marketinške zadatke online i offline kao i pružanje korisničke podrške te najvažnije od svega, podrška višeg menadžmenta", (Breakenridge, 2001, 22).

Potrošači brandove procjenjuju na temelju potpunog iskustva s tvrtkom, (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008., str. 58), zbog toga su zaposlenici ključni instrument za upravljanje brandom. "Sposobnost zaposlenika da isporuče sadržaj i obećanje branda na duge staze, stvara korporativni imidž i reputaciju", (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008., str. 58).

Za spomenuti je kako se u 24sata nekoliko odjela, koji nisu vezani za redakciju, bavi samo digitalizacijom, to su Styria Digital Services, IT odjel koji razvija programska rješenja, te Digital Performance Unit, odjel koji je posljednje četiri godine odgovoran za praćenje i analizu gore spomenutih statistika. Iz njega je nastala nova funkcija koju sada obnaša jedna osoba, a to je Analitičarka digitalnog sadržaja.

2.2 Kontekst krize u medijima

Ekonomska kriza koja je počela 2008. godine nije zaobišla ni medije. Gospodarsku krizu pratio je pad naklade i kriza oglašavanja.

Mnogi mediji koji se trude korisnicima ponuditi kvalitetan i raznovrstan sadržaj našli su se, kao i svi ostali, pred zidom digitalizacije. Pod stalnim su pritiskom da povećaju posjećenost svojih stranica, monetiziraju sadržaj i nađu poslovni model koji funkcionira, (Benson, 2014.,38).

Kriza je medijsku industriju jače pogodila u Sjedinjenim Američkim Državama nego u Europi. Razlozi za to su veći pritisci za profitom što je rezultiralo otkazima novinara. Osim toga, u Europi su razvijeniji sustavi pretplate, dok mediji u SAD-u mnogo više ovise o oglašavanju. I za kraj, europski mediji bili su ekonomski puno stabilniji jer su američki zakoni omogućili tamošnjim tvrtkama spajanja uz ogromne dugove. Snažan filantropski sektor u Europi doveo je do eksperimentiranja u vlasničkim strukturama i modelima financiranja za novinarstvo, (Benson, 2014., 36).

S obzirom na to da je kriza više zahvatila medije u SAD-u, oni su se morali i prije prilagoditi. Jedan od najistaknutijih primjera uspješnog poslovanja u digitalnom svijetu je The Washington Post kojeg je 2013. godine kupio Jeff Bezos, osnivač i vlasnik najveće internet trgovine Amazon.com. Bezos je The Washington Post, preuzeo dok je bio u dugovima.

Nakon preuzimanja profit tvrtke je porastao, kao i broj pretplatnika te zarade od digitalnog oglašavanja. Čitanost je porasla za 22 posto samo tijekom 2016. godine, korisnici sve više vremena provode na stranici, a interakcija korisnika s oglasima se upeterostručila (Nogouchi, 2017.).

Tome su prethodile promjene su samom radu redakcije te su iz njih nastali i novi odjelu unutar redakcije. "Promijenio se način na koji pišu naslove, kako biraju fotografije i kako zarađuju od reklama", (Noguchi, 2017.). The Washington Post razvio je vlastiti program za objavljivanje i upravljanje sadržajem, koji im nije samo olakšao posao već ga i prodaju drugim medijima pa je postao i izvor zarade. Isti program im je omogućio i dublji uvid u navike njihovih korisnika zahvaljujući čemu mogu bolje prilagoditi sadržaj i njegovu opremu, a isto mogu primijeniti i u marketinške, to jest, oglašivačke svrhe.

Kriza nije zaobišla ni Hrvatsku gdje su sve dnevne i tjedne tiskovine zabilježile pad naklade i prihoda. Prema podacima Ministarstva kulture (2015.) od 2008. do 2012., godišnji promet hrvatskih medija je pao s 5,8 na 3,9 milijardi kuna.

“Prodaja dnevnih novina pala za 36 posto (sa 156 u 2008. na 100 milijuna prodanih primjeraka u 2013. godini), njihov prihod od oglašavanja se prepolovio (s 553 u 2008. na 225 milijuna kuna u

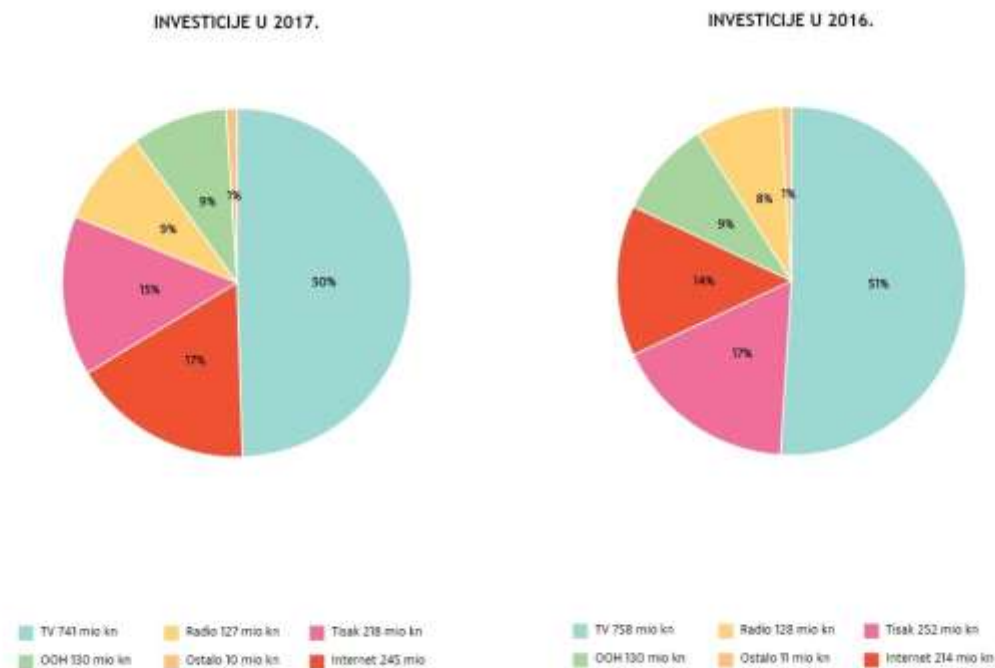
2013. godini); ukupno oglašavanje je u istom razdoblju palo s 2,2 na 1,4 milijarde. Istovremeno, oglašivački prihodi internetskih medija rastu, a najviše novca se prelijeva u Google Adverts i servise koji nemaju veze s proizvodnjom medijskog sadržaja”, (Ministarstvo kulture, 2015.) Drugi strukturni problem hrvatskih medija je pad zaposlenosti s 12,5 na 9,3 tisuće radnika, odnosno za 25 posto samo u razdoblju od 2008. do 2012. godine. (Ministarstvo kulture, 2015.)

Prema analizi Hrvatskog udruženja društava za tržišno komuniciranje (HURA) pod nazivom 'HURA Media AdEx' (2018.), oglašivači su 2017. u zakup oglasnog prostora uložili 1,47 milijardi kuna, što je 1,4 posto manje u odnosu na prethodnu godinu, najvećim razlogom za to smatra se kriza u Agrokoru². Naime, kako se navodi u izvješću, taj koncern čini između 8 i 9 posto ukupnog tržišta zakupa medija.

I dalje najviše, to jest, 50 posto oglašivačkog kolača pripada televiziji. Prošle godine oglašivači su uložili 741 milijun kuna što je pad od 2,2 posto.

² Kriza u Agrokoru je prijetila stečajem najvećeg hrvatskog koncerna. Uzrok je nemogućnost plaćanja dospjelih obveza. Vlasnik Ivica Todorčić se pod istragom da je lažirao bilance i izvlačio novac iz koncerna za privatne svrhe, sklonio u Veliku Britaniju.

Tablica 1: 'HURA Media AdEx' (2018.) - investicije



S druge strane oglašavanje u online medijima i dalje raste, a oglašavanje u tiskovinama snažno opada. Internet je 'uzeo' 17 posto oglašivačkog kolača.

Ista analiza pokazuje da je ulaganje u oglašavanje na internetu poraslo je za 14,5 posto u odnosu na prethodnu godinu i iznosilo je 245 milijuna kuna. To predstavlja udio u ukupnom oglašavanju od 17 posto. S druge strane, oglašavanje u tisku bilježi pad od 13,3 posto u odnosu na 2016. i iznosilo je 218 milijuna kuna što čini 15 posto udjela u ukupnom oglašavanju.

Tablica 2: 'HURA Media AdEx' (2018.) - udio u oglašavanju

Godina	TV	Radio	Tisak	OOH	Ostalo	Internet	Ukupno
2016	758	128	252	130	11	214	1493
2016. vs. 2015.	2%	-2%	-8%	2%	0%	27%	2,8%
2017	741	127	218	130	10	245	1473
2017. vs. 2016.	-2,2%	-0,4%	-13,3%	0,3%	-7,8%	14,5%	-1,4%

2.3 Specifičnosti medijskog branda

Mediji se brandiraju iz istih razloga iz kojih se brandiraju robe i dobra u drugim industrijama, zbog učinaka branda, prepoznatljivosti na tržištu i vrijednosti branda. Medijski brand ima dvije specifičnosti. Prvo, mediji kroz svoje proizvode posjeduju moćni alat za masovni marketing što može pomoći izgradnji postojećeg branda, ili pokretanju novog branda ili proizvoda. Druga stvar jedinstvena medijskim brandovima je ta što djeluju na dualnim tržištima, to jest, izgrađuju brand prema potrošačima, a s druge strane oglašivačima prodaju lojalnost brandu. (Ots, 2009.)

Medijima je brandiranje važno i kako bi zaštitili svoj sadržaj. Mediji proizvode nematerijalna dobra, vijesti i priče, koje je lako kopirati, zato je važno da potrošači znaju razlikovati sadržaj određenog branda od njegovih konkurenata.

2.4 Razlika u pristupu brandu novina 24sata i portala 24sata

Autori Tilde Heding, Charlotte F. Knudtzen i Mogens Bjerre, opisali su sedam pristupa brandiranju (2008). Prema njihovoj klasifikaciji temeljenoj na “opsežnoj analizi najutjecajnijih

članaka o istraživanju brandova objavljenih između 1985. i 2006. godine” (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008, 3), mogu se uočiti poveznice s načinima brandiranja medija 24sata. Primjerice, novine 24sata brandirane su kroz pristup identitetu branda, dok je kod portala 24sata naglasak na pristupu zajednici.

2.4.1 Novine 24sata i pristup brandu s naglaskom na identitet

Pristup brandiranju koji se temelji na identitetu korijene vuče iz marketinga u kojem su vizualni identitet i ponašanje branda bili odvojeni, dok se u brandiraju spajaju. U tom pristupu marketinške i komunikacijske aktivnosti podignute su na stratešku, korporativnu razinu pa i pristup brandu mora biti strateški i dugoročan. (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008, 51).

Tiskano izdanje 24sata prvi su tabloid u Hrvatskoj, koji se osim formatom od drugih dnevnih tiskovina istaknuo odabirom živih boja, narančaste, crvene i žute, za svoj vizualni identitet. Novine 24sata su po formatu laganije, ležernije i neformalnije od novina većeg formata, pa se na tome temelji i imidž 24sata. Svojevremeno je moto tabloida 24sata bio “Cijela istina, pola cijene”, čime su vjerojatno htjeli reći kako je cijena ovih novina upola manja od ostalih dnevnih tiskovina, a čitatelj će ipak dobiti potpunu informaciju, iako su članci u 24sata kraći u odnosu na novine po “cijeloj cijeni”.

Korisnici, to jest, publika može prihvatiti identitet koji im nudi korporacija, ali može i sama stvarati značenja iz ponuđenih poruka. Na reputaciju se ne može utjecati. Tako se uz brand 24sata znaju vezati i negativne konotacije poput senzacionalizma.

Za stvaranje vrijednosti branda u ovom pristupu najvažniji su zaposlenici i organizacijski procesi. Organizacijski razvoj i korištenje internih resursa postali su integralni za proces upravljanja brandom kako bi se izgradio identitet branda. (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008, 51).

Heding, Knutzen i Bjerre (2008) dijele identitet branda na četiri elementa koja trebaju biti uravnotežena i u poravnanju jedni s drugima. Dijele se na unutarnje i vanjske, prvi su korporativni identitet i organizacijski identitet, a potonji imidž i reputacija.

“Poravnanje između porijekla i svakodnevnih praksi organizacije (organizacijska kultura); smjera kojim organizacija želi ići (strateška vizija); kako organizaciju vide vanjski dioničari (vizuali); ukorijenjeno je u tome tko je ta organizacija (identitet”), (Shultz et al. 2005, p. 24, cit. prema Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008, 52)

Prvi element je korporativni identitet koji je zapravo vizualni identitet, ono po čemu je brand odmah prepoznatljiv. Vizualni identitet je i baza na kojem se grade imidž i identitet branda.

Drugi element, organizacijski identitet, odnosi se na organizacijsku kulturu i bazira se na smislenoj vezi između organizacije i zaposlenika koji su ovdje ključni za izgradnju branda, (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008). U to spada i svakodnevnica u organizaciji, u ovom slučaju redakciji, i način na koji se posao obavlja. Novine stvaraju novinari, oni pišu sadržaj i pune stranice, o kvaliteti njihova rada ovisi i kvaliteta branda. Tema analize ovog rada su organizacijski procesi u redakciji 24sata.

Ovaj pristup brandu može evoluirati i mijenjati se s vremenom, tako da se zapravo ne kosi s promjenom fokusa brandiranja s identiteta, na zajednicu branda.

2.4.2 Portal 24sata i pristup brandu s naglaskom na zajednicu

Za ovaj pristup najvažnija je ‘trijada branda’ koju čine brand i najmanje dva potrošača, jer zajednica branda podrazumijeva interakciju između potrošača. Zajednicama je teško upravljati i one mogu ‘preoteti’ brand pridajući mu neka druga značenja i kvalitete od onog što je vlasnik branda naumio, ali zajednice su i vrlo vjerni korisnici. Članovi takve zajednice dijele identitet sa ‘zamišljenim drugima’, a internet je važan jer takvim zajednicama daje prostor susreta. “Zajednica u kontekstu branda je povezana sa zajedničkim shvaćanjem identiteta”. (Heding, Knudtzen, Bjerre 2008, 188). Promijenio se i odnos moći, to jest, potrošači sada utječu na stvaranje branda i značenja povezanih s njim, (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2008, 184).

Zajednicu branda 24sata čine čitatelji novina i portala. Brand od početaka pridaje veliku važnost svojim čitateljima i poziva ih da sudjeluju u stvaranju sadržaja, tako da se javljaju s pričama, fotografijama i videima. Brand svakodnevno komunicira sa svojom publikom raznim kanalima, od telefona, preko aplikacija, e-maila, poruka do pisama. Osim što poziva čitatelje na suradnju, brand 24sata redovito ih i nagrađuje kroz različite nagradne igre.

Portal 24sata od početka publici nudi mogućnost komentiranja sadržaja. S vremenom se na toj platformi okupila vjerna publika koja komentira svakodnevno, a za brand je to važno jer znači da ta publika konzumira sadržaj i zadržava se na stranici.

Širenjem branda na druge platforme poput društvenih mreža, Facebooka, Instagrama, YouTubea, širi se i publika koja se može priključiti zajednici. No, ta publika je i sve zahtjevnija i da bi joj mediji privukli pažnju potrebno je proizvoditi što više multimedijalnog sadržaja prilagođenog za objavu na internetu.

Osim što ova komponenta pridonosi vjernosti brandu, može produbiti njegovo značenje što mu povećava vrijednost.

Iako nudi platformu za susret zajednice te određuje pravila ponašanja u tom okruženju, brand ne bi smio utjecati na komunikaciju između članova zajednice. Poanta je poticati razmjenu mišljenja, a ne nametati jednostrani pogled.

2.5 Brand 24sata

Po formatu 24sata je tabloid, osnovan je 2. ožujka 2005., godine kad su se počele izdavati dnevne novine, a istovremeno je u promet pušten i portal 24sata.hr.

Brand 24sata je u vlasništvu tvrtke 24sata d. o. o. koja pak pripada austrijskom izdavaču Styria Media Group AG. Osim 24sata, Grupa Styria u Hrvatskoj ima još nekoliko medijskih brandova: Express, Večernji list, Poslovni dnevnik, Max!, Vojna povijest, Gastro.hr, Zdravakrava.hr, Klokanica.hr, Goal.com, JoomBoos, Njuškalo i Pixsell.

Styria na svojim stranicama donosi sljedeći opis branda 24sata:

"Nacionalna pokrivenost kroz print i web platforme čini ovaj brend najjačim nacionalnim brendom s više od 1,500.000 korisnika dnevno.

24sata donose glas naroda na zabavan, jasan i sažet način, a fokus je na modernom izvještavanju namijenjenom svim dobnim skupinama uz poseban naglasak na pričama koje iskreno prenose mišljenja i stavove ljudi.

Od tiskanih izdanja 24sata izdaje tjedne priloge Cafe24, Hoću novi auto, Dom i Vrt te magazine Skuhatćute, Budi.in, Cool, Enigmatika, Astral, Dječji zabavnik i Auto start. Tu su i specijalizirani web-portali klokanica.hr, zdravakrava.hr, gastro.hr, Budi.in, cool.hr, express.hr i autostart.hr", (www.styria.com, 2018.).

U 13 godina poslovanja 24sata je promijenio četiri glavna urednika. Prvo je tu poziciju obnašao Matija Babić, nakon njega to je bio Boris Trupčević pa zatim Renato Ivanuš, a danas je glavni urednik Goran Gavranović.

2.5.1 Vizualni elementi branda

Logo 24sata je pravokutnik i u sebi ima tri boje, crvenu, narančastu i bijelu. Slova i brojke u logu su bijele boje, broj 24 je na crvenoj pozadini, a iza riječi 'sata' je narančasta boja. Logo je istaknut u gornjem lijevom kutu portala 24sata.hr, nalazi se i u gornjem lijevom kutu naslovnice novina. Čak je i zgrada u kojoj se nalazi redakcija na adresi Oreškovićeve 3d u Zagrebu u službi

promocije branda, fasada je karakteristične crvene boje s velikim logom 24sata na vrhu zgrade sa sjeverne i zapadne strane.

Logo se često ističe i na promotivnim materijalima, kao i opremi kojom se koriste reporteri, npr. mikrofon, prsluk, a prsluke karakteristične narančaste boje s logom 24sata nose i kolporter koji prodaju tiskano izdanje novina po gradu.

Vizualni element jako je bitan i upečatljive boje karakteristične su za ovaj brand. Novine i portal obiluju velikim fotografijama i kratkim tekstom, a svaka rubrika ima svoju karakterističnu boju koja je jednaka u tiskanom i digitalnom izdanju što omogućava čitateljima da lakše uoče članak i sadržaj koji ih zanima. Na naslovnici portala 24sata.hr već na prvi pogled možete uočiti članke iz npr. rubrike Sport bez da uopće čitate naslove. Naime, nadnaslovi članaka istaknuti su tiskanim slovima na pozadini boje određene rubrike, tako svi članci iz rubrike Sport imaju nadnaslove na zelenoj pozadini i lako ih je uočiti na Naslovnici gdje su izmiješani članci iz svih rubrika. Tako crvena označava rubriku Vijesti, Show je narančaste, Lifestyle žute, Sci/Tech svjetlo plave boje, a rubrike koje postoje samo u digitalnom izdanju, Viral i Video označene su tamnoplavom, to jest, ljubičastom bojom.

2.5.2 Prepoznatljiv stil pisanja

Brand 24sata se želi i narativom što više približiti svojim čitateljima pa je stil pisanja izravan, pitak, lagan, čitak i blizak razgovornom govoru. Za novine su karakteristične vjestice i kratke vijesti napisane opuštenim stilom, a izbjegava se pasiv. Pasiv je nepoželjan i u digitalnom formatu na kojem se pak objavljuju i duži tekstovi i teme s obzirom na to da gotovo i ne postoje ograničenja o dužini tekstova na internetu, a obogaćeni su fotografijama i snimkama. Oprema tekstova koji izlaze u novinama i u digitalnom izdanju često se razlikuje na ove dvije platforme. Naslovi, koji su u novinama često kraći, moraju se prilagoditi 'webu' i potrebama publike, to jest, pozivati korisnike da kliknu i otvore članak. Kako bi osigurao jednaki stilski pristup na svim platformama i u svim odjelima, brand 24sata izdao je interni Vodič za pisanje, a novinari svakodnevno dobivaju i analizu objavljenog sadržaja koju provode iskusni novinari koji ne rade za redakciju.

Naslovnice 24sata obiluju fotografijama te njome često dominira jedna velika fotografija koja se odnosi na glavnu temu. Brand 24sata se naslovnicama često direktno obraća i akterima vijesti, najčešće političarima koje prozivaju zbog korupcije i afera³.

Naslov, podnaslov i prva rečenica u tekstovima 24sata u pravilu se ne ponavljaju. Digitalno i tiskano izdanje imaju isti font slova, a gotovo sve što se objavi u novinama može se pronaći i na portalu, od vijesti, fotografije naslovnice tiskanog izdanja do 'Djevojke dana'. Digitalno izdanje pak ima tri verzije, desktop, mobilnu i aplikaciju. Sadržajno one su iste, ali su izgledom prilagođene različitim platformama. Desktop verzija prilagođena je čitanju na računalu, mobilna verzija prilagođena je ekranima mobitela i tableta kad se pregledava u internetskom pretraživaču, a aplikacija je proizvod za sebe koji nudi i drugačije vrste interaktivnosti za korisnike. U aplikaciji korisnik može odabrati hoće li vijesti čitati jednu iza druge u nizu i 'scrollati' po ekranu ili će mu se prikazivati četiri vijesti odjednom koje može listati. Može uključiti i opciju push poruka koje stižu na mobitel za važnije vijesti, ekskluzive, i po želji, vijesti iz određenih rubrika, no tehnički razvoj 24sata bit će objašnjen kasnije u razgovoru s *Product Managerom* 24sata Hrvojem Dorešićem.

2.5.3 Breaking News kao okosnica branda

24sata nije poznat po dubinskim analizama i opširnim političkim tekstovima, ali se na tržištu želi istaknuti kao najbrži medij u praćenju izvanrednih vijesti i velikih događaja poput izbora, terorističkih napada te prirodnih katastrofa, poput poplave u Gunji 2014. i požara u Dalmaciji 2017., sportskih događanja i slično. Novinari 24sata izvještavaju s terena, snimaju video materijal za specijale i javljaju se uživo preko Facebook live-a, novinari u redakciji u kontaktu s kolegama na terenu te prate ostale medije i uživo objavljuju svaku novu informaciju upotpunjenu fotografijama i videima koje snime novinari 24sata, snimatelji agencije Pixsell, te snimkama koje šalju čitatelji. Istovremeno, najvažnija zbivanja objavljuju se i na društvenim

³ Na naslovnici novina 24sata od 15. svibnja 2018., kao najava glavne teme koja zauzima i najveći dio stranice, u jeku afere Agrorkor, fotografija je ministarce gospodarstva Martine Dalić uz veliki naslov 'Di su vam pare'

mrežama 24sata s naglaskom na Twitter koji slovi za društvenu mrežu od 'trenutka'. Sve te vještine novinari su savladali kad se fokus branda okrenuo prema digitalnom izdanju.

2.5.4 Medunarodna priznanja

Brand 24sata i njegove ekstenzije za svoje su projekte dosad prikupili 73 domaća i svjetska priznanja. Posljednje dvije godine najviše nagrada dobili su za nove, digitalne projekte.

Tako je JoomBoos Videostar magazin na INMA Global Media Awards osvojio drugo mjesto za najbolji tiskani proizvod na svijetu, a prošle godine je JoomBoos prepoznat kao vrhunski proizvod i dobio je najprestižnije globalno priznanje za najinovativniji medijski projekt. Uz to prva hrvatska YouTube serija, 'Isti san', u kojoj glavne uloge imaju zvijezde JoomBoosa, dobila je priznanje u kategoriji Best Execution of Native Advertising.

Treće mjesto i nagradu Best Use of Video u Washingtonu, gdje su se dodjeljivala priznanja, dobio je serijal 24sata 'Nestali'.

U 2018. godini 24sata su na Digiday Media Awards Europe osvojila dvije nagrade.

JoomBoosova serija 'Isti san' nagrađena je u kategoriji Best Brand Video, a stručni žiri dodijelio je i nagradu 24sata Native studiju.

Prošle godine Facebook Live 24sata na Digidayu dospio u finale, u koje su među najbolje ušli još samo NBC News, Bleacher Report, Super Deluxe i Refinery29, a početkom godine 24sata proglasili su najboljom medijskom kućom u Europi u video prijenosima uživo na Facebooku.

2.5.5 News televizija i video odjel

Pet godina dio branda 24sata bila je i 24sata TV, prva domaća News televizija koja je cijeli dan emitirala samo vijesti i informativne emisije vlastite proizvodnje. Televizija se nije pokazala profitabilnom i ugašena je 2013. godine, no na njezinim tehničkim ostacima izgrađen je Video

odjel koji osvaja međunarodna priznanja i pokazao se isplativim već nakon prve godine, ali više o tome u drugom dijelu rada.

2.5.6 Sadržaj koji stvaraju korisnici (UGC⁴)

Čitatelji, to jest, korisnici 24sata su ključan dio branda tako da je prebacivanje fokusa brendiranja prema zajednici prirodan korak. "Kako internet postaje sve dinamičniji i interaktivniji, korisnici postaju sudionici u stvaranju asocijacija branda, nisu više samo primatelji", (Chan-Olmsted, Shay, 2015., 13).

Medijski brandovi trebali bi se okrenuti prema ponudi boljeg korisničkog iskustva. Širenje na druge platforme i kanale, kao što je YouTube, može koristiti brandu i povećati interakciju korisnika kroz veći uvid u njihove želje i direktnu komunikaciju jedan-na-jedan s njima te čak uključiti korisnike u kreativni proces, na primjer, audicija za talente (Chan-Olmsted, Shay, 2015., 13).

Brand 24sata svakodnevno na svim platformama potiče svoje čitatelje da se uključe u stvaranje sadržaja. Čitatelji se pozivaju da pošalju zanimljive snimke, fotografije i da se jave sa za zanimljivim pričama⁵. Čitatelji čije fotografije ili videe 24sata objavi dobivaju i novčanu nagradu.

Radi se o aktivnoj kampanji 24sata da uključi svoje čitatelje u stvaranje sadržaja pa tako unutar rubrike Vijesti postoji podrubrika posvećena sadržaju čitatelja reportera pod nazivom Reporteri, a na YouTube kanalu 24sata također postoje podrubrike u kojima se objavljuju šaljive snimke čitatelja.

⁴ eng. User Generated Content

⁵ "Ako imate smiješni video pošaljite nam ga na mail mojvideo@24sata.hr za Oops Croatia ili na www.oops.hr. U mailu ostavite vaše podatke - ime, prezime i mjesto gdje je snimljen video. Kratko nam opišite o čemu se radi u videu i tko je glavni glumac ili glumica. Za svoju i tuđu simpatičnu sramotu koju je zabilježila kamera možete osvojiti i do 1000 kuna. Sretno i (ne)spretno!", piše u članku "Kakav pad! Pokušao napraviti salto unazad i sletio na lice", objavljenom na portalu 24sata.hr u petak 16. lipnja 2017. u 22.48 minuta, a koji se sastoji od podnaslova, videa kojeg je poslao čitatelj i kratkog komentara na sadržaj videa te navedenog poziva kao i podsjetnik na posljednji video iz te kategorije.

3. METODOLOGIJA

3.1 Polu-strukturirani dubinski intervju

Metodologija prikupljanja informacija u ovom radu bio je dubinski, polu-strukturirani intervju koji se inače koristi kako bi se dobio uvid u stavove, mišljenja i znanja ispitanika s ciljem boljeg razumijevanja istraživane problematike. Dubinskim intervjuima s šestoro ispitanika nastojat će se odgovoriti na pitanje kako digitalizacija utječe na pristup brandiranju medija.

Iako se provodi u neprirodnom okruženju, dubinski intervju je otvoren i ispitanici mogu uvelike utjecati na temu o kojoj se razgovara.

Dubinski intervju sadrži i tri kriterija: pouzdanost, vjerodostojnost i generalizaciju, (Schroeder, 2003., 147).

Pouzdanost znači da prikupljanje podataka i njihova analiza slijedi sistematičnu proceduru koja teži tome da iz studije eliminira pristranost. Vjerodostojnost znači da je istraživač uspio iz ispitanika izvući informacije o istraživanoj temi koje može vjerno prenijeti u stvarni svijet. Analizom dubinskog intervjuja ne možemo generalizirati o stavovima šire populacije, ali možemo dobiti uvid u stavove manjeg dijela publike. (Schroeder 2003., 147-148). Zato je ova metoda idealna jer u ovom radu nije cilj generalizirati, već dobiti odgovore o konkretnom slučaju.

Za dubinski intervju je važno da ispitivač stvori ugodnu razgovornu atmosferu. Sve razgovorne situacije u životu imaju svoja posebna pravila, (Schroeder, 2003., 149), kojih se ljudi nesvjesno drže. Ispitanik će biti spreman reći više istine i više se otvoriti ako se osjeća ugodno.

Dubinski intervju je poput prijateljskog razgovora dvoje stranaca koji zajedno putuju avionom ili autobusom i koji su odlučili provesti nekoliko sati u ugodnom razgovoru. Jedina razlika je što je ispitivač u slučaju dubinskog intervjuja unaprijed pripremljen što stvara asimetriju među sudionicima tog razgovora, no ipak je najbolje držati se modela 'prijateljskog razgovora', (Schroeder, 2003., 150).

Kako bi izjednačili ravnopravnost oduzetu ispitaniku ispitivačevom prethodnom pripremom, Schreoder (2003., 150) predlaže da se razgovor obavi u ispitanikovu domu ili na radnom mjestu kako bi on osjećao da ima neku prednost. Sukladno tome, za potrebe ovog rada ispitivačica je s ispitanicima razgovarala na njihovom radnom mjestu, to jest u prostorijama redakcije 24sata.

Ispitanici su odgovarali na pitanja unutar određenih tema, ali se razgovor odvijao prirodno pa su sami dodavali informacije, išli u digresije, a tijekom razgovora nicala su i nova pitanja što i je cilj dubinskog, polu-strukturiranog intervjua, čime se dobiva dublji uvid u stavove ispitanika o istraživanoj temi.

Intervju se može podijeliti na tri glavne teme:

1. Razvoj 24sata i najjače strane branda
2. Kako je strukturiran rad u 24sata, koje su nove pozicije i vještine
3. Značaj praćenja brojki i novi formati

3.2 Uzorak

Uzorak na kojem je provedeno ispitivanje za ovaj rad sastoji se od šest ispitanika. Svi ispitanici su zaposlenici 24sata koji tamo rade između pet i 13 godina i svi su na ključnim pozicijama za donošenje odluka o stvaranju sadržaja i provođenju strategije za digitalizaciju.

Ispitanici, dakle, nisu odabrani slučajno već ciljano zbog svoje stručnosti u poznavanju medija, stvaranju medijskih sadržaja i prije svega u aktivnom sudjelovanju u digitalizaciji promatrane organizacije i branda i provođenju strategije.

Ispitanici su Goran Gavranović, glavni urednik 24sata, Ivan Buča, izvršni urednik i glavni urednik 24sata.hr, Anamaria Todorić, izvršna urednica i Digital Content Analyst, Matej Lončarić, voditelj Video odjela te Vanja Prahić zadužen za Audience Engagement.

4. ANALIZA INTERVJUA

4.1 Razvoj portala 24sata i najjače strane branda

Kako su ispričali ispitanici, brand 24sata od prvog dana uz dnevni list ima i portal koji dnevno u prosjeku dosegne 1,5 milijuna ljudi, a korisnici se u prosjeku na stranici zadržavaju pet minuta što je, kažu, najbolji rezultat od svih hrvatskih portala. Kako se portal razvijao objasnio je Product Manager Hrvoje Dorešić koji je na ovu poziciju došao s mjesta glavnog urednika portala 24sata.hr.

Kazao je kako je prvi portal napravljen 2005., no isprva nije imao baš uspjeha i većinom je prenosio objave iz printa, redakcija online izdanja bila je “tamo negdje u kutu prostorije i nisu baš imali previše utjecaja niti na uređivanje niti na bilo što drugo”, ispričao je Dorešić što je u skladu s pristupom brandiranju 24sata i fokusom na novine, pa se na portal, kao ekstenziju branda nije posebno fokusiralo.

Dorešić je dodao da je ‘web’ (online redakcija) postao integralni dio deska 2007. kad je Boris Trupčević došao na poziciju glavnog urednika. Sličnu transformaciju prošao je i BBC, za digitalno izdanje u početku je bilo zaduženo tek nekoliko ljudi i nije postojala suradnja među redakcijama dok novoformljeni odjel Budućnost medija i tehnologije (FM&T) nije preusmjerio ulaganja u novu medijsku strategiju (Peter Lee-Wright, 2010).

“Web akcija je bačena u središte zbivanja i počeli smo objavljivati sve informacije koje su stizale praktički momentalno. Od 2007. negdje do 2009./10. smo objavljivali apsolutno sve što smo dobili i to odmah”, kaže Dorešić i ističe kako je glavni urednik aktivno sudjelovao u tome da informacije što prije dođu do korisnika i “sam je, postavljao *breaking news*ove, slao *pusheve* tako da su svi mogli vidjeti na tom primjeru da je to nešto što je jako bitno”, opisao je Dorešić kako se u redakciji okretao fokus na digitalno izdanje. Objasnio je kako su uvijek pratili trendove te je od početka dio strategije bio širenje na druge kanale poput Facebooka i ostalih društvenih mreža. Zajednica koja se stvorila oko branda, time je dobila i platformu na kojoj može komunicirati međusobno i s brandom.

Ispitanik je istaknuo kako je dizajn *'no scroll'* portala (sav sadržaj naslovnice bio je prikazan unutar dimenzija ekrana) 24sata.hr dobio priznanja Svjetskog foruma urednika (World Editors Forum) prema kojem je www.24sata.hr izabran za jedan od pet najboljih novinskih web portala u 2006. i 2007. godini. Naime, zadovoljstvo korisnika internet stranicom utječe i na povjerenje prema brandu, (Ost, 2009).

"To je bio nekakav signal da 24sata mora uvijek biti tehnološki napredan, da mora pratiti trendove, da korisnici prepoznaju da mi imamo informacije i da ih pokušavamo što brže objaviti", rekao je Dorešić i dodao kako su brzo počeli s agregacijom sadržaja, tj., prenošenjem onog što drugi pišu s navođenjem izvora. Objasnio je kako je portal imao nekoliko redizajna, uglavnom zbog poboljšanja korisničkog iskustva, ali se cijelo vrijeme pratilo kako publika "reagira na bilo koji sadržaj, praćenje čitanosti, broja dijeljenja, broja komentara je uvijek utjecalo na odluku što će se nalaziti na naslovnici, naravno, uz urednički nos što mora biti na naslovnici". Iz toga se vidi da je, iako fokus organizacije nije bio na zajednici koja se formirala oko branda, dio djelatnika u redakciji već bio svjestan važnosti upravljanja njome.

U 24sata korisničko iskustvo i interakcija s korisnicima važan su dio branda, i integralan su dio od početka. Tako je, objasnio je Dorešić, osmišljena Zona24 u kojoj su pratili interakciju korisnika sa stranicom "u smislu broja komentara, broja pročitanih članaka", na temelju čega se "radila rang-lista najaktivnijih *korisnika* i na temelju te aktivnosti – ili po komentiranju ili po čitanju ili po nekom drugom mjerilu – smo ih nagrađivali", objasnio je Dorešić kako je brand portala uvijek bio povezan sa zajednicom branda.

Poput već spomenutog The Washington Posta, 24sata razvija i vlastitu tehnologiju. Styria Digital Services 2016. godine u promet je pustio, novi, peti Content Management System (CMS), program i aplikaciju kojom se uređuje sav sadržaj na portalu.

"Uglavnom, CMS se koristi za sve naše portale i preprodaje za neke vanjske. On je zapravo rađen na temelju nekih iskustava koja smo imali kroz novinarski posao, znači kako bi nama bilo

najlakše da to funkcionira", objašnjava Dorešić i dodaje kako CMS mora proći još jedan redizajn kako bi postao vrhunski alat.

Prije digitalne strategije razvoja 24sata bio je naglasak na stvaranju originalnog sadržaja za novine, dio tog sadržaja objavljuvao se i u digitalnom izdanju, ali uz vremenski odmak i uskraćivanje određenih informacija iz printanog izdanja.

Glavni urednik Goran Gavranović kaže da se fokus počeo okretati na *digital* kad su shvatili da se dio čitateljske publike zauvijek tamo preselio i da on više nikad neće kupiti novine. "Htjeli smo toj publici dati više specifičnih online formi smatrajući da oni imaju pravo na nekakvu dodatnu kvalitetu, budući da su oni naši vjerni čitatelji", objasnio je Gavranović promjenu fokusa s tiskanog izdanja na portal upravo zato što brand osluškuje želje svoje zajednice.

"Danas je pojam publike postao mnogo kompleksniji jer obuhvaća različite razine aktivacije, angažmana publike u odnosu na medijski sadržaj. Kada govorimo o publici, govorimo o fanovima, sljedbenicima (followers), pretplatnicima (subscribers), korisnicima (users), obožavateljima (likers), proizvođačima (producers ili prosumers), distributerima sadržaja (share)", piše (Martinoli, 2016., 1273). Stvara se nova vrsta publike koja želi biti uključena, ali joj je za to potreban povod. Time se stvaraju i novi zadaci za producente medijskih sadržaja koji moraju privući pažnju publike relevantnim i atraktivnim sadržajem, (Martinoli, 2016). Brand 24sata pokušava ponuditi sadržaj koji će odgovarati ovoj raznovrsnoj publici, interakcija s brandom na internetu, pogotovo društvenim mrežama, ponekad nije ništa više osim jednog klika kojim korisnik označava da mu se nešto 'svida', ali to otvara mogućnost i da korisnici društvenih mreža koji su povezani s tim određenim korisnikom vide tu aktivnost i sami kliknu na sadržaj medijskog branda.

Na tu temu nadovezuje se i odgovor izvršnog urednika i glavnog urednika portala 24sata.hr, Ivana Buče koji je rekao kako se moraju "truditi da najbolju robu imaju prvi".

Osim toga, tehnologija je promijenila publiku tako što joj je dala uredničku mogućnost izbora o tome koje će medije i sadržaje konzumirati. U tim uvjetima najveći izazov za medije pitanje je njihove nadmoći i uloga javnog servisa. U tim uvjetima vlada i veća opasnost od takozvanih

lažnih vijesti jer personalizacija omogućuje korisniku da prima samo vijesti iz područja koja ga zanimaju, zanemarujući vijesti od općeg značaja, (Lee-Wright, 2010).

4.2 Kako je strukturiran rad u 24sata, koje su nove pozicije i funkcije

Redakcija portala 24sata.hr dijeli se na šest rubrika od kojih svaka ima posebnog urednika i novinare, to su News, Show, Sport, Tech, Viral i Lifestyle te od Video odjela koji djeluje po vlastitoj autonomiji.

Kako je organiziran rad u redakciji portala 24sata objasnio je glavni urednik Ivan Buča. Kazao je kako rubrike na portalu i rubrike u novinama imaju zasebne urednike, ali postoji tendencija da se te funkcije spoje u jednu. Isto tako postoje novinari koji rade isključivo 'web', to jest, digitalno izdanje.

"Cilj je da se svi osposobe za rad na digitalnim platformama jer mi želimo biti digital-only kompanija i imati taj smjer", objašnjava ispitanik Buča. Dakle, u 24sata još uvijek postoje dvije redakcije, jedna koja stvara sadržaj za novine i druga koja se brine da sav važan sadržaj bude na portalu, no obje su ovisne jedna o drugoj. Ide se ka tome da te dvije redakcije u potpunosti integriraju.

Matej Lončarić, voditelj Video odjela opisao je kako je organiziran rad njegove ekipe. Ističe da odjel ima tri glavna stupa, vijesti i infotainment, JoomBoos i video produkciju. U vijesti i infotainment spadaju javljanja uživo s terena, ali i video specijali. JoomBoos je ekstenzija branda 24sata koji okuplja popularne YouTubere u regiji i djeluje kao agencija prema trećim stranama, a videoprodukcija je treći stup, "u nju spadaju svi montažeri i snimatelji koji rade i produciraju kompliciranije formate, bilo za infotainment, bilo za JoomBoos. Kada JoomBoos radi svoju seriju ili video, videoprodukcija pomaže JoomBoosu. Kada produkcija radi izbore, kada News radi nekakve važne serijale poput 'Nestalih', onda videoprodukcija radi 'Nestale'. Videoprodukcija skače po potrebama između ta dva stupa", kazao je Lončarić.

Osim redakcije koja stvara i uređuje sadržaj, odjel koji je direktno vezan uz digitalni brand 24sata je odjel zadužen za društvene mreže i ‘angažman’ publike. Taj odjel zapravo direktno upravlja zajednicom jer jedino oni imaju mogućnost brisati komentare na portalu i direktno utjecati na raspravu i komunikaciju s potrošačima branda, to jest, čitateljima.

S obzirom na to da se radi o novoj vrsti odjela u redakciji koja u našim medijima tek treba zaživjeti, nazivi funkcija i odjela potpuno su preuzeti iz engleskog jezika. Tako dotični odjel nosi naziv *Audience Engagement*, što bi značilo odjel za angažiranje publike. Odjel se brine o profilima branda 24sata na društvenim mrežama, Facebooku, Twitteru, Instagramu, što uključuje objavljivanje sadržaja, moderiranje komentara i komunikacija s korisnicima, osim toga zaduženi su za administraciju komentara na portalu te interakciju s korisnicama i na toj platformi. Uza sve to moraju pratiti dnevne i tjedne statistike o broju pregleda sadržaja.

Kako funkcionira odjel *Audience Engagements* objasnio je voditelj Vanja Prahčić. “Troje ljudi je zaduženo isključivo za 24sata, sve platforme na kojima je prisutan 24sata, i komentare na portalu 24sata”, kazao je i dodao da posebna osoba zadužena za e-mail marketing.

Prahčićev tim zadužen je za planiranje objava na društvenim mrežama Facebook, Twitter i Instagram tako da sadržaj potakne što veću interakciju s publikom. Google je promijenio način oglašavanja i u emocionalnu i kreativnu industriju uveo logiku i algoritme, dok je Facebook promijenio način na koji komuniciramo i značajno osnažio važnost usmene predaje i interakcije (Young, 2014.)

Osim odjela *Audience Engagements* Prahčić je zadužen i za blogere u mreži BlogBustera, još jedne ekstenzije branda 24sata. Poput JoomBoosa koji okuplja ‘vlogere’, BlogBuster okuplja popularne blogere u Hrvatskoj. Tako su nedavno na BlogBusteru počele objavljivati Ella Dvornik i Andrea Andrassy, jedne od najpopularnijih hrvatskih blogerica koje na stranicu 24sata privlače i vlastitu publiku, ali sadržajno i formalno ne pripadaju redakciji 24sata.

4.2.1 Edukacija i nove vještine

Kao pokazuje ranije spomenuti primjer The Washington Posta, najvažnije promjene u procesu digitalizacije bile su promjene u načinu rada u redakciji, to jest, u internim organizacijskim procesima. Prije svega to se odnosi na savladavanje nekih novih vještina za one koji nisu navikli služiti se digitalnim alatima poput CMS-a, alata za uređivanje fotografija, ili pak nisu aktivno koristili društvene mreže, a zatim i nekih novih tehničkih vještina poput snimanja i montiranja video snimki. Ispitanici su istaknuli da su sve nove vještine lako savladive, ali osnova ostaje ista, kvalitetan novinar i kvalitetan sadržaj i dalje su u srži svega.

Ono što su svi novinari savladali je snimanje videa i javljanje uživo. Prije nego je Facebook omogućio javljanja uživo specijalizirana ekipa snimatelja išla je na teren, snimala i montirala sadržaj. "Kad je Facebook omogućio live, svaki novinar s pametnim telefonom je dobio mogućnost da sam postane kreator videosadržaja. I mi smo na tome inzistirali od prvog dana. Možemo vidjeti da smo mi teren tu obilježili i možemo reći da, svaki novinar u ovoj kući zna napraviti Facebook javljanje uživo, zna kako staviti kameru, zna odabrati kadar, zna odabrati što je bitno, a što nije, što je veliki napredak, tehnički. Sad treba ići dalje. Znači, novinari moraju biti svjesni toga što su društvene mreže i kako ih koristiti – od Facebooka do Twittera", objasnio je Ivan Buča promjenu organizacije rada u redakciji koja je integralna za upravljanje identitetom branda. Novine rade novinari, publika/čitatelji/korisnici su toga svjesni, i rad tih novinara neodvojiv je od medijskog branda. Svaka medijska kuća ima svoje 'zvijezde', novinare čiji rad čitatelji prepoznaju i cijene pa ih medij također koristi za promociju branda. Brand 24sata, svoje je 'zvijezde' tiskanog izdanja, poput Borisa Rašete i Ivana Pandžića, s promjenom fokusa na digitalno izdanje, uključio u rad na novim formatima, prvenstveno videa, kako bi svojom prisutnosti na novoj platformi pridonijeli pouzdanosti i zadržali povjerenje publike.

24sata za svoje djelatnike organizirao je nekoliko edukacijskih programa. Digitalni kampus glavni je program koji se sastoji od nekoliko modula na kojem stručnjaci iz digitalnih odjela upućuju kolege o svim aspektima digitalnog poslovanja. Svi novinari također su položili online tečaj produkcije video sadržaja za pametne telefone, a većina je prošla i edukaciju montiranja videa u Video odjelu.

4.2.2 Nove pozicije i odjeli

Digitalni odjel *Audience Engagement* upravo prolazi kroz promjene kako bi se brand 24sata još bolje prilagodio novim izazovima digitalizacije. Zadatak odjela je da se brzo prilagođava trendovima korisnika interneta i što bolje u to uklopi brand 24sata. U skladu s time pojavila se potreba i za novim pozicijama kao što je e-mail marketing specijalist koji se bavi *newsletterima*, (svakodnevnim porukama elektroničke pošte koje pretplatnicima skreću pažnju za najvažniji ili najzanimljiviji sadržaj tog dana na portalu), za 24sata te Express i manje specijalizirane portale u sklopu Grupe Styria. Vanja Prahic objasnio je kako odjel mijenja naziv iz *Social media tim* u *Content distribution i audience engagement* jer “postoje različite platforme na koje plasiramo sadržaj, a opet postoji dvosmjerna komunikacija s čitateljima, bilo kroz komentare na portalu ili mailove”, objasnio je novu funkciju svog odjela Vanja Prahic.

Anamaria Todoric posljednje dvije godine obnaša funkciju Analitičarke digitalnog sadržaja. Ona objašnjava da njezina nova funkcija zapravo nije ništa novo u svijetu:

"U svijetu je ta funkcija zadnjih 5-6 godina u norveškim, švedskim i tim skandinavskim medijima uobičajena, zapravo postoje cijeli timovi. Mi smo isto, doduše, imali tim unutar razvoja, DPU (*Digital performance unit*) tim koji se bavio analizom naše statistike, međutim, i on postoji zadnje tri godine. Njihova je mana što nisu imali novinarskog i uredničkog iskustva i onda su znali vidjeti samo da je neki tekst najčitaniji. I nisu shvaćali što bi to zapravo značilo, niti su stavljali u kontekst ili bili u nekom kontaktu s urednicima da bi uredniku rekli što bi s tim brojkama trebalo učiniti”, kaže Todoric analizira statistike s uredničke pozicije. Takav urednički pristup je važan jer novinar može prepoznati gdje je priča čak i kad vidi samo brojeve. Statistika je besmislena bez konteksta, no ako se pravilno analizira postaje alat koji može usmjeriti brand prema novim izvorima profita.

Tablica 3: Dnevno izvješće digitalnih metrika 24sata

24sata - DAILY BRAND PERFORMANCE			
Ponedjeljak, 18. lipnja 2018.			
TIME SPENT (Digital Consumers Only)			
20 godina i 184 dana			
Ukupno vrijeme provedeno na digitalnim platformama 24sata u jednom danu; bez novina			
Gemius Time Spent 24sata.hr	19y360d	Time Spent 24 vs. 24 (11. 6.)	14,13%
Gemius Time Spent 24sata.hr (11. lipnja)	17y187d		
Facebook Video	169d	Youtube avg. Watch Time per Video	0:50
(out of which) Facebook Live	41d	Google Analytics Session Duration	5:38
Youtube Total Watch Time	20d	Facebook avg. Watch Time	0:23
BRAND REACH (All Consumers)			
1.728.217			
Broj osoba po Gemiusu, mobilnoj aplikaciji, gledatelja na Facebooku i YouTubeu te prosječne dnevne čitanosti novina (samo ljudi koji ne koriste web) = broj ljudi koji čitaju i gledaju 24sata taj dan na bilo kojoj platformi			
Gemius Real Users 24sata.hr	683.723	Real Users 24 vs. 24 (11. 6.)	9,95%
Gemius Real Users 24sata.hr (11. lipnja)	603.672		
Gemius 24sata.hr Visits	1.196.685	Visits 24 vs. 24 (11. 6.)	13,52%
Gemius 24sata.hr Visits (11. lipnja)	1.051.368		
Facebook Reach	781.058	Facebook Video Views	630.941
24sata Mobile App Users	151.763	Facebook Video Views (Live)	111.959
Google Analytics Users	743.522	Facebook Reach Video	1.691.002
Ukupani broj čitatelja novina (24sata)	431.649	Facebook Reach Video (Live)	352.757
Broj ljudi koji čita samo novine	250.500	Youtube Video Views	31.290
ENGAGEMENT			
Gemius Pageviews 24sata.hr	8.192.055	Pageviews 24 vs. 24 (11. 6.)	10,68%
Gemius Pageviews 24sata.hr (11. lipnja)	7.401.857		
Google Analytics Pageviews	4.365.475		
24sata Apps Pageviews	3.376.893		
Facebook Engagement	621.222		
NAJČITANIJII TEKSTOVI			
https://www.24sata.hr/sport/drama-u-kampu-zlatko-dalic-potjerao-nikolu-kalinica-kuci-578536			183.891
https://www.24sata.hr/video/ubio-svoju-ker-zivjela-je-po-svome-i-ncu-se-jamracilo-578657			75.828
https://www.24sata.hr/sport/uzivo-izbornik-zlatko-dalic-komentira-izbacivanje-kalinica-578636			58.540
NAJDUŽE ČITANI TEKSTOVI			
https://www.24sata.hr/show/depp-bio-u-catvoru-rbog-moss-madonna-vezu-unistila-knjigom			5:41
https://www.24sata.hr/sport/bundesliga-hrvati-četvrti-sila-najviše-brasilaca-20768			5:12
https://www.24sata.hr/news/uz-nizi-pdv-slada-ce-ici-na-dodatno-rastereenje-placa-578570			3:51
NAJGLEDANIJII VIDEO (FACEBOOK)			
VIDEO	BROJ PREGLEDA	MINUTES VIEWED	REACH
Migranti krenuli prema Hrvatskoj	136.106	45.520	352.623
Oslikavali Vukovar	99.949	32.858	215.578
Vijesti: Ubio kcer pa sebe	75.219	34.048	160.576

To nas dovodi do zadnjeg dijela u kojem se pokušava objasniti korelacija između statistika o publikama i stvaranju sadržaja i novih formata.

4.3 Značaj praćenja brojki i novi formati

Kao što je spomenuto u prethodnom poglavlju Analitičarka digitalnog sadržaja analizira statistike i stavlja ih u novinarski kontekst. Todorčić je objasnila koje sve digitalne metrike prati 24sata te koji sadržaj privlači najviše pažnje korisnika, to jest, što ima najviše klikova, a što zapravo najviše zanima korisnike kada se duže zadrže na nekom sadržaju te kako iz statistike mogu izrasti priče. Objasnila je kako nije toliko bitno koliko puta je neki sadržaj pregledan, već je bitnije koliko dugo se publika zadržava na stranici u određenom članku, a za to je potrebna kvaliteta.

Todorčić je nabrojala i odakle sve prikupljaju podatke. “Pratimo Google Analytics, pratimo Gemius, Dot Metrics, ali naši podaci nisu vidljivi za van, nego su samo nama interno, pratimo Facebook Insights, svu Facebook statistiku i pratimo YouTube statistiku za naš videosadržaj”, kazala je Todorčić i objasnila kako statistika utječe na proizvodnju sadržaja. Kada uredništvo primijeti da čitatelje zanimaju određene teme, ljudi ili priče na temelju statistike, mogu naručiti još takvog sadržaja i ponuditi ga publici.

“Kada vidimo da nam neke stvari dobro prolaze nastojimo imati neke nastavke tih priča osim kada je to samo čista klikalica, onda to samo zabilježimo negdje kod sebe da i to postoji da to možemo koristiti u nekim trenucima kada bude panika, ali da ne koristimo baš obavezno. Sjajan primjer je Nevenka iz Ljubavi na selu koja je zapravo izrasla iz statistike. Nitko od nas u redakciji nije baš pratio Ljubav je na selu niti percipirao kao neki sadržaj koji bi mi trebali proizvoditi. I onda smo na portalu imali tekst o Nevenki koji je taj dan bio prvi tekst i dalo nam je na razmišljanje pa smo tražili slike Neve kad je bila mršava, i taj je tekst ima ogromnu popularnost i iz toga je izrastao live intervju, videospecijal, sve dalje što se izdogađalo jer nam je apsolutno svaka stvar koju mi imamo oko nje ima preko sto hiljada klikova na svim platformama”, rekla je Todorčić i istaknula da urednici pri odabiru sadržaja razmišljaju o brandu. Kako se radi o tabloidu, uvijek je potrebna i doza ‘žutila’.

“Mi se trudimo, kombinirati nekakav urednički instinkt, naše prethodno znanje i iskustvo, sa statistikama. Moramo voditi računa o brendu, balansirati između žutog i nužnosti”, objasnila je

analitičarka digitalnog sadržaja 24sata. Na istu temu nadovezao se i urednik Ivan Buča koji je objasnio kako samo broj klikova ništa ne znači, sadržaj koji se objavljuje mora biti kvalitetan kako bi se čitatelji što dulje zadržali na portalu i vratili, ali i ističe da je dobar i originalan sadržaj važan za brand jer dodaje vrijednost. ‘Žutilom’ se može privući kratkotrajna pažnja korisnika, ali s obzirom na to da medij djeluje na dualnom tržištu i mora prodati svoje vrijednosti oglašivačima, to nije jedini cilj. Potrebno je ponuditi sadržaj zbog kojeg će se publika što duže zadržati na internetskim stranicama medija.

“Mi svaki dan gledamo koliko su ljudi proveli vremena na našem siteu. Analizirajući članke onda skužiš da kad čovjek klikne, recimo, na Soraju, to će imati sto i nekoliko tisuća klikova, ali vrijeme zadržavanja na tom članku je jako malo i da li je čitatelj nakon što klikne na sliku gole Soraje napravio neki sljedeći korak na našem portalu, da li je otišao na neki članak – rijetko. Ima nešto što se zove *Bounce rate*, znači pogotovo preko Facebooka, vide tu jednu stvar i odu. E, super je što mi imamo takve klikove, ali takvi klikovi dugoročno ne daju ništa. Ono što je ključno je da ti ljude zadržiš na stranici, a da ih možeš zadržati, oni na toj stranici ipak moraju moći nešto pročitati, moraju nešto moći pogledati na malo atraktivniji način, ne smiješ im servirati stvari na prvu loptu. Zato inzistiramo na tome da se na portalu objavljuju veći tekstovi, veće teme koje su napisane i stilski i novinarski puno zahtjevnije od ovakvih članaka poput Soraje. Dobar primjer za to je, recimo, cijela galerija tekstova koje priprema novinarka Iva Rebac. Znači, povijesne priče iz malo drugačijeg aspekta, mi smo to nazvali ‘povijesno žutilo’ zato jer se radi o nekakvim likovima iz prošlosti o kojima mi kao sve znamo, znamo da je Ljudevit Gaj autor himne i da je on bio jedan veliki, veliki hrvatski velikan, ali, što mi znamo o njegovom privatnom životu? (...) Ti tekstovi su bili jako dugo čitani, ti tekstovi su imali jako veliku kličanost, što znači da smo mi dali nekakav sadržaj, koji ne postoji ni na jednom drugom portalu, originalni sadržaj, proizveden u 24sata, koji su proizveli novinari, pod navodnike, tiska, i koji je donio dodatnu vrijednost našem portalu. To je neki smjer u kojem portal treba razvijati. Dakle, mi smo tabloid, mi ćemo uvijek tu imati miks svega, mi ćemo imati slika golih žena i priča iz nekakvih viralnih sfera, ali ono što nama daje legitimnost jesu dobri i dugi tekstovi i jest nekakav ideološki otklon”, rekao je Buča i objasnio kako digitalno praćenje statistika utječe na uređivanje sadržaja na naslovnici.

"Stvari na naslovnici se da, nekad se biraju logikom metrike jer nam ona pomaže da vidimo što u kojem trenu se čita, što i koliko prolazi, da li je nešto u određenom trenu potplansirano, da li je nešto previše eksponirano, ali, u biti, iza te metrike stoje urednici koji znaju donijeti procjenu. Znači, kvalitetan urednik koji je dugo godina u poslu zna da će mu nekakva dobra tema iz crne kronike ili iz potrošača biti možda nešto slabije klikana od ovog viralnog sadržaja, ali će mu donijeti veću vrijednost za njegovog čitatelja. U tom smjeru se ide", istaknuo je Buča važnost urednika za snagu branda što je u skladu s pristupom brandiranju s naglaskom na identitet branda.

Sada kada se mediji do korisnika moraju probijati kroz sve više platformi važno je znati i u koje doba dana najviše korisnika koristi određenu platformu kako bi brand imao što veći doseg.

Video odjel zna iskoristiti te statistike i osluškuje bilo zajednice branda. Kako se oni koriste statistikama objasnio je Lončarić.

"Uspjeh Video odjela leži u tome što smo bili koncentrirani na same brojke, analizu brojki i tržišta kroz same početke, ali i sada kada god izreproduciramo neki video, ne prolazi dan, a da mi ne analiziramo koliko se taj video gledao, zašto se gledao, kakvu je on reakciju ostvario te zapravo uzimamo najbolji feedback od naših korisnika i taj feedback pretvaramo u nekakva pravila za nova videa, nove formate i novu strategiju Video odjela, tj. non-stop smo prilagođeni našim korisnicima i to je razlog zašto smo sad dobili te nagrade, zašto smo i nominirani u finalima – jer pratimo bilo publike – kako oni funkcioniraju, gdje se oni nalaze i to je najveći razlog zašto je video uspio. Mi nismo robovali nekakvim našim idejama. Naravno, radili smo ideje, ali ako smo vidjeli „Ok, to ne funkcionira“, onda smo tražili nešto novo. Ta prilagodba, otvorena komunikacija između glavnog uredništva i svih koji sudjeluju u produkciji je omogućila da se non-stop prilagođavamo. Znači, mi koji smo napravili neke formate, ako vidimo da ti formati ne rade, znači, to su takve brojke, uvijek se prilagodimo da znamo što radimo sljedeće. Znači, naš uspjeh leži u analizi tržišta, odličnom sadržaju prilagođenom za tržište", rekao je voditelj video odjela te objasnio kako su je glavna platforma na objavu videa bila na Facebooku.

“Nismo ulagali u neku skupu televizijsku opremu jer Facebookov algoritam kaže da ako snimaš mobitelom, jer se to sve vidi u kodu videa, ako snimaš tako da se malo terese ruka, izgleda kao da je korisnik snimio”, kaže Ločarić i dodaje da takvi videi prije dopiru do korisnika od profesionalno snimljenog videa.

S mobitelima je sve jeftinije, dostupnije i brže, a publika, koja i sama kreira i objavljuje sadržaj na internetu, je navikla na ustupke i slabiju kvalitetu videa i fotografija, a pogotovo je to spremna oprostiti ako se radi o kvalitetnom sadržaju, (Lee-Wright, 2014.).

4.3.1 Digitalni formati

Nove platforme otvorile su mogućnosti i za nove načine prezentacije sadržaja pa su u 24sata nastali i neki novi formati. Ispitanici su objasnili koji su to formati i kako su nastali.

"Megacover je format koji je izmišljen u 24sata, to ne postoji nigdje drugdje, što znači da se paralelno pokušava jedna priča plasirati na sve moguće platforme koje imamo da bi se došlo da maksimalnog dosega. Megacover se radi na način što mi planski temu prvo stavljamo na portal, kroz to najavljujemo sutrašnje novine, gdje se to nalazi na naslovnici novina, kroz to radimo videospecijale koji onda opet nadopunjavaju cijelu tu priču, stavljamo je istovremeno na Facebook, šaljemo push poruku da to u jednom trenutku postane najvažnija stvar u državi. Znači, kad 24sata to plasira na takav način, to postaje priča o kojoj se priča. Sa snimkom Todorica je bilo tako, s Pericom je bilo tako (...) – to smo onda plasirali na način da možemo zaokupiti svačiju pozornost", objasnio je Buča koncept formata koji je osmišljen u 24sata kao odgovor na zahtjeve publike i razvoj tehnologije.

Cijeli Video odjel je zapravo novi digitalni odjel izrastao iz 24sata TV-a, a u njegovom radu sudjeluju novinari iz tiska. Kao što je spomenuto, novinari video odjela kroz statistike prate želje publike te se informiraju o novostima i funkcioniranju platformi na koje distribuiraju svoj sadržaj. Ključni novi format video odjela su Video vijesti koje se objavljuju svakog dana u 18.15 sati na Naslovnici portala i Video rubrike na portalu, kao i na Facebook profilu branda 24sata.

Ispitanik Lončarić objašnjava koji su sve novi formati i novi kanali distribucije proizašli iz Video odjela.

“Videovijesti je format s kojim smo prvim napravili veliki bum, isto smo analizirali naše korisnike koji žele brzu informaciju, informirati se, podijeliti tu informaciju s korisnicima na Facebooku, i to su kratke informacije u kojima mi i zabavljamo naše korisnike, jasni smo, imamo jasan stav da l’ nas političari zezaju ili nas žele napraviti ovcama ili da informiramo o važnom događaju i donosimo breaking news sadržaje poput Perice i slično. Video vijesti se sastoje od devet vijesti, imamo urednika, dežurnog urednika koji, i iz printa koji smo naučili kako to sastavljati kratke vijesti, uz pomoć Video odjela koji montira te videovijesti, ta produkcija radi na tome. Svi na terenu snimaju ta videa svojim mobitelom, videa dobivamo i od naše agencije Pixsella, i zato napravimo one dvije minute sočnih informacija, najvažnijih informacija iz dana, u kojim se svaki korisnik može informirati koji su to top događaji koji su se dogodili u tom danu, tj. čak bih rekao koji su to događaji koji, o kojima će se pričati sutra. 24sata je poznat medij u Hrvatskoj koji otvara nove teme i koji je prvi s novim informacijama na tržištu. Naši korisnici koji gledaju te videovijesti o kojima će se pričati sutra, dok ostali televizijski dnevници i sl. obrađuju vijesti koje su se dogodile taj dan. Naše vijesti donose sadržaj o tome o čemu će svi dnevници pričati već sutra i prekosutra, tako da je to velika prednost videovijesti”.

Lončarić je opisao i kako se ekstenzija branda JoomBoos prilagodila mlađoj publici, takozvanoj generaciji milenijalaca koja ne slijedi ustaljene potrošačke navike.

“JoomBoos je nastao kroz Styria inkubator. JoomBoos je zapravo start up, mali odjel unutar odjela, gdje smo oformili poseban tim producenata koji se isključivo bave youtuberima, okupili smo najbolje youtubere. Počeli smo raditi originalan sadržaj, prvi takav je bio Videostar za koji smo dobili Effie, prvi put medijsku nagradu u Hrvatskoj, to je najprestižnija nagrada koja mjeri koliko je efektivna marketinška uspješnost projekta. Znači, točno se mjeri koji su bili rezultati. I tu se još jednom potvrđuje naša logika da sve mjerimo i prilagođavamo našim korisnicima. Za taj smo projekt dobili Effie award i ne samo to, nego je JoomBoos sa svojim youtuberima dobio još tri nagrade Effie, za Coca colu, Signal i Zagrebačku banku, svi su oni koristili youtubere i svi su oni postigli nekakve marketinške rezultate za native koncept. Tako da je to dokaz da JoomBoos, tj. influenceri daju nekakav rezultat, da su to idoli današnjoj mlađoj naciji, i millennialsima, da stvarno kad oni kažu da je neki proizvod dobar, da ih publika slijedi”, objasnio je Lončarić inovacije u Video odjelu, a spomenuo je i projekt Videostar. To je bio projekt unutar JoomBoosa,

a riječ je prvom *reality showu* emitiranom isključivo u digitalnom izdanju, gdje se tražio najbolji YouTuber. Pobijedio je Matija Lazarević (19) koji je osvojio ugovor i priključio se JoomBoos mreži.

Video odjel nastavlja s inovativnim projektima koji su odjelu omogućili da postane profitabilan, pa tako sad iza sebe ima i dvije sezone prve hrvatske YouTube serije 'Isti san'.

“Poslujemo s nulom, za sve naše troškove uspijemo vratiti sve u neto konceptima, što je ono, zapravo, prava mala revolucija u medijima jer u digitalu, i pogotovo s videom, svim medijima u svijetu je jako teško vidjeti kako se može financirati s videom, jer video je skup, nije jeftin format, treba producirati, treba puno više ljudi nego što je to u webu ili novinama i treba imati jasnu strategiju. Glavni izvori za financiranje native koncepti, *'pre roll'*, to su reklame ispod svakog videa i posebni koncepti poput serije, Videostar-a i slično”, objasnio je Lončarić.

4.3.2 Personalizacija

"Individualno iskustvo je ono što korisnici traže, ono ih spaja i angažira. Sada je tom zahtjevu moguće doskočiti kroz tehnologiju, a oglašivači smatraju da se moraju toga prihvatiti. To je počelo s korisničkim iskustvom online. Mogućnost korisnika da ima interakciju sa sadržajem na internetu bila je prvi korak u personalizaciji iskustva", (Young, 2014., 28).

Praćenjem statistika dobivamo uvid točno u ono što naše korisnike zanima. Te brojke više ne idu samo nama u korist već omogućuju i razvoj novog trenda personalizacije sadržaja, to jest, plasiranju točno onog sadržaja korisniku koji se poklapa s njegovim interesima.

"Personalizacija je generalni trend u svijetu. Nema potrebe da se svim korisnicima prikazuje isti sadržaj jer nemamo svi iste interese i želimo dobiti sadržaj koji zanima baš nas. Tako da naš cilj je otkriti, pratiti ponašanje korisnika, otkriti koje su njegove preferencije i na temelju tih preferencija mu nuditi sadržaj koji će ga uvjeriti da on više klikne. (...) Trenutno se još uvijek naslovnica uređuje po uredničkom principu. Znači da urednici odlučuju što će biti na naslovnici i to je okej i ne želimo cijelu naslovnicu personalizirati jer to bi vjerojatno smanjilo našu snagu i

svrhu kao medija, nego i dalje će postojati taj neki urednički dio koji govori o tome što svi moraju pročitati, što svi moraju znati u jednom trenutku. Međutim, onaj dio kada se ljudi odvajaju u interesima, tu želimo poboljšati statistiku, odnosno, želimo ponuditi sadržaj koji baš interesira pojedinog korisnika”, rekao je Dorešić.

Gavranović pak ističe da je kvaliteta ipak najbitnija i da nije važno o kojoj se platformi radi ako je sadržaj kvalitetan.

“Digitalizacija je interesantna tema ljudima koji nisu u praksi. Koja je razlika između teksta u novinama i teksta na portalu, je li postoji razlika? K'o što tisak trpi neke ilustracije, infografike i ne znam što. U suštini ne postoji nikakva razlika. Moraš imati dobru priču i dobro ju napisati, točka. I to ti pali na portalu, u tisku, na videu, na televiziji, na radiju, uvijek jedno te isto, nema nikakve razlike. Ili ako postoje neke razlike, one su minimalne, primjerice, u tisku nije dobro da se naslov i podnaslov ponavljaju u tekstu, a na portalu je to dobro jer onda Google mašina to prepoznaje pa tekst gura naprijed jer se više puta spominje Sanader. Ali to su toliko sitne razlike da je to u stvari onak', nekome tko se odlučio baviti ovim poslom to nauči praktički za jedan dan. Tako da, ne vidim nikakav problem u tome. Uostalom, vidjeli smo, kada su se ljudi iz tiska počeli pojačano baviti stvarima na portalu, kad su počeli pojačano raditi za postal, pisati tekstove za portal, kad su na to počeli više paziti, naprosto je i broj čitatelja skočio, i ono što je najvažnije, skočio je i broj posjeta stranici te količina vremena koje čitatelji provode na stranici. Znači ono, sva pravila koja vrijede za tisak otprilike 90 posto vrijede i za portal. Moraš imati dobru priču, dobro ju napisati i to je to. U načelu je kvalitetan sadržaj taj koji u načelu pobjeđuje. Razlika između portala i tiska je ta da se na portalu to bolje vidi, vidi se u sekundi. Čak i onaj kvalitetan sadržaj koji možda nije toliko klikan u smislu da ga je puno ljudi pročitao u odnosu na neki manje kvalitetan sadržaj, ali se onda vidi koliko je ljudi otišlo na druge tekstove. Nakon kvalitetnog sadržaja ljudi idu na druge tekstove, traže još. Koliko su ga dugo čitali, koliko im je zaokupio pažnju i tako dalje. Vrlo je jasno da kvaliteta – kvaliteta pritom može biti bilo što, slika polugole žene ne znači da je to nekvalitetan sadržaj, ne mislim na to – ali hoću reći da je kvalitetan sadržaj uvijek taj koji pobjeđuje", kaže Gavranović.

4.3.3 Oglašavanje

Anamaria Todorčić je objasnila i kakav je odnos oglašivača prema digitalnom oglašavanju u 24sata. Naime, prema posljednjim podacima, korist od oglašavanja prevagnula je 49:51 posto u korist oglašavanja na digitalnim platformama, a nauštrb oglasa u novinama. Upravo to jačanje oglašavanja na digitalnim platformama potiče i promjene u redakciji, to jest, prebacuju fokus na digitalne platforme.

"Brojke i čitanost su baza i valuta medija u zadnjih 50 godina, ali oglašivači danas imaju puno više informacija o medijima i potrošačkim navikama korisnika. Industrija se brzo pomiče prema marketinškim principima kojima je 'srce' personalizacija, mjerenje reakcija i dobivanje većeg povrata uloženog novca", (Young, 2014.,19) i dodaje kako je nova tehnologija omogućila oglašivačima i da eksperimentiraju i poboljšavaju svaku kampanju, a to potvrđuje i odgovor ispitanice Todorčić. Portal 24sata ima veliku čitanost i korisnici se dugo zadržavaju na stranici što privlači oglašivače.

"Kod nas se dolazi po breaking news, kod nas se dolazi po crno, live politiku, znači, mi na političkim analizama nismo jaki, ali po live praćenju rasturamo. Kod nas se dolazi po dozu dnevnog traća i zajebanciju. Naši oglašivači i nisu baš nešto ljudi za time, ali ono što vole kod nas su naše generalne brojke. A to je da smo mi svaki dan već mjesecima po apsolutno svim statistikama, pa i po tom Dot Metricsu gdje i nismo bili najbolji, neupitno prvi. To je ono što vole. Vole lifestyle sadržaj, ali neki opći, iako mi nemamo oglašivače koji se kod nas vežu uopće uz sadržaj, osim taj native. Navodno, mi po prihodima od oglašivača smo trenutno na 50-51 posto od tiska i od portala, nešto malo jače ide prihodi od portala u veću korist, ali to uglavnom od *'pre rolova'*, *'mid rolova'*, velikih kampanja koje se vežu uz brand 24sata, ne uz tekstove pojedinačno. Znači, manji dio nam donosi native, native je oformio native tim da bi oni mogli isporučivati te tekstove za oglašivače pa oni tu valjda nešto zarade. Ovo je treća godina pozitivnog trenda rasta internet oglašivača, s tim da je zadnjih godinu dana, druga polovica prošle i prva polovca ove godine, ide u korist internet oglašavanja u smislu financija. Zbog toga i veći fokus ide na internet, sve se prebacuje na internet. Znači, osjeti se definitivno taj uzlazni trend, sa neke dvije i pol godine, recimo. Od ono 0 zarade na internet oglasima do toga da smo s internetom sada na 51 posto. Tu ti

je valjda ogromne kampanje, recimo, Elipso, koji je valjda prvi prepoznao 24sata kao platformu gdje se oni mogu oglašavati i zarađivati, oni su uložili silnu lovu u oglase na našem sajtu. Imaju, vele, super efekte pa su išli i dalje u kapanju. Ali ti banneri, scroll oglasi su sve veći i sve jači. S tim da, kažem, oglašivači se kod nas ne vežu za neki poseban sadržaj. Znači, oni tu ne uvjetuju da kod nas budu u sportu, showu, newsu, uglavnom traže naslovnicu, negdje poziciju na naslovnici, eventualno”, rekla je Todorčić i dodala da ako se već oglašivači i vežu uz određeni sadržaj žele da to bude kvalitetan sadržaj koji nema negativnih konotacija.

“Evo, recimo, ‘Nestali’ nama znače puno za naš ugled, mi tu imamo neke oglašivače direktno vezane uz nestale, HEP ima sponzorstvo za cijelu godinu vezano uz ‘Nestale’, oni su htjeli isključivo to jer je to njima dobra priča, nema negativnih konotacija, sise, guzice, njihov brand je nekakav i žele se vezati isključivo uz tu priču. To su rijetki trenuci kada baš oglašivači žele isključivo nešto. Uz HEP smo imali Niveu uz neke lifestyle teme i Vichy, kreme za sunčanje protiv bora i imali smo varijantu Karlovačko uz Euro prošlogodišnji.. Uglavnom, tu je nekakva ideja bila da taj digitalni analitičar može reći: da, ‘Nestali’ nam imaju 40 hiljada klikova, to je debelo ispod prosjeka, to je najčitaniji tekst u danu, ali to pokazuje snagu našeg brenda, da smo mi ljudi koji se brinu za svoje čitatelje, za njihove sudbine. Ali su to tekstovi koji se čitaju dugo u minutaži. To je sadržaj kojem nemaš što prigovoriti, ne možeš reći: to je trash, daj nam ozbiljniju stvar. Da, super je Soraja i guzica, super je Severina i sise, to će nam donijeti 150 hiljada klikova i to trebamo stavljati, ali ne smijemo to stavljati svaki dan. Isto tako, ne možemo ni nestale stavljati svaki dan, znači, mi moramo tu balansirati između dvije stvari”, nadovezala se Todorčić. Iz tog odgovora je vidljiva odgovornost urednika i djelatnika redakcije za izgradnju branda i njegove promocije na dualnom tržištu.

5. ZAKLJUČAK

Digitalizacija nije fiksni proces s jasno zacrtanim pravilima već stanje konstantne mijene koje ovisi o razvoju tehnologije. Da bi brand ostao relevantan u takvim uvjetima bitno je da se prilagođava, iznutra i izvana. Djelatnici medija moraju biti svjesni tih promjena jer su ih i

čitatelji svjesni, a publika nikad nije bila zahtjevnija. Promijenila se publika, opseg pažnje modernog čovjeka se smanjio, a promijenio se i način na koji konzumiramo medije. Sve mora biti odmah, kratko i zabavno. Fokus brandiranja medija 24sata promijenio se s pristupa identitetu prema pristupu zajednici branda, s obzirom na to da su oba pristupa promjenljiva i podrazumijevaju komunikaciju između branda i njegovih korisnika, organizacijska promjena u 24sata bila je i još uvijek je prirodni proces. Iz analize razgovora s djelatnicima 24sata može se zaključiti da je za uspješnu digitalizaciju zaslužna upravo integracija ovih dvaju pristupa brandiranju.

Od medijskih djelatnika digitalizacija zahtjeva određene tehničke vještine koje im prije nisu bile potrebne, a korisnicima omogućuje bogatiji i raznovrsniji sadržaj. Konstantno usavršavanje i praćenje trendova osnova su za prelazak u digitalni svijet.

Ono što se da zaključiti iz razgovora s ispitanicima je da se bit novinarskog posla nije promijenila. I dalje su kvaliteta te novinarski i urednički 'nerv' najbitnije stavke u stvaranju sadržaja, a digitalizacija samo omogućuje da svoje proizvode plasiraju puno široj publici, ali opet točno određenim pojedincima. Novi izazov koji se izrodio iz digitalizacije je plasiranje točno određenog sadržaja odgovarajućoj publici, to jest, baš onima koje to zanima. S druge strane, postojanje tradicionalnog modela daje snagu medijskom brandu u digitalnom okruženju i vremenu 'lažnih vijesti'. Tradicionalna institucija 'novina' u kojima rade i objavljuju profesionalci ulijeva sigurnost kod korisnika i čitatelja da se radi o provjerenim i točnim informacijama koje dolaze od etabliranog medijskog branda.

Mediji su oduvijek oblikovali evoluciju oglašavanja i da su te dvije industrije jedinstveno isprepletene. Modeli oglašavanja razvijali su se s medijima, a posljednja promjena nastupila je 2010. s tehnološkim divovima Googleom i Facebookom na čelu (Young, 2014., 28) .

Ulaganja u internet oglašavanje stabilno rastu tijekom prošlog desetljeća, a prema posljednjim podacima za Hrvatsku, oglašavanje na internetu čini 17 posto ukupnog oglašivačkog kolača

(HURA, 2018). To znači da postoji prostor za ulaganje, usavršavanje i napredak uz tehnologiju koja pruža detaljne povratne informacije o investiciji i povratu.

Brand 24sata pratio je trendove, razvijao tehnologiju i lako se prilagodio promjenama na tržištu i digitalnoj sferi gdje primat ipak imaju tehnološki divovi i društvene mreže. Za daljnje istraživanje ove teme bilo bi zanimljivo istražiti može li medijski brand u Hrvatskoj uopće opstati u digitalnom okruženju bez širenja na društvene mreže, koje su povećale važnost usmene predaje i promijenila načina na koje komuniciramo te zbog kojih se čak osnivaju novi odjeli. Valjalo bi istražiti i posljedice personalizacije i podilaženja čitateljima kreiranjem većinom zabavnog sadržaja bez informacijske vrijednosti te opasnost od lažnih vijesti. Tehnologija je ljudima omogućila i da se isključe iz javnog diskursa i dobivaju samo informacije o stvarima koje ih zanimaju.

6. LITERATURA

1. Anandhi Bharadwaj, Omar A. El Sawy, Paul A. Pavlou, N. Venkatraman (2013), *Digital Business Strategy: Toward a next generation of insights*, MIS Quarterly
2. Benson, (2014), *Strategy Follows Structure: A Media Sociology Manifesto* u Silvio Waisbord, *Media Sociology: A Reappraisal*, Wiley
3. Breakenridge, Deirdre (2001), *Cyberbranding*, Prentice Hall
4. Heding T., F. Knudtzen C., Bjerre M., (2009), *Brand Managment*, New York, Routledge
5. Lee-Wright, Peter (2014), '*Culture Shock: New Media and Organizational Change in BBC*' u 'New Media, Old News', u: Natalie Fenton, SAGE Publications
6. Livingstone, Sonia (1999), *Novi mediji, nove publike*, *New Media and society* (1) 1, str. 59-66, SAGE publications
7. Martinoli, Ana (2016), *Digitalna medijska publika – nova očekivanja, nove navike*, In medias res: časopis filozofije medija, Vol.5 No. 8 Svibanj 2016.
8. Ots, Mart ur. (2009), *Medijski brandovi i brandiranje*, Jönköping, Media Management and Transformation Centre Jönköping International Business School
9. Schroder, Kim (2003), *Researching Audiences: A Practical Guide to Methods in Media Audience Analysis*
10. Young, Anthony (2014.), *Brand Media Strategy*, Palgrave Macmillan
11. Gabriele Siegert, Kati Förster, Sylvia M. Chan-Olmsted, Mart Ots, (2015.), *Handbook of Media Branding*, Springer

12. Hrvatsko udruženje društava za tržišno komuniciranje (2018.), 'HURA Media AdEx', stranica posjećena u nedjelju 24. lipnja 2018. (<http://hura.hr/istrazivanja/medijska-potrosnja-u-hr/>)

13. Ministarstvo kulture (2015.), *Kriza tiskanih i internetskih komercijalnih medija*, stranica posjećena u nedjelju 24. lipnja 2018. (<http://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=12400>)

14. Noguchi, (2017), At 'Washington Post,' Tech Is Increasingly Boosting Financial Performance, NPR.org, stranica posjećena u petak 16. lipnja 2017 (http://www.npr.org/sections/alltechconsidered/2017/06/13/531099577/at-washington-post-tech-is-increasingly-boosting-financial-performance?utm_source=facebook.com&utm_medium=social&utm_campaign=npr&utm_term=nprnews&utm_content=20170613)

15. "Kakav pad! Pokušao napraviti salto unazad i sletio na lice", stranica posjećena 16. lipnja 2017. (<http://www.24sata.hr/video/kakav-pad-pokusao-napraviti-salto-unazad-i-sletio-na-lice-528929>)

7. SAŽETAK

Ovaj rad pokušava odgovoriti na pitanja što je digitalizacija medija i koje sve procese uključuje kroz primjer digitalne strategije u 24sata, najjačem medijskom brandu u Hrvatskoj. Opisane su nove pozicije i nove funkcije nastale iz digitalizacije kao i vještine kojima mora ovladati multimedijalni novinar. Kroz kvalitativnu analizu polustrukturiranih intervjua s izvršnim urednicima i voditeljima digitalnih odjela u redakciji 24sata u ovom radu se objašnjava kako su se njihovi odjeli prilagodili digitalizaciji.

KLJUČNE RIJEČI

Digitalizacija, mediji, 24sata, medijski brand

SUMMARY

This paper is trying to answer questions like what is digitalization of media and which processes it contains through the example of 24sata, strongest media brand in Croatia. New positions and functions that stem from the digitalization are described, as well as new skills that are required for multimedia journalist. Through qualitative analysis of half structured interviews with executive editors and leaders of digital departments in newsroom of 24sata this paper explains how their departments adjusted to digitalization.

KEYWORDS

Digitalization, media, 24sata, media brand