

# Strategije i taktike odnosa s javnošću u poslovanju drogerija - slučaj DM Hrvatska

---

**Gašpert, Lucija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*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:114:566705>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-22**



*Repository / Repozitorij:*

[FPSZG repository - master's thesis of students of political science and journalism / postgraduate specialist studies / dissertations](#)



Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet političkih znanosti  
Diplomski studij novinarstva

Lucija Gašpert

STRATEGIJE I TAKTIKE ODNOSA S JAVNOŠĆU U  
POSLOVANJU DROGERIJA - SLUČAJ DM  
HRVATSKA

DIPLOMSKI RAD

Zagreb

srpanj, 2023.

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet političkih znanosti  
Diplomski studij novinarstva

STRATEGIJE I TAKTIKE ODNOSA S JAVNOŠĆU U  
POSLOVANJU DROGERIJA - SLUČAJ DM  
HRVATSKA

DIPLOMSKI RAD

Mentor: izv. prof. dr.sc.Hrvoje Jakopović

Studentica: Lucija Gašpert

Zagreb

srpanj, 2023.

Izjavljujem da sam diplomski rad, „Strategije i taktike odnosa s javnošću u poslovanju drogerija - slučaj DM Hrvatska“ koji sam predala na ocjenu mentoru, izv. prof. dr. sc. Hrvoju Jakopoviću, 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 stekla ECTS bodove.

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

Lucija Gašpert

## Sadržaj

<b>UVOD</b> .....	1
<b>DEFINIRANJE ODNOSA S JAVNOŠĆU</b> .....	4
Disciplina odnosa s javnošću .....	4
Strategije odnosa s javnošću .....	5
Akcijska strategija .....	6
Strategija komunikacije .....	7
Taktike .....	8
Društveno odgovorno poslovanje .....	9
<b>KOZMETIČKA INDUSTRIJA I DROGERIJE</b> .....	11
<b>PODUZEĆE DM-DROGERIE MARKT</b> .....	12
<b>DM HRVATSKA</b> .....	14
<b>STRATEGIJE I TAKTIKE DM DROGERIE MARKT U HRVATSKOJ</b> .....	18
Instagram.....	18
Facebook.....	19
YouTube .....	20
LinkedIn .....	21
Dm web shop.....	21
Dm active beauty časopis i portal.....	22
Jedni za druge ZAJEDNO .....	24
Dm active beauty kartica.....	25
Aplikacija “Moj dm” .....	26
Newsletter “Moj dm”.....	26
<b>METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA</b> .....	27
<b>REZULTATI ANALIZE</b> .....	28
<b>RASPRAVA</b> .....	36
<b>ZAKLJUČAK</b> .....	38
<b>LITERATURA</b> .....	40
<b>PRILOZI</b> .....	43
<b>SAŽETAK</b> .....	48

## POPIS ILUSTRACIJA

### POPIS TABLICA:

Tablica 1: Tko je izvor članka? .....	28
Tablica 2: Je li članak napisan u pozitivnom kontekstu? .....	29
Tablica 3: Spominje li se u članku samo dm Hrvatska? .....	32
Tablica 4: Ako je tema članka poslovanje, što je u fokusu? .....	36

### POPIS GRAFIKONA:

Graf 1: Na kojem portalu se nalazi članak? .....	30
Graf 2: Je li članak sponzoriran? .....	31
Graf 3: Spominju li se u članku osobe iz javnog života? .....	33
Graf 4: Koja je tema članka? .....	34
Graf 5: Ako je tema članka dmasortiman, o kojoj vrsti proizvoda je riječ?.....	37
Graf 6: Ako je tema članka dm asortiman, radi li se o proizvodima renomiranih proizvođača?.....	38

## UVOD

Digitalna transformacija dovela je do promjene tradicionalnih poslovnih modela. Svaka tvrtka želi ostvariti prednost nad konkurencijom, a da bi to bilo moguće potrebno je kreirati dodatnu vrijednost koje će omogućiti potrošaču jedinstven i prilagođen doživljaj. Cilj organizacije je postignut ako potrošač ima pozitivno iskustvo upotrebe proizvoda ili usluge tijekom cijelog razdoblja korištenja. “Na ovaj način i kupac i tvrtka su zadovoljni, na ovaj način tvrtka dobiva veću vrijednost, a time i veću dobit, lojalnost kupaca i vrijednost robne marke” (Demaj i dr., 2020:64). Za stvaranje dodatne vrijednosti bitna je uključenost i onoga koji nudi tu vrijednost i onoga koji ju koristi. Početkom 20. stoljeća došlo je do promjene fokusa s proizvoda na potrošača čime on više nije samo korisnik proizvoda već i sami centar pažnje. Jedan od razloga zašto je došlo do ove transformacije jest pojava konkurencije i tržišne raznolikosti.

Odnosi s javnošću mogu utjecati na uspjeh organizacije na različite načine, a neki od njih su informiranje, motiviranje organizacije, upravljanje kriznim situacijama, identificiranje problema i povoljnih politika, društveno odgovorno poslovanje. Odnosi s javnošću ili PR (engl. *public relations*) mlada su disciplina koja se tijekom godina brzo mijenjala. Označava komunikaciju koja se odvija između organizacije ili nekog poduzeća i njezinih javnosti. Pionir odnosa s javnošću Edward Bernays u svojoj knjizi *Public relations* (2013.) odnose s javnošću definira kao: „upravljačku funkciju koja pomno bilježi stavove javnosti, definira politike, procedure i interese neke organizacije te provodi program djelatnosti kojemu je cilj steći razumijevanje i prihvaćanje javnosti“ (Bernays, 1952: 3 prema Tomić, 2016: 98).

Kao komunikacijska i menadžerska funkcija, odnosi s javnošću temelje se na sustavnom, kontinuiranom, planiranom i namjernom uspostavljanju i održavanju odnosa između javnosti te svih sektora organizacija, zajednica, vlada te u ovome slučaju poslovanja tvrtki tj. drogerija (Pejaković, 2015: 127). Drogerije je moguće definirati kao maloprodajna mjesta koje u svojem asortimanu sadrže lijekove, kozmetiku, proizvode za osobnu higijenu, prehrambene proizvode, dodatke prehrani bez recepta te toaletne proizvode. Prije sredine 1990-ih u Hrvatskoj je drogerijsko tržište bilo vrlo slabo razvijeno, odnosno gotovo da i nije postojalo (Štulec i dr., 2019: 62).

Dok su rasla tržišta u istočnoj i jugoistočnoj Europi, Hrvatska je prolazila kroz tranziciju u moderno konkurentno tržište iz centraliziranog gospodarstva s državnim vlasništvom. Drogerijske i kozmetičke proizvode u prvoj polovici 1990-ih bilo je moguće kupiti u Dioni ili Konzumu, maloprodajnim trgovinama široke potrošnje ili u Nami koja je bila nacionalna robna kuća. Početak hrvatskog drogerijskog tržišta označio je dolazak njemačkog lanca drogerija dm drogerie markt (Štulec i dr., 2019: 62).

Do dolaska dm drogerie markt hrvatski kupci nisu poznavali ovakav oblik specijalizirane trgovine. Na ulazak dm-a u Hrvatsku utjecalo je domaće tržište koje je bilo zasićeno dosadašnjom ponudom te je snažni utjecaj imalo ukidanje socijalističkog režima te otvaranje tržišta. Budući da u tom periodu nije bilo konkurenta dm-u ili sličnih trgovina, internacionalizacija se odvijala organskim putem. Vrlo brzo nakon ulaska na hrvatsko tržište, dm se nastavio brzo razvijati zahvaljujući povjerenju koje hrvatski kupci imaju u njemačke proizvode. “Hrvatska ima najrazvijeniji drogerijski kanal koji doseže 7 % vrijednosti nacionalnog FMCG tržišta, što je u skladu s razvijenim tržištima poput Austrije, a slijede je Poljska i Slovačka u usponu s 5 % vrijednosnog udjela” (Kožić, 2018; Štulec i dr., 2019: 62). Također za vrlo brzu ekspanziju svakako je zaslužna i financijska stabilnost tvrtke te njena reputacija i imidž (Štulec i dr., 2019: 64).

Stoga je cilj ovoga istraživanja identificirati uspješnost strategija i taktika odnosa s javnošću u poslovanju drogerija, odnosno dm drogerie markt u Hrvatskoj. S obzirom na veliki broj strategija i taktike koje dm koristi za uspostavljanje odnosa s javnošću, za potrebe istraživanja korištena je kvantitativna i kvalitativna analiza sadržaja. Kako bi se utvrdilo na koji način hrvatski mediji tj. portali izvještavaju o dm drogerie markt, što je i samo istraživačko pitanje korištena je kvantitativna analiza sadržaja. Za dobivanje mjerljivih podataka istraživanje je temeljeno na analizi medijskih objava pet hrvatskih portala: 24sata.hr, Večernji.hr, Jutarnji.hr, Index.hr te Tportal.hr. Kao jedinica analize korišten je jedan članak te je istraživanjem obuhvaćen vremenski period od 1. siječnja 2016. godine do 1. siječnja 2023. godine. Primjenom jednostavnog slučajnog uzorka istraživanje je bazirano na ukupno 150 analiziranih članaka.



Provedena analiza se temelji na sljedećim postavljenim hipotezama:

H1) U najvećem broju analiziranih tekstova izvor članka je dm Hrvatska.

H2) Gotovo svi članci o dm Hrvatska napisani su u pozitivnom kontekstu.

H3) U većini članaka o dm Hrvatska fokus je na dm asortimanu i poslovanju.

H4) Ako je tema članka poslovanje dm Hrvatska, u fokusu su poslovni rezultati.

H5) Ako je tema članka odnos sa zaposlenicima, fokus je na njihovim primanjima.

H6) Većina članaka o dm Hrvatska nije sponzorirana.

H7) Tema većine sponzoriranih članaka su savjeti i proizvodi iz dm asortimana.

H8) Kada se u člancima spominju proizvodi iz dm asortimana, poglavito je riječ o proizvodima dm robnih marki.

U nastavku rada predstaviti ću samu disciplinu odnosa s javnošću, strategije i taktike na kojima se odnosi s javnošću temelje te društveno odgovorno poslovanje kao važan faktor u poslovanju korporacija. Zatim slijedi predstavljanje dm drogerie markt-a, njegovog razvoja poslovanja u svijetu te tako i u Hrvatskoj. Za tumačenje i interpretiranje strategija i taktika odnosa s javnošću koje dm drogerie markt koristi analizirane su društvene mreže na kojima je dm aktivan, web stranica, dm active beauty portal i časopis, portal Jedni za druge ZAJEDNO, dm active beauty kartica i “Moj dm” aplikacija. Nadalje slijedi kvantitativni dio istraživanja, gdje je u metodološkom dijelu predstavljen korišteni uzorak, metoda istraživanja te matrica na kojoj je bazirano istraživanje. Nakon metodološkog okvira, prikazuju se dobiveni rezultati te se dolazi do samog zaključka provedenog istraživanja i rada.

# DEFINIRANJE ODNOSA S JAVNOŠĆU

## Disciplina odnosa s javnošću

Upravljanje odnosima s javnošću usmjereno je na razvijanje obostranih interesa i odnosa između organizacije i javnosti koji trebaju biti korektni, dugoročni pa čak i bliski (Verčić i dr., 2004: 19). Odnosi s javnošću stoga omogućuju ostvarivanje dvosmjerne komunikacije, suradnje između javnosti i kompanije, pomaganje upravi da bude upućena u trendove i promjene, da se nosi s problemima te da služi javnom interesu (Skoko i Mihovilović, 2014: 88). Zbog nepostojanja jedinstvene terminologije koja bi se koristila u ovome području, često se pojam odnosa s javnošću povezuje sa sponzoriranjem, publicitetom ili propagandom. Odnosi s javnošću zaslužni su i za stvaranje kvalitetnog gospodarskog, političkog i socijalnog sustava. Vodeći računa o svojim odnosima s javnosti, organizacija postaje funkcionalnija i svjesnija promjena koje se odvijaju u njoj i oko nje (Verčić, 2015: 21). Zahvaljujući razvoju suvremene tehnologije komunikacija je temeljena na personalizaciji, dvosmjernoj komunikaciji te stalnom prilagođavanju krajnjem korisniku. Dok je zakup oglasnog prostora u tradicionalnim medijima u padu, online reklamiranje raste velikom brzinom. Uz moguće mjerenje ostvarenih rezultata, web je donio i društvene mreže putem kojih je promoviranje korporacije gotovo besplatno (Lančić, 2010: 160).

Još jedan važan segment su korporativni odnosi s javnošću koji imaju značajnu ulogu u stvaranju odnosa između korporacije i njezine javnosti. Uspjeh korporacije uvjetovan je odnosom između tvrtke i njezinih dionika, a taj je odnos moguće ojačati kreiranjem korporativne kulture, izgradnjom misije, vizije, djelovanjem u skladu s onime što je obećano te prihvaćanjem i uvažavanjem povratnih informacija javnosti (Skoko i Mihovilović, 2014: 84). Planiranje odnosa s javnošću sastoji se od četiri faze: definiranje problema, planiranje i izrada programa, akcija i komunikacije te evaluacija programa. Do definiranja problema dolazi kada netko želi nešto promijeniti u skladu s vizijom, misijom i ciljevima organizacije. Tada je potrebno provesti analiziranje problema i dobivanje relevantnih informacija iz unutarnjeg i vanjskog okruženja. Također je bitno uključiti i istraživanje koje se treba provoditi u fazi definiranja problema i ocjenjivanja programa. Kako sugeriraju Cutlip i sur. istraživanje je moguće uključiti u sve četiri faze planiranja. Planiranje i izrada programa se temelje na definiranju misije, vizije, identificiranju

pokazatelja učinkovitosti, definiranju ciljeva, izradi strategije, odabiru taktika i strategija (Tomić, 2016: 270).

## **Strategije odnosa s javnošću**

Strategija označava opći plan, ciljeve koje je potrebno ostvariti te je vrlo povezana s taktikama. Dugoročno planiranje označava strategiju, dok su taktike usmjerene na provođenje određene strategije. Odnosno strategija je „plan koji ima za cilj poduzeću dati konkurentnu prednost nad suparnicima kroz različitost. Strategija govori o razumijevanju onoga što činite, što želite postati, najvažnije fokusira se na vaš plan kako dospjeti tamo“ (Tomić, 2016: 270). Moguće je navesti četiri strategijska tipa odnosa s javnošću. Prva je kreativna strategija kojoj je cilj razviti imidž i reputaciju, druga je strategijska skupa koja služi za povećanje prednosti i snaga u odnosu na konkurenciju. Treća je adaptacijska strategija kojoj je cilj prilagoditi se promjenama te se adaptirati tj. prilagoditi promjenama uz očuvanje vrijednosti. Posljednja je obrambena strategija kojoj je svrha suprotstavljanje neistini i očuvanje reputacije (Tomić, 2016: 271).

Smith (2009: 93) navodi dvije vrste strategija u odnosima s javnošću, proaktivnu i reaktivnu. Proaktivna strategija se odnosi na pokretanje komunikacijskog programa od strane organizacije te se temelji na akciji i komunikaciji. Reaktivna strategija se koristi pri ofenzivnim i defenzivnim odgovorima, korektivnom ponašanju, preventivnim aktivnostima te strateškoj neaktivnosti. Reaktivne strategije predstavljaju mjere koje se poduzimaju ovisno o prilikama i stanju koje su prisutni u okruženju organizacije (Jugo, 2012: 157). Strategija koju je inicirala organizacija još se naziva pozitivnom strategijom. Praksa pokazuje da su ovakve strategije i najuspješnije s obzirom na to da se ne radi o pritisku ili pitanjima publike na koje organizacija mora reagirati. Proaktivne strategije sastoje se od razvijanja organizacijskog uspjeha, stvaranja koalicija, saveza, posebnih događaja, uključivanja publike te nekad i aktivizma. “Ključne proaktivne strategije podrazumijevaju prezentaciju javno vrijednih informacija i razvoj transparentnog komunikacijskog procesa” (ibid prema Jugo, 2012: 157).

## **Akcijska strategija**

Akcijska strategija predstavlja prvu kategoriju proaktivnih strategija, za nju se organizacija odlučuje kako bi postigla ciljeve koje je moguće i izmjeriti. Kada organizacija donosi odluku o strateškim inicijativama najvažnije je razmotriti uspješnost organizacije. Stoga da bi se ova vrsta strategije uopće mogla primjenjivati organizacija mora biti uspješna jer odnosi s javnošću ne mogu promovirati organizaciju koja nema proizvode ili usluge koji su u skladu s potrebama i očekivanjima ciljanih javnosti. Da bi odnosi s javnošću mogli biti učinkoviti organizacija mora biti spremna na adaptaciju te promjene (Jugo, 2012: 158).

Isticanje koliko je organizacija uspješna vrlo je često korištena akcijska komunikacija. Tvrtkama koje imaju za to pokrića, isticanje svojih dosega vrlo je jednostavan način za promoviranje. Moguće je naznačiti poslovne rezultate odnosno profitabilnost. Za pozicioniranje u javnosti vrlo je korisno iskoristiti informaciju o poslovanju koje je npr. uspješnije nego što se očekivalo. Navedenu strategiju moguće je provesti priopćenjem za medije, konferencijom za novinare ili intervjuom rukovodeće osobe u organizaciji (Jugo, 2012: 159).

Drugu kategoriju akcijskih strategija čini sudjelovanje publike koje se odnosi na participaciju publike i javnosti. To je moguće ostvariti tako što komuniciranje svojih poruka organizacije stavljaju iza komuniciranja interesa javnosti. Ovaj oblik komunikacije Smith naziva "isticanjem osobine javnosti, odnosno stupnjem do kojeg se pojedina informacija smatra primjenjivom ili korisnom za ciljnu javnost" (Jugo, 2012: 159). Potrebno je provesti istraživanje kako bi se vidjele potrebe javnosti te kako bi se poruke mogle uskladiti s njihovim vrijednostima. Sudjelovanje publike realizira se provođenjem aktivnosti u kojima su publika i proizvodi ili usluge tvrtke u direktnom kontaktu. Drugi način jest dolaženje do mišljenja javnosti o organizaciji, odnosno generiranje povratnih informacija (Jugo, 2012: 159).

Treća kategorija akcijskih strategija odnosi se na organizaciju posebnih događaja. Ovaj oblik aktivnosti naziva se "pseudo događajima" kojima organizacija dobiva pažnju i zanimanje javnosti. Prvenstvena namjena ovakvih događaja jest poticanje javnosti na interakciju s organizacijom. Tek sekundarna svrha trebalo bi biti dobivanje medijske pozornosti i publiciteta. Za razliku od pseudo

dogadaja, za ostvarivanje publiciteta i zanimanja javnosti koristi se “publicitetni trik” (Tomić, 2012: 104 prema Jugo, 2012: 162).

Sljedeću kategoriju akcijskih strategija čini sklapanje koalicija i savezništava. Dvije ili veći broj organizacija se udružuju kako bi došle do postignuća koje ne bi mogle same ostvariti ili kako bi zadržale svoju poziciju. Dok su savezništva neformalna i vrlo lako ih je prekinuti, koalicije su uređenije i formalnije. Organizacije ulaze u koalicije i savezništva s onim organizacijama koje imaju slične vrijednosti i interese kao i one same. Organizacije kako bi popravile svoj imidž sklapaju savezništva s onim organizacijama s kojima dijele ciljne javnosti, a koja ima pozitivan imidž u društvu (Jugo, 2012: 165).

Sponzorstva su također jedna od kategorija akcijskih strategija za koju se organizacija odlučuje kako bi ostvarila željenu vidljivost u javnosti. “Sponzorstva predstavljaju strategiju čija je učinkovitost najveća u programima usmjerenima na odnos sa zajednicom, a koja uključuje pružanje financijske i kadrovske pomoći te pomaže ustupajući druge potrebne resurse” (ibid prema Jugo, 2012: 167). Sponzorstva obično podrazumijevaju neku vrstu protuusluge, odnosno besplatni publicitet, promocija organizacije ili stvaranje pozitivnog imidža u javnosti (Jugo, 2012: 167).

Strateška filantropija kao posljednja kategorija komunikacijske strategije predstavlja vrstu financijske potrebe. Svrha strateške filantropije jest kreirati vrijednost programa koja će biti veća od njegove cijene. Na dobitku trebaju biti oni koji primaju sredstva, ali i oni koji ih omogućuju. Organizacije trebaju biti pažljive i analizirati kome je pomoć zaista potrebna te koja je svrha filantropije. Također neprofitne organizacije moraju objasniti korporacijama zašto bi baš njima trebale pomoći te koje koristi sama korporacija ima od toga (Jugo, 2012: 172).

### **Strategija komunikacije**

Proaktivne strategije se također temelje na strategijama komunikacije. Moguće je razlikovati tri strategije komunikacije, a prva je publicitet koja se veže uz isporučivanje informacija o aktivnostima ili osobitostima organizacije te dobivanje pozornosti (Tomić, 2008: 81 prema Jugo 2012: 178). Zahvaljujući trećoj strani koja podupire poruku organizacije, ona dobiva kredibilitet medija koji tu poruku prenosi. Informacije dobivene putem radija, tiska ili televizije se ciljanim javnostima čine vjerodostojnije od onih koje su dobivene od same organizacije (Ibid, 107 prema

Jugo, 2012: 178). Bitan element publiciteta je vizualni element koji ima veliki utjecaj na to da ciljana javnost organizacije spozna određenu poruku. Publicitet sam sebi ne smije biti svrha, zato je ključno voditi računa o kontekstu, poruci, vremenu plasiranja, ciljnoj javnosti te utjecaju poruke na ciljnu javnost (Jugo, 2012: 179).

Da bi se potaknuo interes javnosti bitno je razmišljati o vrijednosti vijesti te o njihovom načinu prezentiranja. Smith uvodi akronim SiLoBaTi + UnFa (eng. Significance, Localness, Balance, Timeliness + Unusualness, Fame). Akronim podrazumijeva “opću i geografsku relevantnost, balansiranost, vremensku relevantnost, plus neobičnost i glasovitost kao čimbenike koji razdvajaju običnu od informacije s vrijednošću vijesti” (Jugo, 2012: 180). Posljednja kategorija strategija komunikacije jest transparentno komuniciranje kojom organizacija omogućuje ciljnoj javnosti da budu bolje upućene u zbivanja i aktivnosti same organizacije. Ciljnoj javnosti teško je vjerovati u ono što organizacija tvrdi bez jasnih činjenica i čvrste podloge. Kada je komunikacija transparentna tada je moguće stvoriti uzajamno povjerenje između kompanije i javnosti (Jugo, 2012: 183).

## **Taktike**

Taktike se moraju temeljiti na strategiji te je nužno voditi računa o trenutnim okolnostima. Pri odabiru taktike bitno je uzeti u obzir je li taktika odgovarajuća za ciljne javnosti, da li je odgovarajuća s obzirom na sadržaj, je li ostvariva i u skladu s budžetom i vremenskim okvirom te postoje li odgovarajući ljudi za provedbu taktike (Tomić, 2016: 273).

Da bi komunikacijska strategija bila snažna potrebno je uključiti nekoliko vrsta taktika tj. tehnika koje će se moći nadopunjavati (Skoko, 2006: 50 prema Jugo, 2012: 238). Tehnike je moguće podijeliti na pisane, vizualne, govorne i tehnike novih tehnologija. Pisane tehnike odnosa s javnošću podrazumijevaju najave za medije, priopćenja za medije, pisane materijale, reportaže, brošure, priručnike, advertoriale, godišnja izvješća itd. Govorne tehnike odnose se na razgovore licem u lice, konferencije za novinare, intervju, telefonske razgovore, govore, audio priopćenja za medije, posebne događaje. Vizualne tehnike odnosa s javnošću uključuju televizijske medijske nastupe, filmove, fotografije, sajmove (Ibid, 493-495 prema Jugo, 2012: 241). Na kraju tehnike

novih tehnologija odnose se na upotrebu interneta, e-maila, društvenih mreža, videokonferencije, Wikipediju, društveni softver itd (Jugo, 2012: 241).

Također kada govorimo o komunikaciji licem u lice prodavač ulaže napore kako bi dobio željenu transakciju ili reakciju potrošača. Možemo govoriti o komunikaciji “jedan na jedan” između kupca i marketera, odnosno o “dvosmjernoj komunikaciji između proizvođača i potrošača, korištenjem više medija oglašavanja, što rezultira sinergijskim učinkom” (Dvorski i dr., 2004: 621). Stacionirane trgovine direktni marketing koriste stalno ili ponekad za određeni asortiman ili usluge. Uz samo prodaju i poboljšanje kvalitete potrošačevog života, direktni marketing služi i za stvaranje odnosa i povjerenja između korporacije i potrošača (Dvorski i dr., 2004: 639).

## **Društveno odgovorno poslovanje**

Dugoročno održivo poslovanje je jedino moguće ako se radi o poslovanju koji nema za cilj samo ostvarivanje profita, već uključuje brigu o okolini, okolišu te interesno utjecajnim skupinama. Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je pozitivno povezano s ostvarivanjem profita. Sve je više dokaza koji potvrđuju da DOP pozitivno utječe na percepciju tvrtke, zadovoljstvo zaposlenika te odabir proizvoda i usluga kojim se podržava društveno odgovorno poslovanje (Skoko i Mihovilović, 2014: 84). Brzo širenje i dostupnost informacija koje je omogućio internet primorale su korporacije da paze na svoju reputaciju jer ona vrlo lako može biti narušena. Korporacije stoga moraju razmišljati o strategijama i taktikama koje će imati pozitivan utjecaj na društvo tj. lokalnu zajednicu, ali i na njih same. Društveno odgovorno poslovanje pojavljuje se šezdesetih i sedamdesetih godina 20. stoljeća kao dio društvenom aktivizma. DOP se temelji na brizi o standardima rada, suzbijanju korupcije, očuvanju okoliša i zaštiti ljudskih prava. „Tako DOP više nije samo dio strategije odnosa s javnošću, već odnosi s javnošću postaju sastavni dio DOP-a kao etičkog djelovanja.“ (Skoko i Mihovilović, 2014: 85).

Cijeli koncept DOP-a se temelji na modelu „interesno utjecajnih skupina“ gdje tvrtka treba djelovati u interesu svih uključenih skupina. Dugoročni rast i razvoj ostvarit će one korporacije koje uspiju uskladiti tj. postići ravnoteži između etičnosti i profitabilnosti. Model „interesno utjecajnih skupina“ veže se uz etiku odgovornosti Maxa Webera i kategorički imperativ Immanuela Kanta (Sommerville, 2007: 161 prema Skoko i Mihovilović, 2014:85). Točnost

djelovanja u poslovnoj etici vrednuje se na temelju predvidljivih posljedica. Ponašanje koje se temelji na čovjekovoj procjeni posljedica svojih postupaka te djelovanju u skladu s njima naziva se odgovornim. Kantov kategorički imperativ, koji uz etiku odgovornosti čini okvir poslovne etike, temelji se na sljedećem: „Djeluj tako da maksima tvoje volje ujedno može djelovati kao načelo općeg zadovoljstva“ (Kant, 1990 prema Skoko i Mihovilović, 2014: 85).

Djelatnici odnosa s javnošću moraju etički promišljati i voditi računa o javnosti kojoj se obraćaju te s njom surađivati (Haramija, 2009: 221 prema Skoko i Mihovilović, 2014: 86). Društveno odgovorno poslovanje moguće je provoditi na sljedeće tri razine. Prva razina je osnovna razina koja se odnosi na pridržavanje i djelovanje u skladu s društvenim pravilima i regulacijama. Druga razina naziva se organizacijska razina te se odnosi na djelovanje kompanije da umanja štetan utjecaj na okoliš, no bez većih pozitivnih akcija. Treća razina je društvena razina gdje je kompanija sve više prepoznata kao društveno odgovorna te želi ostvariti pozitivan doprinos u društvu na koji utječe (Skoko i Mihovilović, 2014: 86).

DOP doprinosi reputaciji tvrtke zbog dodane vrijednosti koju daje proizvodima i uslugama tvrtke (Skoko i Mihovinović, 2014: 86). Za razliku od filantropije, DOP označava dugoročnu strategiju poslovanja te je nužno da kompanije imaju pokriće za društvene odgovornosti koje promoviraju. Inicijativa UN Global Compact navodi deset načela koje tvrtke moraju slijediti za implementaciju DOP-a (Langford, 2009: 383 prema Skoko i Mihovinović, 2014: 86).

Prvo načelo ističe poticanje zaštite i poštivanje ljudskih prava, drugo načelo tiče se zaštite da se ljudska prava ne krše. Treće načelo navodi da korporacije moraju prihvaćati slobodu udruživanja, dok se četvrto načelo veže uz vođenja računa o uklanjanju svi oblika rada koji nisu dobrovoljni (Skoko i Mihovinović, 2014: 86). Peto načelo ističe zabranu tj. zaustavljanje dječjeg rada. Prema šestom načelu diskriminacija kod zapošljavanja se mora ukinuti. Sedmo načelo tiče se brige o okolišu, dok se u osmom načelu izriče podupiranje ekološke odgovornosti. Prema devetom načelu potrebno je razvijati tehnologije koje ne utječu štetno na okoliš. Posljednje tj. deseto načelo odnosi se na borbu protiv svih oblika korupcije, mita te iznude (Skoko i Mihovinović, 2014: 87).

Koncept društvenom odgovornom poslovanja temelji se na sljedećim elementima: etici, upravljanju, ljudskim pravima, okolišu te obvezama prema društvu (Gregory i Tafra-Vlahović, 2010: 69 prema Skoko i Mihovilović, 2014: 86). Element etike se odnosi na etično postupanje korporacije, upravljanje se veže uz prisutnost društveno odgovornog poslovanje u upravljanju



korporacijom (Skoko i Mihovinović, 2014: 86). Ljudska prava se tiču svih koji su dio poslovanja, tj. zaposlenici, dobavljači, klijenti te svi ostali. Element okoliša se odnosi na utjecaj koji korporacija tj. njene aktivnosti imaju na okoliš. Na kraju obveze prema društvu tiču se obaveza koje korporacija ima kao društveni partner.

DOP je u zapadnim demokracijama vrlo razvijen, no u Hrvatskoj to nije slučaj. Prema rezultatima istraživanja koje je proveo Grayling 26 % kompanija u Jugoistočnoj Europi posjeduje strategiju DOP-a koje je potpuna razvijena te čak 33 % nema razvijenu službenu strategiju. Nataša Trslić Štambak, regionalna direktorica Graylinga za Jugoistočnu Europu opisala je da su „vodeće tvrtke dokazale da se konkurentnost može postići uključujući društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj u poslovnu strategiju, marketing i komunikacije“, no „velik broj tvrtki mora pomnije pratiti trendove i u većoj mjeri uključivati DOP u dugoročnu poslovnu strategiju ukoliko zaista žele ostvariti dobit,, (Skoko i Mihovinović, 2014: 87).

## **KOZMETIČKA INDUSTRIJA I DROGERIJE**

Tržište ljepote tj. proizvoda za osobnu njegu moguće je podijeliti na pet poslovnih cjelina: šminka, njega kose, njega kože, toaletni proizvodi te mirisi. Kozmetički proizvodi se također mogu podijeliti na masovni i premium segment prema cijeni, upotrebljenim kanalima distribucije te prestižu brenda (Lopaciuk i Loboda, 2013: 1080). Dolazak recesije 2009. godine pogodio je i kozmetičku industriju, no već iduće godine oporavkom globalnog gospodarstva dolazi do napretka. Iako je i prije 2009. godine započeo trend sve veće kupovine kućnih potrepština i smanjenje odlazaka na tretmane, nakon 2009. godine dolazi do još veće promjene u ponašanju potrošača. Već 2010. godine kozmetička industrija je ostvarila potrošnju veću za čak 5 % negoli prije recesije (Lopaciuk i Loboda, 2013: 1080).

Potrošači postaju sve više svjesni da proizvodi masovne proizvodnje imaju jednaku kvalitetu tj. učinak kao i oni luksuzni tj. premium proizvodi. Dok najčešće brendovi s premium proizvodima uvode inovacije, masovni brendovi generiraju rast prodaje. Veliki udio prodaje u kozmetičkoj industriji odvija se online. Mrežne stranice donose specifičnosti proizvoda te se razlikuju cijenama od ostalih drogerija. Tipičan kupac koji se odlučuje za kupovinu putem interneta već je zadovoljan

kvalitetom odabranog proizvoda te ga kupuje online zbog odgovarajuće cijene. Kako bi na novi način doprijela do potrošača kozmetička industrija koristi društvene mreže, aplikacije, blogove ili stranice namijenjene ljepoti i njezi. S obzirom na to da je održivost postala toliko bitna te su organski kozmetički proizvodi postali sve dostupniji, države donose promjene u zakonodavstvu kako bi lakše prepoznala organska od neorganske kozmetike (Lopaciuk i Loboda, 2013: 1081).

Drogerije se kategoriziraju kao tradicionalni trgovci na malo čiji je operativni obrazac temeljen na prilagođavanju tržištu domaćina. Također imidžom upravlja lokalni tim jer zadovoljstvo i iskustvo potrošača ovise o njihovoj percepciji lokalnih trgovina. Za tradicionalne trgovce na malo kao što je i dm ključna je izgradnja robne marke, obzirom da ostatak asortimana čine brendovi koje je moguće kupiti u konkurentskim trgovinama. Prednost robne marke je to što ju nije moguće kupiti u konkurentskim trgovinama, tj. ne postoji distribucija putem drugih kanala. Uz potrošače koji su ulaskom drogerijskom lanca dobili puno veću ponudu proizvoda po konkurentnim cijenama, koristi je imalo i samo društvo, gospodarstvo i industrija. Bitno je istaknuti da su drogerije pioniri u programima vjernosti čime je potrošačeva lojalnost nagrađena raznim popustima i pogodnostima (Štulec i dr., 2019: 66).

## **PODUZEĆE DM-DROGERIE MARKT**

Poduzeće dm drogerie markt osnovao je Götz W. Werner 1973. godine kada je i otvorena prva dm trgovina u Karlsruheu čime i počinje povijest same drogerije. Drogerijska roba je bila podložna fiksnim cijenama za vrijeme osnutka dm-a, no nakon što je to zakonodavac ukinuo 1974. godine dolazi do pada cijena. Tri godine nakon otvaranja prve samoposlužne trgovine, otvara se i prva dm trgovina u Austriji. Sredinom osamdesetih godina dm provodi obuku mladih te 1986. godine u asortiman uvodi prvu vlastitu marku Alana te proizvode tvrtke Alnatura. Tvrtka dm odabrana je 1988. godine kao pilot tvrtka od strane Deutsche Bundesposta za uvođenje ISDN-a (dm.de, 2023). Sljedeće godine u ponudu uvode i svoj drugi brend, prirodnu kozmetiku Alverde NATURKOSMETIK (dm.de, 2023: 1).

Početak devedesetih godina dm nastavlja sa širenjem svojih poslovnica te 1993. godine sklapaju suradnju s potrošačkom inicijativom e.V., čime ostvaruju prvu nacionalnu suradnju nacionalnog

predstavništva potrošača te trgovačke tvrtke. Sljedeće godine uvode stalnu cijenu „Trajno jeftino“ koja predstavlja obećanje da se cijene proizvoda neće mijenjati barem četiri mjeseca (dm.de, 2023). U čast 25. obljetnice dm-a zaposleno je 700 pripravnika te je donirano 4,3 milijuna maraka socijalnim ustanovama. U Karlsruheu, gradu u kojem je otvorena prva poslovnica, 1999. godine 700 pripravnika se okuplja kako bi doživjeli potpunu pomrčinu sunca (dm.de, 2023: 1).

Kako bi zahvalili kupcima na vjernosti, 2000. godine dm uvodi Payback karticu kojom kupci pri svakoj kupovini skupljaju bodove koje kasnije mogu iskoristiti za popuste. Iste godine uvode i recikliranje ambalaže vlastitih robnih marki. Sljedeće godine počinje izlaziti „Alverde“, besplatni dm magazin putem kojeg čitatelji mogu saznati najnovije informacije o asortimanu drogerije te o aktualnim trendovima. Dm 2002. godine uvodi i suodlučivanje, tj. zaposlenici se uključuju u proces odabira radničkog vijeća. Dvije godine kasnije, Njemačka industrijska i trgovačka komora, tj. Zaklada Otto Wolff i Wirtschaftswoche, imenuje dm za dobitnika nagrade inicijative za usavršavanje i daljnje obrazovanje (dm.de, 2023: 1). Također iste godine uvode i program DM babybonus na koji se roditelji mogu prijaviti te ostvariti popuste na kupovinu.

Dm i „UNESCO Foundation- Education for Children in Need“ 2005. godine, obilježavanjem Svjetskog dana djeteta započinju dugoročnu inicijativu namijenjenu djeci u Egiptu koja se nalaze u nepovoljnom položaju. Pet godina kasnije osnivač dm-a neprofitnoj Werner fondaciji dodjeljuje svoj udio tvrtki. Veliki uspjeh ostvaruju i na društvenim mrežama kada u samo 96 dana postojanja dm Facebook profila bilježe čak 100.000 pratitelja. Od 2015. godine kupci dobivaju mogućnost i online kupovine putem dm web shopa te iste godine uvode i besplatan WiFi u poslovnice. Četiri godine kasnije s radom počinje „Moj dm aplikacija“ zahvaljujući kojoj kupci mogu još jednostavnije obaviti kupovinu te iste godine kupci mogu svoju narudžbu preuzeti nakon cca 4 sata od narudžbe. Već 2020. godine podižu svoju uslugu na još veću razinu te omogućuju kupcima svoje narudžbe naručene online ili putem aplikacije preuzmu u dm prodavaonici u roku 3 sata od naručivanja. U ožujku 2021. godine objavljuju prvo izvješće o održivosti koje je napravljeno temeljem standarda Global Reporting Initiative-a. U listopadu iste godine počinju s pilot projektom povrata ambalaže. Početkom 2022. godine umire osnivač Werner koji iza sebe ostavlja čak 66.000 zaposlenih u 14 zemalja Europe (dm.de, 2023: 1).

## DM HRVATSKA

Prva prodavaonica u Hrvatskoj počinje s radom 9.5.1996. godine u zagrebačkoj Dubravi te je do 2023. godine otvoreno više od 170 prodavaonica. Izvješće za 2021./2022. godinu pokazuje kako su dm-drogerie markt u Hrvatskoj ostvarile „promet od 350,3 milijuna eura, a zajedno s ostalih dvanaest povezanih tvrtku ostvarile su promet u iznosu 3,6 milijardi eura“ (dm.hr, 2023: 1). Asortiman dm-a sastoji se od 16.714 proizvoda „iz područja zdravlja i ljepote, dječje hrane i njege, domaćinstva, foto usluge i dodatnog asortimana poput hrane za kućne ljubimce, tekstila i sezonskih proizvoda“ (dm.hr, 2023: 1). Dm raspolaže s čak 32 svoje marke te s 1700 hrvatskih proizvoda. Također ponuda u Hrvatskoj se sastoji i od dermatokozmetičkih, medicinskih proizvoda, lijekova bez recepta, prirodne kozmetike te osviještene prehrane.

Dm u Hrvatskoj, zajedno s upravno-distributnim centrom u Zagrebu te svim prodavaonicama diljem zemlje, broji 1857 djelatnika. Prema istraživanjima portala MojPosao dm je čak 13 puta osvojio 1. mjesto kao najpoželjniji poslodavac u kategoriji velikih tvrtki te 15 puta kao jedan od tri najpoželjnija poslodavca u Hrvatskoj (dm.hr, 2023: 1). Svoju društveno odgovorno poslovanje dm pokazuje kroz razne aspekte, od vođenja računa o iskorištavanju resursa i zaštiti okoliša, osviještenim proizvodima pa sve do predanog odnosa s kupcima te tako i zaposlenicima.

U Hrvatskoj dm drogerie markt uprava se temelji na šest članova. Mirko Mrakužić obavlja funkciju direktora, dok prokuriste čine Ana Fostač-Krilčić, Davor Željko, Gordana Picek, Dario Klemar te Branko Zvonarić koji su zaduženi za određene resore i prodajne regije. Zbog navedene strukture upravljanja omogućena je direktna komunikacija između uprave i svake poslovnice (dm.hr, 2023: 1).

Na dm-ovoj web stranici nalaze se i aktualne vijesti tj. priopćenja za medije. Veliki broj priopćenja tiče se zaštite okoliša i društveno odgovornog poslovanja. U jednom od priopćenja dm navodi da je 220 tisuća osnovnoškolaca sudjelovalo u akciji Zeleni korak te sačuvalo više od 50.000 stabala. Osnovnoškolci su prikupljali stari papir za recikliranje, a najuspješnije škole dm je nagradio iznosom od 1.326,23 eura. Na taj način dm je pomogao u očuvanju okoliša ali i utjecao na razvoj ekološke svijesti kod djece (dm.hr, 2023: 1).

U sljedećem priopćenju dm ističe da 100 posto energetske potrebe podmiruju energijom dobivenom iz obnovljivih izvora. Već 2014. godine u Zagrebu na krovu Upravno-distribucijskog

centra postavljeni su fotonaponski paneli. Osim tema vezanih uz zaštitu okoliša dm izvješćuje o svom odnosu prema zaposlenicima te o financijskom poslovanju. Tako je dm u 2022. godini dm dva puta povećao plaće čak 1800 djelatnika diljem zemlje. Vrlo često pružaju donacije zdravstvenim ustanovama, udrugama za zaštitu životinja te za provođenje istraživanja (dm.hr, 2023: 1).

Dm-ovo obećanje „Tu sam čovjek“ tiče se kupaca, poslovnih partnera, ali i zaposlenika koji imaju mogućnost osobnog i poslovnog razvitka s ciljem zajedničkog oblikovanja uspješne budućnosti. Njihova misija jest: „Djelujemo u interesu čovjeka i u skladu s čovjekovim potrebama. Jer smo uvjereni da tvrtka postoji za ljude, a ne ljudi za tvrtku. Naš je cilj oduševiti kupce jedinstvenim asortimanom i posebnim uslugama i ujedno dati vrijedan doprinos društvu u kojem vrijedi živjeti“ (dm.hr, 2023: 1). Također njihova vizija jest: „U svemu što radimo, težimo poboljšanju. Kako bi se napravilo nešto novo ili kako bi se nešto unaprijedilo, potrebni su hrabrost, upornost i povjerenje u sebe i druge. Koliko je velik dm, toliko su različiti i njegovi djelatnici, a različitost svakog pojedinca prihvaćamo kao mogućnost za rast i razvoj, jer samo učeći jedni od drugih, rastemo!“ (dm.hr, 2023: 1).

U internoj i eksternoj komunikaciji tvrtke dm pojam društveno odgovornog poslovanja ne koristi nigdje eksplicitno, već upotrebljava pojam održivosti kako bi komunikacija bila što jednostavnija i razumljivija. Koncept održivosti označava razumijevanje potreba ljudi te davanje šanse za jednako kvalitetnim životom budućim generacijama. Sama ideja dm-a temelji se na konceptu održivosti gdje se u središtu ekonomske aktivnosti nalaze ljudi (Meyer i Waßmann, 2011: 26). Dm želi pridobiti bazu stalnih kupaca koji će biti ekološki i socijalno osviješteni. Također u svojem odnosu sa zaposlenicima ističu jednostavnost i transparentnost te brigu i kvalitetne uvjete za razvoj svojih zaposlenika te prepoznavanje njihove individualnosti. Njihovu korporativnu filozofiju moguće je uočiti i u odnošenju prema dobavljačima i proizvođačima koje nazivaju partnerima s ciljem postizanja korektna, dugoročna i iskrena suradnja (Meyer i Waßmann, 2011: 27).

S obzirom na vrijednosti i ideje kojima se vode u svome odnosu s dionicima tj. zaposlenicima, partnerima i kupcima, dm traži jednaku predanost i volju svojih zaposlenika i partnera s ciljem „oplemenjivanja“ želja kupaca. Uz klasične robne marke koje imaju u svojem asortimanu, veliku važnost za dm predstavljaju vlastite marke te njihovo upravljanje. Dominantno pozicioniranje održivosti prisutno je među najpopularnijim dm brendovima tj. robnim markama Alverde te Alana

(Meyer i Waßmann, 2011: 28). Prirodna kozmetika Alverde predstavlja najpoznatiji dm brend te je u području certificirane prirodne kozmetike najprodavaniji brend. Zahvaljujući svojoj strategiji koja se temelji na održivosti, dm odlično konkurira klasičnim robnim markama te se na ovaj način ističe od konkurencije. Još jedan način komunikacije na kojima se zasniva njihova strategija jest „Alverde“ časopis za kupce koji ih podsjeća na kvalitetu i dobrobiti „Alverde Naturkosmetik“ (Meyer i Waßmann, 2011: 29).

Lojalnosti kupaca pomaže ekskluzivna distribucija proizvoda u dm prodavaonicama čime je omogućena relativna korisnička snaga tvrtke. Dm brend Alana namijenjen je djeci, tj. radi se o osviještenoj dječjoj odjeći te odjeći za bebe od organskog pamuka. Zbog vrlo rigoroznih kriterija kojih se brend pridržava pri proizvodnji mnogi roditelji odabiru obavljanje kupovine u dm-u, tj. odlučuju se upravo za Alanu zbog sigurnosti u kvalitetu i ekološku osviještenost proizvoda (Meyeri Waßmann, 2011: 29). Alana proizvodi označeni su pečatom Globalnih organskih standarda za tekstil. „GOTS jamči da tekstil sadrži najbolju ekološku kvalitetu s niskim emisijama, a proizvode se pod društvenim i poštenim uvjetima“ (Meyer i Waßmann, 2011: 29). Iza GOTS pečata nalazi se „Međunarodna radna skupina za globalni organski tekstilni standard: Udruženje nacionalnih udruga prirodnog tekstila koje su zajednički definirale kriterije“ (Meyer i Waßmann, 2011: 29).

Dm je nagrađen još brojnim pečatima koji označavaju održivost i sigurnost njegovih proizvoda. Također dm se smatra pioninom u natjecanju za dobivanje povjerenja kupaca temeljem pečata i certifikata različitih udruga. Za drogeriju s više od 12.500 artikala u ponudi, interni tj. unutarnji procesi veoma su važni za uspješno funkcioniranje tvrtke. Odjel logistike sastoji se i od područja za zaštitu okoliša i resursa koji je zadužen za kvalitetu hrane, kontrolu štetnih tvari, odlaganje otpada, kontrolu pakiranja te raspolaganje energijom (Meyer i Waßmann, 2011: 31).

Pilot projekt Product Carbon Footprint brenda Sanft & Sicherheit utvrdilo je da se za vrijeme proizvodnje proizvode najveće emisije CO<sub>2</sub> te stoga dm većinu svojih robnih marki proizvodi u Europi s ciljem smanjenja stakleničkih plinova. Uz društveno odgovorno poslovanje dolazi i do ekonomske koristi, odnosno smanjenja troškova zahvaljujući očuvanju resursa. Održivost utječe na konkurentnost te postaje snaga koja podupire razvoj inovacija i tehnologija. Pri odabiru dobavljača dm vodi računa o poštivanju standarda održivosti te timskom duhu. „To uključuje etičko ponašanje, poštivanje ljudskih prava, društveno prihvatljive uvjete rada, poštivanje

ekoloških standarda i korištenje odgovarajućih sustava upravljanja i kontrole“ (Meyer i Waßmann, 2011: 32).

Decentralizirana organizacija dm-a temelji se na velikom broju aktivnosti kao što su projekti i inicijative čime se održava poduzetnički duh. Za dm radna snaga je najbitniji proizvodni čimbenik te je stoga ključan utjecaj na radnu snagu kako bi došlo do što bolje povezanosti dm-a kao poslodavaca te potencijalnih zaposlenika. Kao što je već navedeno dm brine o svome odnosu s dobavljačima te tako putem financijskim sredstava i edukacijom pomažu poljoprivrednicima u Egiptu da prema ekološkim standardima uzgajaju organski pamuk (Meyer i Waßmann, 2011: 36). Projekt SEKEM pomaže i brine za siromašno ruralno stanovništvo, od svakog prodanog ALANA proizvoda, 2000 lokalnih zaposlenika zarađuje novac čime mogu osigurati potrebnu medicinsku skrb i sigurnost. Osim lokalnog stanovništva, dm također ovim putem ostvaruje korist jer je postignuta visoka kvaliteta proizvoda koje mogu prikazati i promovirati kao socio-ekološke te su dobavljači vezano jedino za dm (Meyer i Waßmann, 2011: 36).

Isticanjem svojih aktivnosti dm restrukturira uvjete potražnje, brigom o ekološkoj i društvenoj odgovornosti potrošači mijenjaju svoju svijest i svoje obrasce kupovanja proizvoda (Meyer i Waßmann, 2011: 36). Kako navodi prokuristica i voditeljica resora Nabave i marketinga u dm-u, Gordana Picek, „održivost će za većinu tvrtki postati neizostavan dio uspjeha, a tu ne mislim samo na proizvode već i na utjecaj poslovnih procesa na okoliš. Zato će dm nastaviti ulagati u razvoj održivijeg poslovanja i asortimana kako bismo bili što neutralniji prema prirodi. Dm je uvijek tražio prilike za razvoj, bez obzira na izazove“ (Poslovni.hr, 2021 : 1). Zato će se njihova strategija poslovanja i temeljiti na brizi prema zajednici, zaposlenicima te očuvanju prirode (Poslovni.hr, 2021: 1).

# STRATEGIJE I TAKTIKE DM DROGERIE MARKT U HRVATSKOJ

## Instagram

Na Instagramu dm broji 223 tisuće pratitelja te gotovo 4 tisuće objava. Dnevno objave jednu do dvije objave te ovisno o objavi dobiju od 100 do više od 9000 lajkova. Objave s manjim brojem lajkova su uglavnom one koje donose informacije o dm asortimanu tj. novim proizvodima vlastitih klasičnih robnih marki. Neke od njih su npr. objava vezana uz Balea masku za lice, navodi se učinak koji maska ima te za koje tipove kože je pogodna. Hashtag #dmhrvatska je prisutan na svim objavama, dok se ostali mijenjaju ovisno o temi objave. Drugi primjer objave s manjim brojem lajkova je onaj o novim L’Oreal Paris proizvodima. Ponovno se navodi svrha tj. koristi proizvoda te se naglašava posebna ponuda “2+1 gratis” koju je moguće ostvariti kupnjom navedenih proizvoda (Instagram.com, 2023:1).

Objave koje imaju najveći broj lajkova napravljene su u suradnji s hrvatskim influencerima i poznatim ličnostima. S hrvatske javne scene neke od ličnosti s kojim dm surađuje su Brita Bobetić, Sandi Pego, Matea Miljan, Jelena Perić, Cindy Šošćarić, Ivana Mišković, Mirjana Mukulec, Ella Dvornik, Saša Lozar, Jelena Glišić itd. Dm redovito obilježava Svjetske dane i putem svojih objava, kao što su Svjetski dan vode, Svjetski dan osoba s Down Sindromom, Svjetski dan zagrljaja, Svjetski dan smijeha i još mnogi drugi. Za Svjetske dane donose savjete, zanimljive činjenice ili podižu svijest o navedenom događaju ili pojedinosti (Instagram.com, 2023: 1).

Značajan interes dobivaju i objave recepata u kojima su korišćeni proizvodi dm robnih marki. Recepti su uglavnom vrlo jednostavni te su napravljene u suradnji s nekom od hrvatskih blogerica. U brojnim objavama označavaju svoje proizvode čime je omogućen odlazak na web stranicu uz samo jedan klik. Redovito objavljuju i nagradne igre u kojima je moguće osvojiti proizvode vlastitih ili klasičnih robnih marki. Od devetog mjeseca 2022. godine novost je i dmLIVE show kojeg je moguće pratiti putem Moj dm aplikacije. Putem objava na Instagramu dm redovito podsjeća na navedeni show u kojem se govori o novim proizvodima i trendovima. U showu kao moderatorica sudjeluje Jelena Glišić te brojni zanimljivi gosti (Instagram.com, 2023:1).



Dm pokazuje da mu je interakcija s pratiteljima vrlo bitno, to je moguće vidjeti po objavama u kojima pozivaju pratitelje na reakciju. Primjer je objava u kojoj dm pita pratitelje na koji način si pokazuju ljubav svaki dan. Jednako je i s nagradnim igrama u kojima nagradu osvaja onaj koji je dao najbolji ili najkreativniji komentar na postavljeno pitanje. Dm također redovno odgovara na upite, pohvale ili kritike svojih korisnika što je još jedan pokazatelj dobrog odnosa s publikom (Instagram.com, 2023: 1).

U naglascima svaka dva tjedna ističu nove “Cjenovne bonbone” te tako i kataloge. Moguće je saznati i sve o “Moj dm” aplikaciji, dmLIVE-u te njegovom funkcioniranju. U naglascima se dalje nalaze i storyiji o različitim inicijativama ili događajima kao što su Dm Ženska utrka ili razni eventi na kojima se predstavljaju novi proizvodi raznih brendova. Naglaske također čine i rubrike domaćinstvo, njega, kosa, prehrana, make up, ljubimci. Na Instagram profilu dostupno je više od deset članaka koji donose razne savjete i preporuke odabranih proizvoda iz dm asortimana. Neki od navedenih tekstova su: “Kurkuma: Moj način za obranu organizma”, “Silvestrovo s kućnim ljubimcima” ili “Vodič o puderima: Sve što trebaš znati” (Instagram.com, 2023: 1).

## **Facebook**

Na Facebooku dm drogerie markt Hrvatska imaju preko 500 tisuća pratitelja te dnevno obično objave jednu do dvije objave. Na svojem profilu imaju linkove koji vode na dm web stranicu, odnosno na online trgovinu, Impresum te do informacija o zaštiti podataka na društvenim mrežama. U opisu profila imaju objašnjeno što je sve moguće pronaći na navedenom profilu tj. savjete, trendove, aktualne pogodnosti, kampanje i brojne druge aktivnosti. Također ističu kako cijene kritike, komentare i sve prijedloge koje dobiju. Traže pristojno komuniciranje, bez uvredljivih komentara i objava jer im je zaštita njihovih pratitelja i zaposlenika na prvom mjestu. Navode profile svih društvenim mreža koje posjeduju te sve načine na koje ih je moguće kontaktirati (Facebook.com, 2023: 1).

Kao i putem Instagrama, dm drogerie markt na Facebooku objavljuje proizvode iz dm asortimana. U objavama navode benefite koje proizvodi donose te načine na koje ih je moguće koristiti. Za razliku od Instagrama, na Facebooku je dosta veći broj objava posvećen proizvoda vlastitih robnih marki. Dvaput mjesečno objavljuju kataloge te otkrivaju aktualna zbivanja i aktivnosti u kojima

sudjeluju njihovi zaposlenici. Jedan od primjera su fotografije kako su se zaposlenici odjenuli za maškare. Pozivaju na interakciju slično kao i na Instagramu, u objavama postavljaju pitanja na koje fanovi mogu odgovoriti. Primjer je “Podijeli s nama svoje planove za kraj tjedna” ili “Koji su tvoji planovi za doček?” (Facebook.com, 2023: 1).

Također ističu sudjelovanje u različitim aktivnostima i događajima kao što je Kulinarski dvoboj. U komentare pratitelji moraju navesti zašto bi baš oni bili idealni kandidati. Sedam najboljih kandidata može sudjelovati i kuhati s nekim od poznatih influencera. Par puta mjesečno objavljuju nove članke koje je moguće pročitati putem dm active beauty web stranice. U albumima na Facebooku je moguće pronaći veliki broj fotogalerija s raznoraznih manifestacija i inicijativa. Neke od njih su dm Ženska utrka, Uskrs u dm-u, otvaranje novih poslovnica, predstavljanje novih proizvoda, donacije, dm Millenium jump itd. (Facebook.com, 2023: 1).

Dm drogerie markt na Facebook objavljuje i videozapise različite tematike. Neki od njih vezani su za nove proizvode, dmBio recepte, motivirajuće citate ili sadržaje koji se nalaze i na dm-ovom YouTube profilu. Kao i putem Instagrama redovno najavljuju dmLIVE show kojeg je moguće pratiti putem dm aplikacije te ostale nadolazeće događaje (Facebook.com, 2023: 1).

## **YouTube**

Dm drogerie markt na YouTube kanalu imaju 24 tisuće pretplatnika te gotovo 3 tisuće videozapisa. Veliki broj videozapisa vezan je uz dm bebecedu koja daje odgovore na razna pitanja vezana uz dijete i njihov razvoj. Radi se o edukativno-informativnoj emisiji putem koje roditelji od brojnih stručnjaka mogu naučiti mnogo toga o prehrani, dječjoj higijeni, zdravlju djece i temama koje se tiču i njih samih. Emisija se temelji na nekoliko segmenata, a to su dm Vježbaonica, dm Ordinacija, dmBio kuhinja te dm Mali savjeti. Osim putem dm YouTube profila emisiju je moguće pratiti i na RTL Kockici subotom u jutarnjim satima. Dm bebeceda emisija se prethodno zvala dm Babybonus te je bila dostupna na RTL televiziji svake subote, a reprizu se moglo pratiti nedjeljomna programu RTL 2 (dm.hr, 2023: 1).

Na YouTube profilu objavljuju i make up tutoriale ili savjete koje je moguće napraviti koristeći proizvode koji su dostupni u dm asortimanu. Reklame koje se prikazuju na televiziji također je

mogu pronaći na YouTube profilu. Prije nadolazeće dm ženske utrke za 2022. godinu objavljen je niz treninga Mario Mlinarića pomoću kojih se moglo pripremiti za utrku. Moguće je i dobiti inspiraciju za brojne zdrave obroke uz tutoriale u kojima su korišteni dmBio proizvodi (youtube.com, 2023: 1).

## **LinkedIn**

Na LinkedIn-u dm ima 15 tisuća pratitelja te u opisu profila navodi kako se radi o “poslu nadahnutom životom”. Konstatiraju da je njihov slogan “Tu sam čovjek, tu kupujem” odraz njihovog odnosa prema kupcima. “Mi u dm-u vjerujemo da tvrtka postoji za ljude, a ne ljudi za tvrtku. Zbog toga nas pokreće misao da trebamo djelovati u skladu s čovjekovim potrebama svaki dan. Bez obzira na to radi li se djelatniku ili o kupcu” (hr.linkedin.com, 2023: 1). Svaki mjesec dm na svome LinkedIn profilu objavi nekoliko objava. Neke su vezane uz natječaje za posao, dok se druge tiču otvaranja novih prodavaonica, novosti u poslovanju i različitih inicijativa u kojima je dm prisustvovao (hr.linkedin.com, 2023: 1).

## **Dm web shop**

Dm drogerie markt pokreću svoj online shop 12. listopada 2020. godine te time postaju prva drogerija koja je omogućila svojim kupcima kupovinu putem interneta. Prateći želje i promjene kupovnih navika potrošača, dm se odlučio za ovu odluku kako bi omogućio da proizvodi iz dm asortimana budu dostupni diljem Hrvatske te naravno kako bi zadržali svoju pionirsku poziciju. Više od 90% online narudžbi sastojalo se od barem jedan proizvod dm robnih marki. Kada govorimo o najprodavanijoj kategoriji proizvoda, onda možemo istaknuti proizvode za bebe i kućanstvo. Ističu se i najprodavaniji proizvodi dm robnih marki, odnosno pelene i proizvodi za čišćenje. “Najprodavaniji proizvodi u dm online shopu su blazinice i pelene Babylove, tablete za strojno pranje posuđa Jar, pelene i vlažne maramice Pampers, a od brendova Babylove, dmBio, Balea, Pampers, Nivea, Hipp te Ariel” (Poslovni.hr, 2020: 1). Osim funkcije prodajnog kanala, web shop je osmišljen i kao glavni izvor informacija o proizvodima. S obzirom na ograničenje količine proizvoda koje dm poslovnice mogu primiti, web shop će omogućiti širenje ponude

proizvoda koji će biti dostupni za online kupovinu. Dobar primjer su mjesečna pakiranja pelena ili velika pakiranja proizvoda za kućanstvo koje nije moguće nabaviti u poslovnici, ali su dostupni online. Online prodaje je također osmišljena i kao sredstvo promocije malih hrvatskih ekoloških proizvođača, kao što su OPG Jurin Dvor, OPG Veselić ili Eko Jazo (Poslovni.hr, 2023: 1). Većinu kupaca čine žene između 26 i 35 godina, a vrijeme kad se najveći broj kupnji odvija je između 16 sati i ponoći.

Web shop se sastoji od 14 kategorija proizvoda, a to su Novo, Marke, Make up, Njega & Parfemi, Kosa, Muškarci, Zdravlje & OTC, Osviještena prehrana, Bebe & djeca, Domaćinstvo, Kućni ljubimci, Foto, Rasprodaja i dmLIVE. Pojedine kategorije su vrlo slične kao i one koje se mogu pronaći na drugim web shopovima, no po nekima se razlikuju. Prvi primjer je kategorija Foto koja se odnosi na funkciju kreiranja personaliziranih fotoknjiga, fotokalendara, maskica za mobitele ili jastuka sa željenom fotografijom. Još jedna zanimljivost je da ta je ispod svakog proizvoda naveden detaljni opis, tehnički detalji, zemlja podrijetla te jamstvo ako postoji. Za sve proizvode moguće je provjeriti je li proizvod dostupan te koliko je još točno proizvoda na raspolaganju u svakoj od poslovnica (dm.hr, 2023 : 1).

Na web shopu su također dostupne sve novosti vezane uz pogodnosti i akcije, skupljanje bodova putem active beauty kartice te aktiviranje “Moj dm” aplikacije. Kao što je prethodno navedeno prednost koju online kupovina putem web shopa donosi jest besplatno ekspresno preuzimanje u dm prodavaonicama te mogućnost provjere dostupnosti svakog pojedinog artikla u poslovnicama diljem Hrvatske. Putem web shopa moguće je pristupiti portalima Jedni za druge zajedno i active beauty. Također redovito objavljuju informacije o održavanju dmLIVE emisija koje je moguće pratiti putem “Moj dm” aplikacije te tako dobiti odgovore na željena pitanja, saznati informacije o zanimljivim temama i akcijskim ponudama (dm.hr, 2023: 1).

## **Dm active beauty časopis i portal**

Dm časopis active beauty namijenjen je temama vezanim uz zdravlje, život i ljepotu. Besplatno tiskano izdanje časopisa moguće je pronaći u svim dm poslovnicama. Svako izdanje sastoji se od rubrika: Uvodnik, dm Novosti, Sanjarenje, Horoskop, Impressum te Zelenih 7. Uvodnik časopisa je vrlo kratak te nam donosi uvid u ono o čemu će se govoriti u navedenom izdanju. Zatim slijedi

sadržaj s temama o kojima će se diskutirati (activebeauty.hr, 2023: 1). Dm Novosti predstavlja nekoliko proizvoda iz njihovog asortimana, mogući način upotrebe te cijenu po kojoj je proizvode moguće kupiti te različite savjete ili zanimljivosti koje se mogu pročitati na stranici activebeauty.hr. Na značajnom broju stranica prikazane su informacije vezane uz ‘Moj dm’ aplikaciju, ekspresno preuzimanje u prodavaonici te proizvode koji se mogu kupiti po trajno niskim cijenama. (activebeauty.hr, 2023: 1).

Rubrika sanjarenje spominje pojedinosti i korisne informacije vezane uz atraktivne destinacije. Teme koje slijede nakon rubrike sanjarenje razlikuju se ovisno o izdanju. Kao primjer moguće je navesti temu vezanu uz kolagen. Naslov članka glasi: “Svi o tome govore: što kolagen može učiniti u tijelu” (activebeauty.hr, 2023). Sadržaj i način na koji je oblikovan članak je vrlo sličan onima koje je moguće pronaći u *lifestyle* magazinima. U tekstu se opisuje što je kolagen, koja je njegova uloga, zašto je on bitan te koji su prirodni izvori kolagena. Članak je potkrijepljen rezultatima znanstvenom istraživanja te se u samom tekstu ne navode preporuke proizvoda koji sadrže kolagen (activebeauty.hr, 2023: 1).

Još neke od tema u jednome izdanju su: “Nježni i hrabri: zašto je ranjivost čarobno sredstvo za bolje odnose i ispunjen život”, “Doručak u krevetu: postoji li išta ugodnije? Donosimo recepte za svačiji ukus” ili “Najgora je posramljenost: Otvoreno govoriti o vlastitom siromaštvu zahtijeva hrabrost. Priča jedne pogođene žene” (activebeauty.hr, 2023 : 1). Tekst o ranjivosti objašnjava zašto je ranjivost bitna, što ona predstavlja i kako se nositi s njome. S druge strane članak vezan uz doručak u krevet ističe tri recepta za tri vrste osobe: za slatki tip, pikantni tip te za poznavateljicu zrna. U receptima su korišteni proizvodi dm robne marke tj. dmBio (activebeauty.hr, 2023: 1).

U tekstu o siromaštvu osnivačica zaklade za javnu dobrobit COMUN, Daniela Brodesser, dijeli svoju priču o siromaštvu koje je i sama iskusila. Nakon obrade svih tema za aktualno izdanje slijedi horoskop te rubrika Zelenih 7. Potonja donosi održive većinom prehrambene ili kozmetičke proizvode koje je moguće pronaći u dm-u. Radi se o proizvodima iz certificiranog organskog uzgoja, prirodnoj kozmetici te prirodnom sastavu. S druge strane online izdanje časopisa tj. portal active beauty sastoji se od rubrika Make-up, Život & Zdravlje, Njega, Obitelj, Prehrana & Sport te Kosa te se temelji na vrlo sličnim sadržajima kao i sam časopis (activebeauty.hr, 2023: 1).

## **Jedni za druge ZAJEDNO**

Društveno odgovorno poslovanje sastavni je dio svih aspekata dm-ovog poslovanja. Od početka postojanja na hrvatskom tržištu dm provodi projekte namijenjene očuvanju okoliša, razvijanju zdravih navika, pomaganju potrebitim skupinama u društvu te podizanju svijesti o problemima lokalnih sredina. Neke od značajnijih društvenih angažmana koje vrijedi istaknuti jest inicijativa Za zdraviji život kojom je obilježena 10. godišnjica dm Hrvatska. Povodom 15. rođendana 2011. godine zbrinuto je 10 tona plastičnih vrećica od čega su napravljene pamučne torbe i reciklirane vrećice (jednizadrugEZajedno.hr, 2023: 1).

Za jubilarnih 20 godina dm pokreće inicijativu “Jer sve smo to MI” u kojoj je 40 društveno korisnih projekata podržano s 1,5 milijuna kuna. Natječajem “ZAJEDNO za Petrinju, Glinu i Sisak” povodom 25. rođendana krenula je realizacija 32 projekta kako bi se pomoglo potresom pogođenih područjima, ukupno je investirano više od 4 milijuna kuna. Putem natječaja “ZAJEDNO za zelene ideje” odabranih 17 projekata iz kategorije zaštite okoliša i održivosti obilježena je tema održivosti u čiju je realizaciju uloženo više od 800 tisuća kuna (jednizadrugEZajedno.hr, 2023: 1).

Dm kontinuirano putem donacija omogućuje pomoć projektima koji se bave zaštitom zdravlja i ranjivih skupina u društvu s ciljem postizanja pozitivnih promjena za društvenu zajednicu. Prijavu za donaciju mogu poslati registrirane nevladine udruge, bolnice, društva, jedinice lokalne i područne samouprave i ostali projekti koji bi bili u skladu s financijskim i zakonskim mogućnostima. Vrste donacija koje dm omogućuje su dm kozmetičke i higijenske potrepštine, proizvodi i materijali za uređenje vanjskog ili unutarnjeg prostora, lijekovi, medicinska pomagala te medicinski i terapijski tretmani (jednizadrugEZajedno.hr, 2023: 1).

Dm također redovno sponzorira projekte i inicijative za koje smatraju da daju dodatnu vrijednost društvu ili lokalnim zajednicama. “Dm razmatra sponzorstva od općeg društvenog značaja, socijalnog ili zdravstvenog značaja primjerice: prevencija bolesti i briga o zdravlju, briga o okolišu, boravak u prirodi i održivost, poticaj na bavljenje sportom i podrška u postojećim aktivacijama, poticanje pozitivnih promjena u društvu u najrazličitijem smislu” (jednizadrugEZajedno.hr, 2023: 1). Svoje sponzorstvo dm realizira putem promocije proizvoda ili financijske i organizacijske pomoći raznim projektima ili kampanja koje su u okviru društveno

odgovornog poslovanja. Zauzvrat dm može tražiti protuuslugu u obliku navođenja svog imena na reklamnim panoima, pisanim materijalima, knjigama, oglasima, sportskim dresovima i slično (jednizadrugезajedno.hr, 2023: 1).

Kao ključni element uspjeha i ugleda dm-a, djelatnici mogu ostvariti jedan slobodan dan u kojem se mogu posvetiti volontiranju s ciljem stvaranja što boljih odnosa i povjerenja s lokalnim sredinama. Sve je počelo povodom 15. godine postojanja dm Hrvatska kada su djelatnici poklonili 15 tisuća sati rada u dobrotvorne svrhe. Zatim su djelatnici svoj slobodni dan iskoristili za volontiranje u odabranim projektima u sklopu inicijative “Hrvatska volontira” koja je provedena 2011. godine povodom Međunarodnog dana mira. Pokretanjem inicijative “Više od mene” politikom dm-a postaje jednodnevno volontiranje zaposlenika kako bi se što bolje razumjeli i približili zajednici (jednizadrugезajedno.hr, 2023: 1).

## **Dm active beauty kartica**

S dm active beauty karticom pri svakoj kupovini u dm poslovnicaма ili dm online trgovini moguće je sakupljati bodove te ostvariti razne pogodnosti. Za svaki potrošeni 1 euro dodjeljuje se jedan dm active beauty bod, a zahvaljujući promotivnim aktivnostima i kampanjama ostvaruje se višestruki i dodatni bodovi. Active beauty karticu moguće je registrirati i naručiti online, nakon čega sama kartica stiže na navedenu adresu za 2 do 4 tjedna. Druga opcija je preuzimanje kartice u dm poslovnici te zatim online registriranje tj. aktivacija. Nakon registracije dm poklanja 100 bodova dobrodošlice. Uz osnovnu karticu dobiva se i jedna dodatna kartica, dok je ostalo (njih maksimalno 10) moguće podići u dm prodavaonici (dm.hr, 2023: 1).

Pomoću eKupona, Hit liste bodova, bonova i ostalih aktivnosti ostvaruju se dodatni i višestruki bodovi. Skupljanje bodova olakšano je zahvaljujući navedenim ponudama pogodnosti. S obzirom da se pogodnosti svakog mjeseca mijenjaju potrebno je voditi računa o aktualnim ponudama. Svakog prvog i šesnaestog u mjesecu dm donosi Hit listu bodova odnosno osam proizvoda ili linija proizvoda. Pri kupnji dva ili više proizvoda koji se nalaze u odabranoj liniji ostvaruje se 30 puta više bodova. Aktualne eKupone moguće je aktivirati putem portala ili Moj dm aplikacije, dok bonovi stižu na kućnu adresu. Za sakupljenih 200 bodova, iznos računa je umanjen za 2 eura. Za

prikupljenih 500 bodova ostvaruje se 5 eura uštede, dok za 1000 iznos računa se umanjuje za 10 eura (dm.hr, 2023: 1).

## **Aplikacija “Moj dm”**

Aplikacija “Moj dm” pokrenuta je u travnju 2022. godine s ciljem omogućavanja što jednostavnijei brže kupovine putem mobilnih uređaja. Funkcija aplikacije je ista kao i web shop, tj.uz samu kupovinu dm asortimana dostupno je i pregledavanje stanja bodova,, korištenje kupona putem skeniranja QR koda, skeniranje proizvoda, pronalaženje najbliže dm prodavaonice, preporuke, popis proizvoda za kupovinu, ocjenjivanje proizvoda te pregled svih dosadašnjih kupnji. Aplikaciju je dostupna za preuzimanje na AppStoreu ili Google Playu uz unošenje podataka s korisničkog računa “Moj dm” (Poslovni.hr, 2022 : 1). Kao poklon dobrodošlice dm poklapanja 500 bodova za preuzimanje aplikacije te povezivanje s “Moj dm” računom. Sve upute vezano za registriranje i korištenje kartice moguće je saznati putem videozapisa koji je dostupan putem dm Hrvatska web stranice ili dm Hrvatska YouTube kanala (dm.hr, 2023: 1).

## **Newsletter “Moj dm”**

Pretplata na newsletter “Moj dm” donosi preporuke proizvoda, nove kupone i promocije, savjete urednika te aktualne pogodnosti i ekskluzivna iznenađenja. Kako iz dm drogerie markt navode u newsletter može se saznati :“Koji su proizvodi novi u dm asortimanu? Kakve me pogodnosti sve očekuju? Koje nagrade mogu osvojiti u aktualnom nagradnom natječaju? Uvijek uključuje izbor vijesti o novim proizvodima i savjetuje Vas što morate učiniti kako biste uz malo sreće osvojili vrijedne nagrade” (dm.hr, 2023: 1). Registracijom na web shopu i newsletteru, dm drogerie markt pomoću osobnih podataka koje zaprimi od kupaca dolazi do vrijednih statističkih podataka. Drugim riječima, dm može zaključiti koje proizvode je pojedini kupac pregledao, koje usluge je koristio, kada i gdje je posjetio internetsku stranicu, o kojem operativnom sustavu i platformi je riječ. Tako dm drogerie markt može uspoređivati vlastite podatke s podacima koje je prikupio od kupaca te tako unaprjeđivati svoju uslugu (dm.hr, 2023: 1).



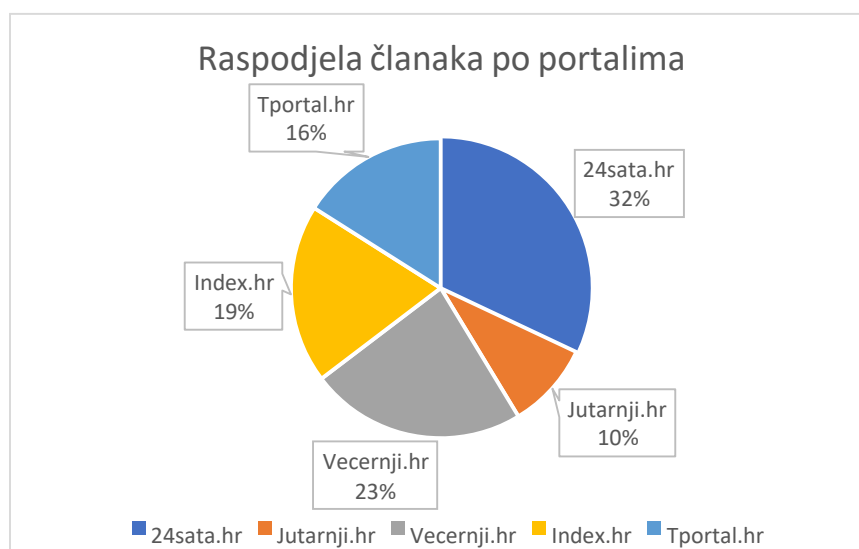
## METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Za dobivanje mjerljivih rezultata u radu je korištena kvantitativna analiza sadržaja. Ova metoda odabrana je zato što se želi utvrditi učestalost pojavljivanja određenih elemenata s obzirom na njezinu sposobnost generalizacije i procesuiranja velike količine podataka (Grbeša i Tomičić, 2014: 27). Postoji veliki broj interpretacija definicije analize sadržaja, no prva preciznija definicija glasi da je “analiza sadržaja je istraživačka tehnika za objektivni, sistematski i kvantitativan opis manifestnog sadržaja komunikacije” (Berelson, 1952: 18 prema Manić, 2017: 27). U ovome radu obrađeno je 150 internetskih članaka koji su objavljeni u periodu od 1. siječnja 2016. godine do 1. siječnja 2023. godine. Razlog zbog kojeg su u istraživanju korišteni članci od 2016. godine pa sve do 2023. godine je taj što svi analizirani portali sadrže članke o dm drogerie markt od 2016. godine, dok za prethodne godine neki portali nemaju dostupne članke u arhivi. Također navedeno vremensko razdoblje je korišteno kako bi se obuhvatio dovoljan broj članaka temeljem kojih će se moći doći do zaključaka. Jedinica analize je članak u kojem se spominje dm drogerie markt Hrvatska te je istraživanje temeljeno na pet hrvatskih news portala u kojima je primijećen najveći broj članaka o dm drogerie markt: 24sata.hr, Jutarnji.hr, Večernji.hr, Index.hr, Tportal.hr.

Oslanjajući se na istraživačko pitanje koje glasi “Na koji način hrvatskih portali izvještavaju o dm Hrvatska?” kvantitativna analiza je fokusirana na utvrđivanje prisutnosti određenih elemenata i tema koja se pojavljuju u izvještavanju hrvatskih portala o dm drogerie markt. Za dobivanje mjerljivih rezultata korištena je analitička matrica koja se sastoji od 15 klasifikacijskih kategorija. Prvi dio matrice temelji se na pitanjima: “Na kojem portalu se nalazi članak?, Odgovara li naslovna fotografija temi članka?, Tko je izvor članka?”. Drugi dio matrice sastoji se od pitanja: “Je li članak napisan u pozitivnom kontekstu?, Je li članak sponzoriran?, Spominje li se u članku samo dm Hrvatska?, Spominju li se u članku druge drogerije ili trgovački lanci?, Spominju li se u članku osobe iz javnog života?, Ističu li se u članku čelne osobe dm Hrvatska?”. Treći dio matrice odgovara na pitanja: “Koja je tema članka?, Ako je tema članka odnos sa zaposlenicima, što je u fokusu?, Ako je tema članka dm asortiman, o kojoj vrsti proizvoda je riječ?, Ako je tema članka dm asortiman, radi li se o proizvodima dm robnih marki?, Ako je tema članka dm asortiman, radi li se o proizvodima renomiranih proizvođača?”. Korištenjem statističkog programa SPSS dobiveni su rezultati kvantitativne analize sadržaja.

## REZULTATI ANALIZE

Analiziranjem 150 članaka pet hrvatskih portala u kojima se spominje dm drogerie markt dobiveni su sljedeći rezultati. Prva kategorija u matrici odnosila se na portal na kojem se nalazi članak. Od ukupnog broja analiziranih članaka, njih 48 nalazi se na portalu 24sata.hr, 14 na portalu Jutarnji.hr, 35 na portalu Večernji.hr, 29 na portalu Index.hr te 24 na portalu Tportal.hr. Drugim riječima čak 32 % ukupnog broja analiziranih članaka čine članci portala 24sata.hr, dok je najmanji broj članaka (9,3 %) o dm drogerie markt prisutan na portalu Jutarnji.hr (Graf 1)



Graf 1: Na kojem portalu se nalazi članak?

Sljedeća kategorija se odnosila na to da li naslovna fotografija odgovara temi članka. To se pokazalo točnim u 85 članaka, tj. fotografija je odgovarajuća u 56,7 % analiziranih slučajeva. U 22,7 % (34 članka) fotografija ne odgovara temi članka, dok je u preostalih 20,7 % (31 članak) teško odrediti odgovara li fotografija temi članka.

Treća kategorija fokusirala se na izvor članka (Tablica 1). U samo devet analiziranih članaka izvor teksta je dm hrvatska, drugim riječima u 129 članaka je izvor sami portal na kojem se nalazi članak. U preostalih 12 članaka izvor članka je drugi portal tj. svi članci kojima izvor nije sami portal ili dm Hrvatska preuzeti su s Hine. Rezultati također pokazuju da sponzorirani članci za izvor imaju sami portal na kojem se nalazi članak. Kada je izvor dm Hrvatska tada je riječ o izjavi

čelnika dm-a ili o preuzimanju informacija s njihove web stranice. Primjer članka kojemu je izvor Hina jest “Zbog komadića žice povlači se čokoladica dmBio s kokosom” (24sata.hr, 2023:1).

Izvor članka	Frequency	Percent
dm Hrvatska	9	6
portal na kojem se nalazi članak	129	86
članak je preuzet s drugog portala	12	8
Total	150	100

Tablica 1: Tko je izvor članka?

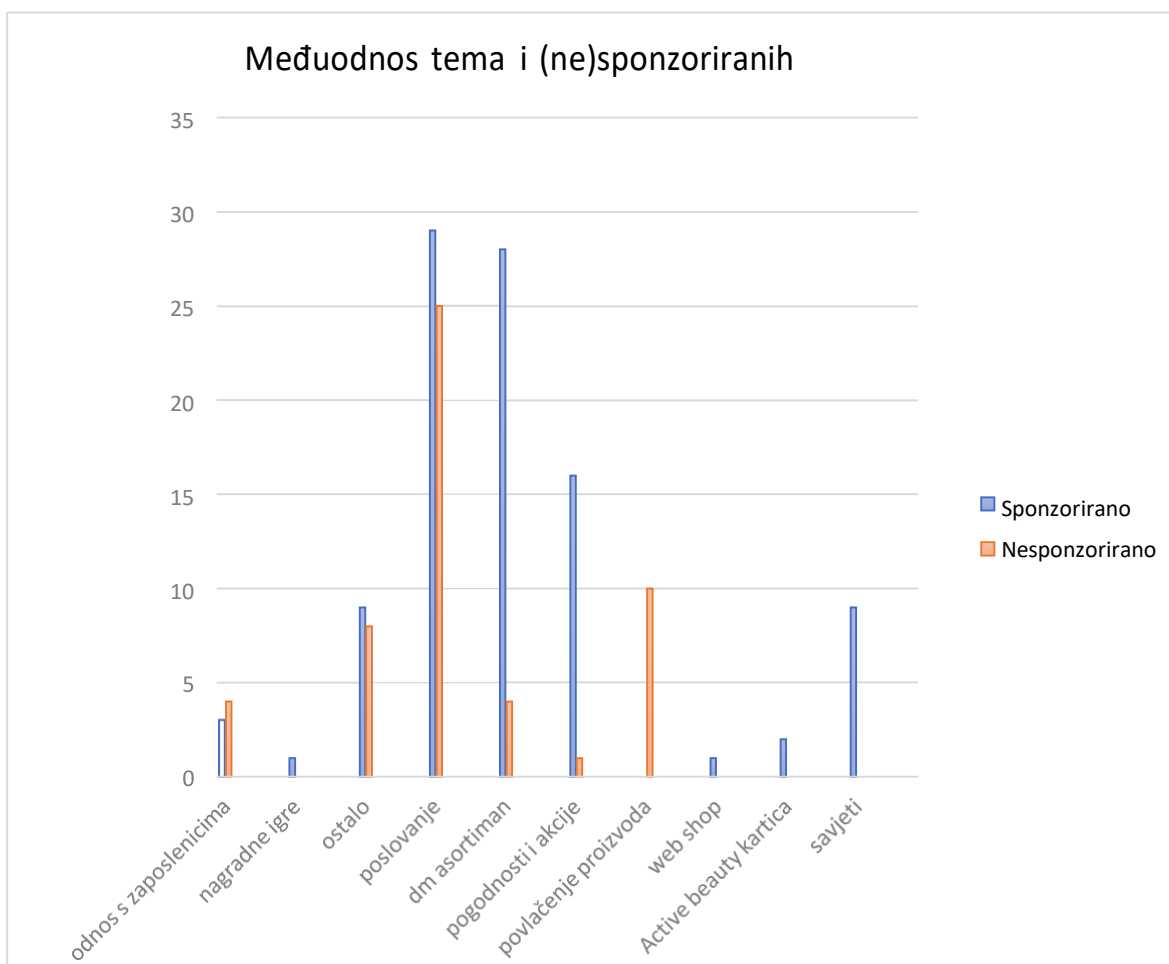
Portali 24sata.hr, Index.hr, Tportal.hr i Večernji.hr su izvor svojih članaka u preko 85 % analiziranih članaka, dok je Jutarnji.hr izvor svih svojih članaka. Index.hr također ima najveći broj članaka tj. njih četiri kojima je izvor dm Hrvatska. S druge strane 24sata.hr je izvor svojih čak 42 članaka od ukupno 48. Jutarnji.hr nema niti jedan članak kojemu je izvor dm Hrvatska ili drugi portal, već je izvor svih svojih članaka.

Kada je riječ o tome je li članak napisan u pozitivan kontekstu, rezultati pokazuju da su 133 članka (88,7%) o dm-u napisana u pozitivnom kontekstu (Tablica 2). Primjer članka koji nije napisan u pozitivnom kontekstu s Tportala.hr glasi “S tržišta se povlači dm-ov proteinski napitak” ili “Nijemci još uvijek čuvaju marke: U opticaju 12,76 milijardi DM-a ili 6,53 milijardi eura” koji se nalazi na portalu Index.hr. U treću kategoriju teško je odrediti svrstano je šest članaka koji ne spadaju niti u kategoriju pozitivno niti u kategoriju negativno. Jedan od takvih članaka je onaj portala Tportal.hr koji glasi “Preminuo Günter Bauer – suosnivač i član društva dm-drogerie markt”.

Pozitivan kontekst	Frequency	Percent
Da	133	88,7
Ne	11	7,3
teško je odrediti	6	4
Total	150	100

Tablica 2: Je li članak napisan u pozitivnom kontekstu?

Iduća kategorija temelji se na tome je li članak sponzoriran. Rezultati pokazuju da je više od 65,3 % analiziranih članaka u kojima je riječ o dm Hrvatska sponzorirano (Graf 2). Najveći broj sponzoriranih članaka nalazi se na portalu 24sata.hr, od ukupno 48 članaka njih čak 41 je sponzorirano. Zatim slijedi Večernji.hr s 26 sponzoriranih članaka te Index.hr s 19 sponzoriranih članaka. Na četvrtom mjestu nalazi se Tportal.hr s 15 članaka te Jutarnji.hr s samo 3 sponzorirana članka. Teme koje su sponzorirane u najviše slučajeva tiču se dm asortimana i savjeta. Odnosno svi članci na temu savjeta su sponzorirani, dok su oni na temu dm asortimana sponzorirani u 87,5 % analiziranih članaka. Zatim slijede članci na temu poslovanja, “ostalo” i odnosa s zaposlenicima. Tema povlačenja proizvoda kao što je bilo i za očekivati nije sponzorirano niti u jednom članku.



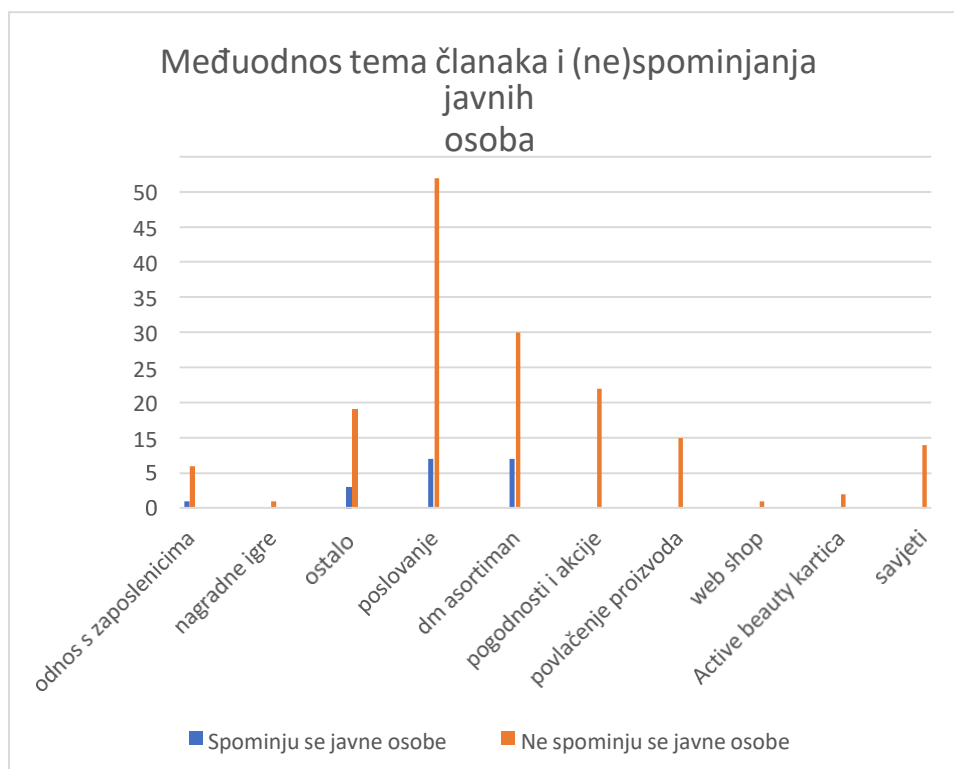
Graf 2: Je li članak sponzoriran?

Šesta kategorija temelji se na tome spominje li se u članku samo dm Hrvatska (Tablica 3). Prema dobivenim rezultatima u 132 članka (88 %) se spominje samo dm Hrvatska, dok se u preostalima spominju i druge drogerije ili trgovački lanci. U čak 97,9 % članaka portala 24sata.hr u kojima je riječ o dm drogerijama, ističe se samo dm Hrvatska bez navođenja ostalih drogerija ili trgovačkih lanaca. Nešto manji postotak, ali i dalje značajan imaju Večernji.hr s 94,3 % članaka, Tportal.hr s 88 % članaka, Index.hr s 86,2 % članaka te Jutarnji.hr s 64,3 % članaka u kojima se navodi isključivo dm Hrvatska.

Portal		Samo dm Hrvatska	
		da	ne
24sata.hr	Count	47	1
	% within Portal	97,90%	2,10%
Jutarnji.hr	Count	9	5
	% within Portal	64,30%	35,70%
Večernji.hr	Count	33	2
	% within Portal	94,30%	5,70%
Index.hr	Count	25	4
	% within Portal	86,20%	13,80%
Tportal.hr	Count	18	6
	% within Portal	75,00%	25,00%
Total	Count	132	18
	% within Portal	88,00%	12,00%

Tablica 3: Spominje li se u članku samo dm Hrvatska?

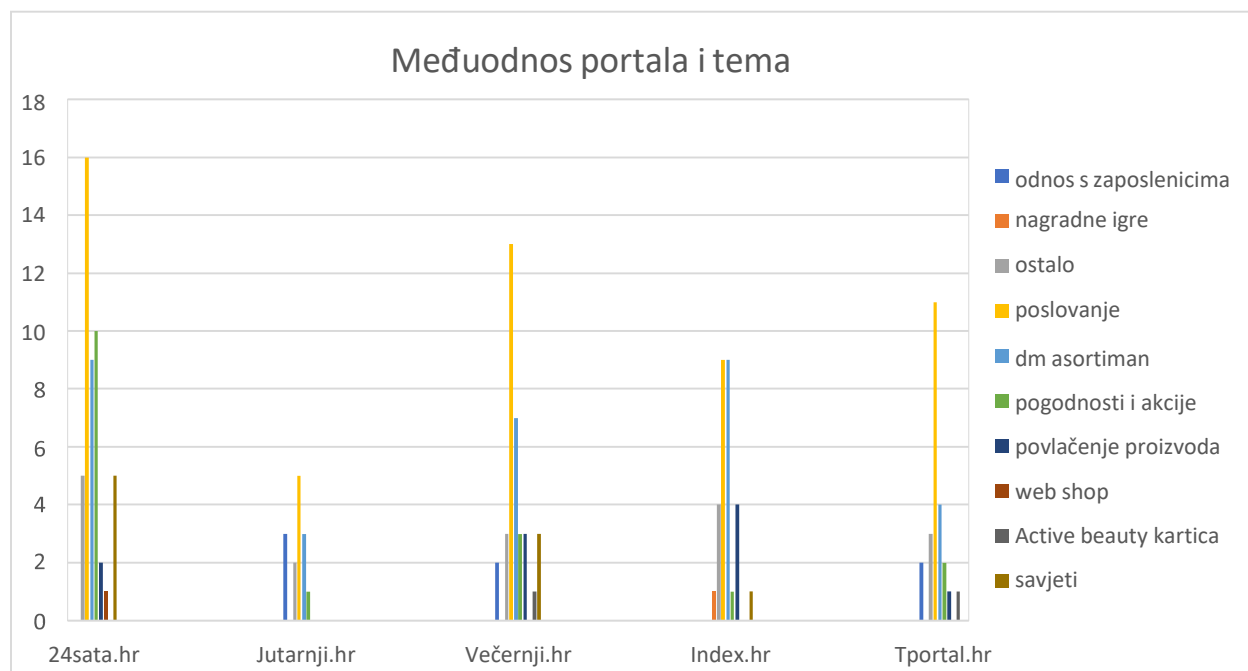
Sljedeće kategorije vežu se uz navođenje javnih osoba te čelnih osoba dm-a u analiziranim člancima. Javne osobe se ne spominju u značajnom broju članaka (12 %), ali su u najvećem postotku zastupljene na portalu Jutarnji.hr (21,4 % članaka). Na ostalim portalima javne osobe se ne spominju u više od 12 % članaka, s time da se javne osobe ističu u samo 6,9 % članaka portala Index.hr (Graf 3). Čelne osobe također nisu pretjerano prisutne u člancima (24,7 %), no najprisutnije su na portalu Tportal.hr i to u 29,2 % analiziranih članaka. Također kada analiziramo povezanost tema i spominjanja čelnih osoba, vidljivo je da su čelne osobe najviše spominju u člancima na temu poslovanja. Od 37 članaka u kojima su čelne osobe prisutne, čak 24 (44,4 %) je na temu poslovanja. Zatim slijedi tema odnos s zaposlenicima u kojima se čelne osobe spominju u 42,9 % članaka, dok u ostatku članaka čelne osobe nisu toliko prisutne. S druge strane javne osobe su najprisutnije u člancima koji govore o dm asortimanu ili poslovanju.



Graf 3: Spominju li se u članku osobe iz javnog života?

Kategorija koja se odnosi na temu članka pokazuje sljedeće rezultate (Graf 4). Najveći broj analiziranih članaka, njih 56 je na temu poslovanja, nije niti zanemariv broj članaka na temu dm asortimana kojih je 32. Vrlo mali broj članaka tiče se teme odnosa sa zaposlenicima, nagradnih igara i web shopa. Poslovanje je najčešća tema članaka na portalima 24sata.hr (33,3 % članaka),

Jutarnji.hr (35,7 % članaka), Večernji.hr (37,1 % članaka) te Tportal.hr (45,8 % članaka). S druge strane portal Index.hr ima jednak postotak članaka na temu poslovanje i dm asortiman (31 % članaka). Ostali portali imaju približno sličan postotak članaka na temu dm asortimana: 24sata.hr (18,8 %), Jutarnji.hr (21,4 %), Večernji.hr (20 %) i Tportal (21,3 %). Tema odnosa sa zaposlenicima najzastupljenija je na portalu Jutarnji.hr (21,4 % članaka), dok se teme pogodnosti i akcija (20,8 % članaka) te povlačenje proizvoda (20 % članaka) najviše pojavljuju na portalu 24sata.hr.



Graf 4: Koja je tema članka?

Najveći broj članaka na temu odnosa sa zaposlenicima (3 članka) govore o povećanju plaće, od čega se dva nalaze na portalu Večernji.hr. Novčane nagrade tema su jednog članka na portalu Jutarnji.hr te Tportal.hr, na ostalim portalima ova tema se nije isticala. Edukacije za djelatnike i volontiranje također nije bilo u fokusu niti jednog analiziranog članka pet navedenih portala. Članci kojima je tema poslovanje, poslovni rezultati su u fokusu 18 članaka (Tablica 4). Odnosno poslovni rezultati su tema 4,2 % analiziranih članaka portala 24sata.hr, 6,9 % članaka portala Index.hr, 11,4 % članaka portala Večernji.hr. Veći postotak imaju Tportal.hr s 25 % članaka u kojima je fokus na poslovnim rezultatima te Jutarnji.hr s 28,6 % članaka. Najveći broj članaka na temu poslovanja tiče se inicijativa koje su tema 23 članka. Inicijative su najzastupljenije na portalu 24sata.hr (20,8 % članaka), dok na portalu Jutarnji.hr uopće nisu prisutne. Donacije su u fokusu

deset analiziranih članaka te su najprisutnije na portalima 24sata.hr i Tportal.hr. Sponzorstva se spominju u samo jednom članku i to u Večernji.hr. Očuvanje okoliša i otvaranje poslovnica u fokusu su samo dva članka.

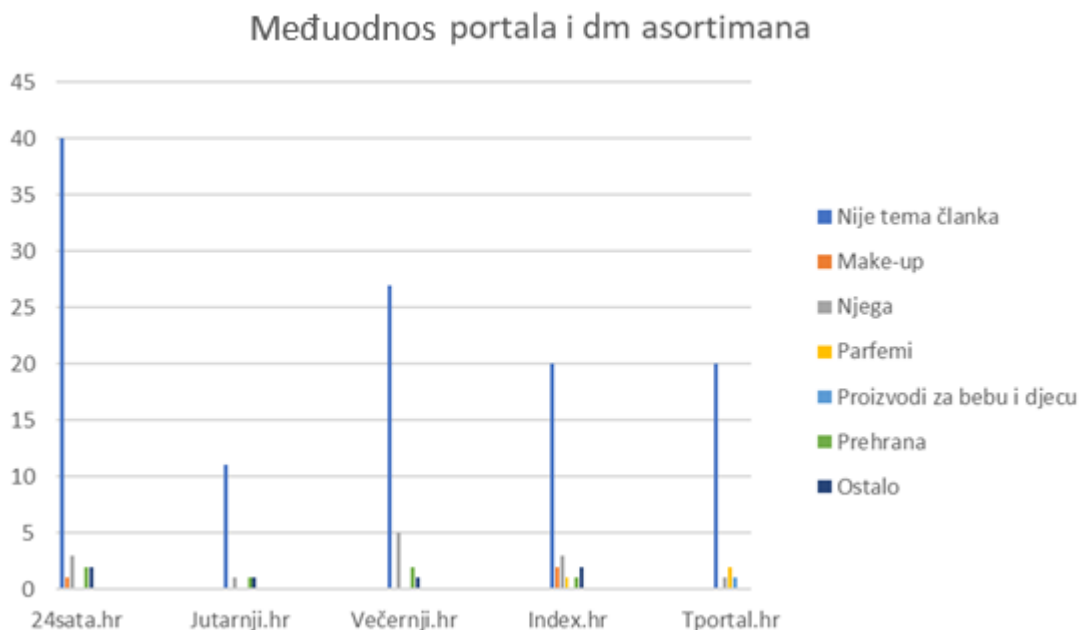
Portal		Poslovanje						
		Nije tema članka	Poslovni rezultati	Inicijative	Donacije	Sponzorstva	Očuvanje okoliša	Otvaranje poslovnice
24sata.hr	Count	31	2	10	4	0	1	0
	% within Portal	64,60%	4,20%	20,80%	8,30%	0,00%	2,10%	0,00%
Jutarnji.hr	Count	8	4	0	1	0	1	0
	% within Portal	57,10%	28,60%	0,00%	7,10%	0,00%	7,10%	0,00%
Vecernji.hr	Count	22	4	6	1	1	0	1
	% within Portal	62,90%	11,40%	17,10%	2,90%	2,90%	0,00%	2,90%
Index.hr	Count	20	2	5	2	0	0	0
	% within Portal	69,00%	6,90%	17,20%	6,90%	0,00%	0,00%	0,00%
Tportal.hr	Count	13	6	2	2	0	0	1
	% within Portal	54,20%	25,00%	8,30%	8,30%	0,00%	0,00%	4,20%
Total	Count	94	18	23	10	1	2	2
	% within Portal	62,70%	12,00%	15,30%	6,70%	0,70%	1,30%	1,30%

Tablica 4: Ako je tema članka poslovanje, što je u fokusu?

Kada je tema analiziranih članaka vrsta proizvoda dm asortiman, u samo jednom članku i to na portalu 24sata.hr fokus je na temi make-upa tj. dekorativne kozmetike. Proizvodi iz područja njege najzastupljenija su vrsta proizvoda te se spominju u 13 članaka, a najviše na portalu Večernji.hr koji sadrži pet članaka na temu njege. Treća vrsta proizvoda koja se spominje su parfemi koji su

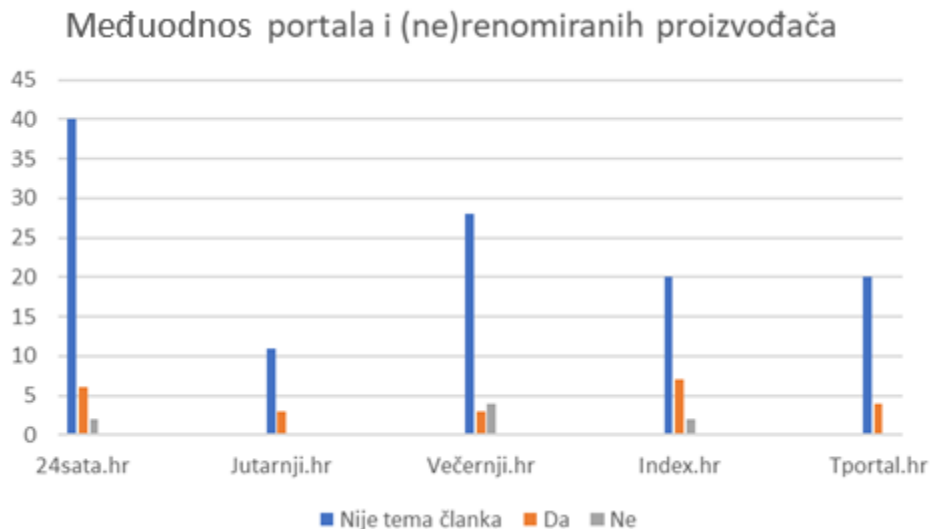


prisutni u jednom analiziranom članku portala Index.hr te dva članka portala Tportal.hr. Ostale kategorije slabije su zastupljene kako je moguće vidjeti i na grafu (Graf 5).



Graf 5: Ako je tema članka dm asortiman, o kojoj vrsti proizvoda je riječ?

Proizvodi robnih marki se spominju u manjem broju članaka (13) nego li proizvodi renomiranih proizvođača o kojima je riječ u 23 članka (Graf 6). Kada pogledamo međuodnos dm asortimana tj. vrste proizvoda i renomiranih proizvođača moguće je uočiti da je od 23 članka u kojima se spominju renomirani proizvođači deset članaka na temu njege. Također analiziranim člancima u kojima je tema dm asortiman, o robnim markama riječ je najviše na portalu Večernji.hr (11,4 % članaka), dok se na portalu Tportal.hr robne marke ne spominju. S druge strane kada je riječ o dm asortimanu, odnosno renomiranim proizvođačima, oni se spominju najvećim dijelom na portalu Index.hr (24,1 % članaka).



Graf 6: Ako je tema članka dm asortiman, radi li se o proizvodima renomiranih proizvođača?

## RASPRAVA

Nakon provedene analize i dobivenih rezultata moguće je odgovoriti na prethodno postavljene hipoteze. Prva hipoteza koja tvrdi da je izvor većine analiziranih članaka dm Hrvatska pokazala se netočnom s obzirom da je dm Hrvatska izvor tek devet članaka. U čak 129 članaka izvor članka je sami portal na kojem se nalazi članak, dok je izvor 12 preostalih članaka Hina. Kako je bilo i za pretpostaviti, kada je izvor članka dm Hrvatska informacije su preuzete s dm Hrvatska mrežne stranice ili se radi o izjavi koje su dale vodeće osobe u dm-u. Prema drugoj hipotezi gotovo svi članci o dm Hrvatska napisani su u pozitivnom kontekstu. To se pokazalo točnim jer je 88,7 % analiziranih članaka pozitivno, dok je onih koji nisu pozitivni tek 7,3 %, odnosno tu su svrstani članci u kojima je riječ o povlačenju proizvoda. Također većina članaka za koju je teško odrediti je li riječ o pozitivnom ili negativnom kontekstu, tiče se smrti suosnivača dm-a.

Treća hipoteza prema kojoj je u većini članaka o dm Hrvatska fokus na poslovanju i dm asortimanu je potvrđena. Prema rezultatima analize poslovanje je tema 36 % članaka, dok je dm asortiman tema 21,3 % članaka. Sljedeće zastupljene teme su pogodnosti i akcije te “ostalo” koje čine tek

11,3 % članaka. Portali također imaju sličan postotak članaka na temu poslovanja te na temu dm asortimana, uz iznimku Tportal.hr kojemu je poslovanje tema čak 45,8 % članaka. Zatim kada je tema članka poslovanje dm Hrvatska, fokus je na poslovnim rezultatima. Ta hipoteza se nije pokazala točnom jer je ipak najveći broj članaka na temu inicijativa. O poslovanju je riječ u 18 članaka, dok se inicijative spominju u 23 članka. Sljedeća hipoteza prema kojoj je fokus na primanjima zaposlenika, kada je tema članka odnos sa zaposlenicima je točna. Od šest članaka na temu odnosa sa zaposlenicima, tri ističu povećanje plaće zaposlenicima. Kada pogledamo broj članaka o odnosu sa zaposlenicima taj broj je zaista mali s obzirom na važnost odnosa koje njeguju sa svojim zaposlenicima. Također edukacije za djelatnike i volontiranje koje ističu na svojoj mrežnoj stranici uopće nisu zastupljene niti na jednom portalu.

Sljedeća hipoteza prema kojoj većina članaka o dm Hrvatska nije sponzorirana se nije pokazala točnom. Prema rezultatima sponzorirano je 65,3 % članaka te je najveći broj takvih članaka prisutan na portalu 24sata.hr. Svi članci kojima su u fokusu savjeti, nagradne igre, web shop, active beauty kartica su sponzorirani. Slična je situacija i s člancima na temu dm asortimana koji su sponzorirani u 87,5 % slučajeva i temu pogodnosti i akcije koja je sponzorirana u 94,1 % analiziranih članaka. Drugim riječima, jedina tema koja nikada nije sponzorirana je povlačenje proizvoda, dok su teme poslovanja, odnosa sa zaposlenicima i kategorija “ostalo” u polovici članaka sponzorirane. Posljednja hipoteza tvrdi da kada se u člancima spominju proizvodi iz dm asortimana, poglavito je riječ i proizvodima dm robnih marki. Navedena hipoteza se pokazala netočnom jer se proizvodi renomiranih proizvođača spominju u više članaka nego proizvodi robnih marki. Također najveći broj članaka u kojima se ističu renomirani proizvođači, a tako i robne marke je na temu njege.

Od osam prethodno navedenih hipoteza, moguće je utvrditi da su četiri opovrgnute. S obzirom da je većina analiziranih članaka sponzorirana, ne čudi podatak da je dm Hrvatska rijetko korišten kao izvor podataka. Također iako je prisutan značajan broj članaka na temu poslovnih rezultata, tema koja se tiče inicijativa je zastupljenija u većem broju članaka. Društveno odgovorno poslovanje je ključan element dm-ovog poslovanja zbog čega je razumljivo da su inicijative veoma prisutne u člancima. Sponzorstva, donacije i otvaranje poslovnica vrlo su zastupljene teme na mrežnoj stranici, zbog čega pomalo iznenađuje vrlo mala količina članaka na navedene teme.

## ZAKLJUČAK

Analiziranjem strategija odnosa s javnošću koje dm Hrvatska primjenjuje u svojem poslovanju, moguće je zamijetiti da se značajni dio temelji na akcijskim i komunikacijskim strategijama. Kao što je prethodno navedeno u teorijskom okviru, akcijske strategije upotrebljavaju se kod uspješnih korporacija obzirom da odnosi s javnošću mogu promicati proizvode i usluge koji odgovaraju očekivanjima javnosti (Jugo 2012: 158). Dm Hrvatska primjenjuje gotovo sve akcijskestrategije. S obzirom da za to ima pokrića, vrlo često ističe poslovne rezultate, odnosno profitabilnost vlastitog poslovanja. Sljedeća kategorija akcijskih strategija koja je prisutna jest sudjelovanje javnosti te se na nju mogu nadovezati i sponzorstva, donacije i brojne inicijative. Kada je riječ o strategijama komunikacije, govorimo o publicitetu, vrijednosti vijesti i transparentnom komuniciranju. U poslovanju dm Hrvatska publicitet nije sam sebi svrha te zahvaljujući brojnim medijima tj. portalima koji prenose njihove poruke imaju kredibilitet. Komunikacija je vrlo transparentna zahvaljujući brojnim kanalima putem kojih komuniciraju.

Govoreći o kanalima možemo se osvrnuti na taktike dm Hrvatska koji svoje komuniciranje s javnosti pretežno zasniva na upotrebi novih tehnologija. Uz web shop i četiri društvene mreže (Instagram, Facebook, YouTube i LinkedIn) na kojima su aktivni, dm svoj odnos s javnosti održava putem dm active beauty portala i časopisa, portala Jedni za druge ZAJEDNO, dm active beauty kartice, aplikacije moj dm, newslettera “moj dm”, web shopa, televizijskih reklama i članaka na portalima. Provedeno istraživanje temeljeno na 150 članaka o dm Hrvatska na pet hrvatskih portala u periodu od 1. siječnja 2016. do 1. siječnja 2023. godine utvrdilo je da je većina članaka o dm Hrvatska je sponzorirana te je vrlo malom postotku izvor članaka dm Hrvatska. Analizirani portali u gotovo 90 % članaka izvještavaju o dm Hrvatska u pozitivnom kontekstu, s tim da su članci pretežito o poslovanju i dm asortimanu. Odnos sa zaposlenicima, nagradne igre, “moj dm aplikacija”, pogodnosti i akcije ili savjeti tema su manjeg broja članaka. No njihova je zastupljenost znatno veća putem drugih kanala komunikacije. Također sponzorirani članci su pretežno na temu savjeta i dm asortimana, što pokazuje da su ovo najvažnije teme o kojima dm želi informirati javnost putem portala. Stoga je moguće zaključiti kako dm vrlo vješto koristi željene kanale komunikacije. Obzirom na veliki broj kanala putem kojih se obraćaju javnosti svaka od tema koju žele komunicirati podjednako je zastupljena, samo je razlika koji će kanal biti

posvećen određenoj temi. Kroz brigu o svojoj izgradnji odnosa i povjerenja s javnostima, dm pokazuje spremnost i svjesnost na prilagođavanje svim promjenama s kojima se suočava unutar i izvan organizacije. Kao što je istaknuto na početku, odnosi s javnošću ključan su element uspješnog poslovanja organizacija, a dm Hrvatska izgradnjom i kontinuiranim održavanjem odnosa s javnostima pokazuje koliko je bitno ostvarivanje dvosmjerne komunikacije i suradnje, služenje javnom interesu i društveno odgovorno poslovanje.

## LITERATURA

Demaj, Esmir, Hysa, Hhimi i Sadaj, Abdyl (2020) Digital transformation in the Drugstore Industry: A Case Study. *European Journal of Economics and Business Studies* 6(1): 63-74. [https://www.researchgate.net/publication/339951636\\_Digital\\_Transformation\\_in\\_the\\_Drugstore\\_Industry\\_A\\_Case\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/339951636_Digital_Transformation_in_the_Drugstore_Industry_A_Case_Study) Pristupljeno 25. ožujka 2023.

Dvorski, Stjepan, Vranešević, Tihomir i Dobrinić, Damir (2004) Suвременe tendencije u razvitku marketinga-osvrt na direktni marketing. *Ekonomski pregled* 55(7-8): 619-640. <https://hrcak.srce.hr/16308> Pristupljeno 30. ožujka 2023.

Grbeša, Marijana i Tomičić, Tihana (2014) Izbori za Europski parlament u hrvatskim medijima: analiza sadržaja izvještavanja tiska o europskim izborima 2013. u Hrvatskoj. *Medijske studije* 5(9):19-41. <https://hrcak.srce.hr/127713> Pristupljeno 5. travnja 2023.

Jugo, Damir (2012) *Strategije odnosa s javnošću*. Zagreb: Profil.

Lopaciuk, Aleksandra i Loboda, Mirosław (2013) *Global Beauty Industry in the 21st Century*. Zadar: Active Citizenship by Knowledge Management & Innovation.

Manić, Željka (2017) *Analiza sadržaja u sociologiji*. Beograd: "Čigoja štampa" Institut za sociološka istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu.

Meyer, Margit i Waßmann (2011) *Strategische Corporate Social Responsibility: Konzeptionelle Entwicklung und Implementierung in der Praxis am Beispiel „dm-drogerie markt“*. Würzburg: Julius Maximilians Universität Würzburg.

Pejaković, Goran (2015) Oblici odnosa s javnošću u suвременom poslovanju. *Tranzicija* 17(36): 123-134. <https://hrcak.srce.hr/158312> Pristupljeno 2. travnja 2023.

Skoko, Božo i Mihovilović, Maja (2014) Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja. *Praktični menadžment* 5(1): 84-91. <https://hrcak.srce.hr/134958> Pristupljeno 27. ožujka 2023.

Tkalac Verčić, Ana (2016) *Odnosi s javnošću*. Zagreb: HUOJ.  
Tomić, Zoran (2016) *Odnosi s javnošću-Teorija i praksa*. Zagreb-Sarajevo: Synopsis.

Štulec, Ivana, Damić, Ante i Ćuruvija, Mate (2019) *Contingency of Business Model and Retail Internationalization: The Evidence from Croatian Drugstore Market*. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu i Hrvatska gospodarska komora.

#### MREŽNE STRANICE:

Activebeauty.hr (2023) Active beauty. [https://www.activebeauty.hr/?wt\\_mc=onlineshop.link-always-on-sonstige-dm-online-shop-1](https://www.activebeauty.hr/?wt_mc=onlineshop.link-always-on-sonstige-dm-online-shop-1) Pristupljeno 10. travnja 2023.

Dm.de (2023) dm drogerie markt. <https://www.dm.de/> Pristupljeno 8 travnja 2023.

Dm.hr (2023) dm drogerie markt. <https://www.dm.hr/> Pristupljeno 9. travnja 2023.

Facebook.com (2023) dm drogerie markt Hrvatska. [https://www.facebook.com/dm.Hrvatska.hr/?locale=hr\\_HR](https://www.facebook.com/dm.Hrvatska.hr/?locale=hr_HR) Pristupljeno 11. travnja 2023.

Index.hr (2023) Index.hr <https://www.index.hr/> Pristupljeno 15. travnja 2023.

Instagram.com (2023) dm Hrvatska [https://www.instagram.com/dm\\_hrvatska/?hl=hr](https://www.instagram.com/dm_hrvatska/?hl=hr) Pristupljeno 10. travnja 2023.

JednizadrugEZajedno.hr (2023) Jedni za druge zajedno. <https://www.jednizadrugEZajedno.hr/> Pristupljeno 11. travnja 2023.

Jutarnji.hr (2023) Jutarnji.hr <https://www.jutarnji.hr/> Pristupljeno 16. travnja 2023.

LinkedIn.com (2023) dm-drogerie markt Hrvatska <https://www.linkedin.com/company/dm-drogerie-markt-hrvatska/?originalSubdomain=hr> Pristupljeno 12. travnja 2023.

Poslovni.hr (2020) Dm pokrenuo vlastiti web shop, kupac prosječno potroši 400 kn, a ovo su najprodavaniji artikli. <https://www.poslovni.hr/hrvatska/dm-pokrenuo-vlastiti-web-shop-kupac-prosjecno-potrosi-400-kuna-a-ovo-su-najprodavaniji-artikli-4257964>

Poslovni.hr (2022) Dm ima novu aplikaciju, evo što sve nudi. <https://www.poslovni.hr/domace/dm-ima-novu-aplikaciju-evo-sto-sve-nudi-4331941>

Poslovni.hr (2021) Nove navike kupaca trajno će promijeniti naš sektor. <https://www.poslovni.hr/domace/nove-navike-kupaca-trajno-ce-promijeniti-nas-sektor-4316242>

Tportal.hr (2023) <https://www.tportal.hr/> Pristupljeno 17. travnja 2023.

Večernji.hr (2023) <https://www.vecernji.hr/> Pristupljeno 17. travnja 2023.

Youtube.com (2023) dm Hrvatska  
[https://www.youtube.com/channel/UCfPgKkDa\\_Y\\_QGzZV6RjLVxw](https://www.youtube.com/channel/UCfPgKkDa_Y_QGzZV6RjLVxw) Pristupljeno 10. travnja  
2023.

24sata.hr (2023) <https://www.24sata.hr/> Pristupljeno 15. travnja 2023.



# PRILOZI

## MATRICA:

1. Na kojem portalu se nalazi članak?
  - 1) 24sata.hr
  - 2) Jutarnji.hr
  - 3) Večernji.hr
  - 4) Index.hr
  - 5) Tportal.hr
  
2. Odgovara li naslovna fotografija temi članka?
  - 1) da
  - 2) ne
  - 3) teško je odrediti
  
3. Tko je izvor članka?
  - 1) dm Hrvatska
  - 2) portal na kojem se nalazi članak
  - 3) članak je preuzet s drugog portala
  - 4) televizijska kuća

4. Je li članak napisan u pozitivnom kontekstu?

- 1) da
- 2) ne
- 3) teško je odrediti

5. Je li članak sponzoriran?

- 4) da
- 5) ne

6. Spominje li se u članku samo dm Hrvatska?

- 1) da
- 2) ne

7. Spominju li se u članku druge drogerije ili trgovački lanci?

- 1) da
- 2) ne

8. Spominju li se u članku osobe iz javnog života?

- 1) da
- 2) ne

9. Ističu li se u članku čelne osobe dm Hrvatska?

- 1) da

2) ne

10. Koja je tema članka?

1) odnos s zaposlenicima

2) poslovanje

3) dm asortiman

4) pogodnosti i akcije

5) povlačenje proizvoda

6) "Moj dm" aplikacija

7) web shop

8) active beauty kartica

9) beauty savjeti

10) nagradne igre

11) ostalo

11. Ako je tema članka odnos s zaposlenicima, što je u fokusu?

1) nije tema članka

2) povećanje plaća

3) novčane nagrade

4) edukacija za djelatnike

5) volontiranje

6) ostalo

12. Ako je tema članka poslovanje, što je u fokusu?

- 1) nije tema članka
- 2) poslovni rezultati
- 3) inicijative
- 4) donacije
- 5) sponzorstva
- 6) očuvanje okoliša
- 7) otvaranje poslovnice
- 8) ostalo

13. Ako je tema članka dm asortiman, o kojoj vrsti proizvoda je riječ?

- 1) nije tema članka
- 2) make up
- 3) njega
- 4) parfemi
- 5) kosa
- 6) proizvodi za muškarce
- 7) proizvodi za bebe i djecu
- 8) prehrana
- 9) domaćinstvo
- 10) kućni ljubimci

14. Ako je tema članka dm asortiman, radi li se proizvodima dm robnih marki?

1) nije tema članka

2) da

3) ne

15. Ako je tema članka dm asortiman, radi li se o proizvodima renomiranih proizvođača?

1) nije tema članka

2) da

3) ne

## SAŽETAK

Prije pojave dm drogerie markt u Hrvatskoj kupovina kozmetike i ostalih potrepština do tada je bila rezervirana za ljekarne, velike trgovce i male parfumerije. Dolaskom dm drogerija to se mijenja te ljudi sve više povjerenja imaju u drogerije. Veliki dio njihovog uspjeha leži i u odnosima s javnostima tj. dvosmjernoj komunikaciji, društveno odgovornom poslovanju i prilagođavanju potrebama javnosti. Cilj ovoga istraživanja jest utvrditi učinkovitost strategija i taktika odnosa s javnošću u poslovanju drogerija, tj. dm drogerie markt u Hrvatskoj. Kvalitativna analiza sadržaja upotrijebljena je za analiziranje društvenih mreža na kojima je dm aktivan, web stranice, dm active beauty portala i časopisa, portala Jedni za druge ZAJEDNO, dm active beauty kartice i aplikacije “Moj dm”. Za dobivanje mjerljivih rezultata korištena je kvantitativna analiza sadržaja u kojoj je obrađeno je 150 internetskih članaka koji su objavljeni u periodu od 1. siječnja 2016. godine do 1. siječnja 2023. godine. Istraživanje je temeljeno na pet hrvatskih internetskih portala u kojima je uočen najveći broj članaka o dm drogerie markt: 24sata.hr, Jutarnji.hr, Večernji.hr, Index.hr, Tportal.hr. Za dobivanje odgovora na istraživačko pitanje “Na koji način hrvatskih portali izvještavaju o dm Hrvatska?” kvantitativna analiza je temeljena na utvrđivanju prisutnosti određenih elemenata i tema koja se pojavljuju u izvještavanju hrvatskih portala o dm drogerie markt. Od osam prvotno postavljenih hipoteza, polovica se pokazala točnima.

**KLJUČNE RIJEČI:** odnosi s javnošću, društveno odgovorno poslovanje, drogerije, strategije, taktike, analiza sadržaja, dm drogerie markt

## **ABSTRACT**

Before the appearance of dm drogerie markt in Croatia, the purchase of cosmetics and other necessities was until then reserved for pharmacies, large retailers and small perfumeries. With the arrival of dm drugstores, this is changing, and people have more and more trust in drugstores. A large part of their success lies in relations with the public, i.e. two-way communication, socially responsible business and adapting to the needs of the public. The goal of this research is to determine the effectiveness of public relations strategies and tactics in drugstore operations, i.e. dm drogerie markt in Croatia. In order to obtain measurable results, a quantitative content analysis was used, in which 150 internet articles published in the period from January 1, 2016 to January 1, 2023 were processed. The research is based on five Croatian internet portals where the largest number of articles about dm drogerie markt were observed: 24sata.hr, Jutarnji.hr, Večernji.hr, Index.hr, Tportal.hr. To get an answer to the research question "How do Croatian portals report on dm Croatia?" the quantitative analysis is based on establishing the presence of certain elements and topics that appear in the reporting of Croatian portals about dm drogerie markt." Of the eight initially set hypotheses, half turned out to be correct.

**KEY WORDS:** public relations, socially responsible business, drugstores, strategies, tactics, content analysis, dm drogerie markt